

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

PEDRO DIEGUES VAZ MAROSTICA

**(DES)ALINHAMENTO ENTRE A OFERTA DE ENSINO E A DEMANDA DE  
QUALIFICAÇÃO PARA O MERCADO DE TRABALHO**

Porto Alegre

2021

**PEDRO DIEGUES VAZ MAROSTICA**

**(DES)ALINHAMENTO ENTRE A OFERTA DE ENSINO E A DEMANDA DE  
QUALIFICAÇÃO PARA O MERCADO DE TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal  
do Rio Grande do Sul, como requisito para  
a obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Domingos  
Padula

Porto Alegre

2021

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente aos meus pais e à minha irmã por terem me oferecido, desde sempre, o suporte e o apoio necessários, de diversas formas, que contribuíram para todo o meu desenvolvimento pessoal, social e que, a partir da conclusão deste projeto de pesquisa, colaboraram com o passo mais importante até aqui para a minha formação profissional.

Ao professor Dr. Antônio Domingos Padula que, mesmo à distância e levando-se em consideração o cenário pandêmico mundial enfrentado durante a realização do trabalho, não mediu esforços para me auxiliar no progresso da pesquisa e colaborou intensamente no desenvolvimento dos pontos centrais do objeto de estudo.

À toda comunidade acadêmica e profissional que colaborou com sua disposição no processo de obtenção de dados, abrindo mão de parte do seu tempo a fim de enriquecer a pesquisa.

Aos três gestores empresarias que foram entrevistados e dispuseram um espaço das suas agendas a relatarem suas percepções a respeito da situação educacional e mercadológica do Brasil. Meu muito obrigado ao Luiz, ao Paulo e, agradecendo à Eroni, aproveito para estender minha gratidão à toda Escola Interativa de Flores da Cunha que há 19 anos contribui com minha formação.

Por fim, agradeço à Universidade Federal do Rio Grande do Sul por toda a caminhada de graduação, as sublimes oportunidades que me ofereceu e pelas portas que certamente abrirá a partir de agora.

## RESUMO

O presente trabalho de pesquisa monográfica faz uma análise do (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho. Dispõe sobre como a educação precisa garantir o encadeamento curricular e aumentar a oferta de conteúdos essenciais e o desenvolvimento de novas habilidades necessárias que facilitem o ingresso dos jovens no mercado e, ao mesmo tempo, contemplem as necessidades deste. O mundo vem passando por muitas mudanças que produziram transformações na prática social e no trabalho e a educação, que não as reconhecia antes, não pôde mais ficar alheia a elas e deve gerar um ambiente favorável à qualificação, atendendo a demanda desse mercado e gerando uma mão de obra qualificada que automaticamente possibilite uma produtividade maior para as empresas e o surgimento de novas perspectivas e negócios. Além da pesquisa nos referenciais teóricos relevantes ao tema, aplicou-se um questionário a estudantes de ensino médio e superior, vestibulando e graduados nos últimos cinco anos e realizaram-se três entrevistas com gestores de empresas a fim de se compreender as percepções de ambas as partes, empregado e empregador, e analisar as perspectivas deles em relação ao tema de estudo. A discussão dos resultados obtidos mostrou um desalinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho, sendo o sistema de ensino formal insuficiente às necessidades das empresas nos dias de hoje. Ademais, notou-se o crescimento do uso da tecnologia como potencial amenizadora das carências educacionais por meio das redes e plataformas digitais de aprendizagem. Por isso a necessidade de o setor educacional ser repensado e promover reformas que busquem sua adequação às exigências desse novo mercado de trabalho e, na insuficiência deste, de os próprios jovens encontrarem alternativas que os encaminhem a um futuro promissor, vivenciando experiências e se libertando a enxergar novos horizontes.

**Palavras-chave:** Conhecimento. Educação. Ensino. Habilidades. Mercado de Trabalho. Qualificação. Tecnologia

## ABSTRACT

This monograph research work analyzes the (mis)alignment between the offer of education and the demand for qualification in the labor market. Provides for how education needs to ensure the curricular chain and increase the supply of essential content and the development of new skills needed to facilitate the entry of young people into the market and, at the same time, meet its needs. The world has been going through many changes that have produced transformations in social practice and work, and the education, which did not recognize them before, could no longer remain outside of them and should generate a favorable environment for qualification, meeting the demands of this market and generating a qualified labor that automatically enables greater productivity for companies and the emergence of new perspectives and businesses. In addition to researching the theoretical references relevant to the topic, a questionnaire was applied to high school and university students as well as those who are taking entrance exams and graduates in the last five years, and three interviews were conducted with business managers in order to understand the perceptions of both parts, employee and employer, and analyze their perspectives on the subject of study. The discussion of the results obtained showed a misalignment between the supply of education and the demand for qualification in the labor market, with the formal education system being insufficient to meet the needs of companies today. Furthermore, the growth in the use of technology was noted as a potential for mitigating educational needs through networks and digital learning platforms. Therefore, the need for the educational sector to be rethought and promote reforms that seek to adapt to the requirements of this new labor market and, in its insufficiency, for young people themselves to find alternatives that lead them to a promising future, experiencing experiences and freeing them to see new horizons.

**Keywords:** Knowledge. Education. Skills. Labor Market. Qualification. Technology

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características da oferta e da demanda .....	36
Quadro 2 - Dados da oferta e da demanda .....	38
Quadro 3 - Consenso geral dos estudos .....	39
Quadro 4 - Percepção das empresas.....	63
Quadro 5 - Panorama final das percepções colhidas pela pesquisa.....	74

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade dos respondentes do questionário.....	43
Gráfico 2 - Gênero dos respondentes do questionário.....	44
Gráfico 3 - Renda familiar mensal dos respondentes do questionário .....	44
Gráfico 4 - Grau de estudo atual dos respondentes do questionário .....	45
Gráfico 5 - Percepções em relação aos conhecimentos do ensino fundamental .....	46
Gráfico 6 - Percepções sobre a falta de conhecimentos no ensino fundamental .....	46
Gráfico 7 - Conteúdos a serem melhor desenvolvidos no ensino fundamental.....	47
Gráfico 8 - Percepções em relação aos conhecimentos do ensino médio .....	48
Gráfico 9 - Percepções em relação à falta de conhecimentos no ensino médio .....	48
Gráfico 10 - Conteúdos que deveriam ser melhor desenvolvidos no ensino médio ..	49
Gráfico 11 - Grau de importância de diversos provedores de ensino.....	50
Gráfico 12 - Suficiência do ensino superior .....	51
Gráfico 13 - Dificuldades com o primeiro emprego (ensino superior).....	52
Gráfico 14 - Principais dificuldades na busca pelo emprego (ensino superior) .....	52
Gráfico 15 - Principais dificuldades na busca pelo emprego (geral).....	53
Gráfico 16 - Importância do aprendizado de certos conhecimentos.....	55
Gráfico 17 - Importância do desenvolvimento de certas habilidades .....	56
Gráfico 18 - Utilização dos meios digitais de aprendizagem durante a pandemia ....	66
Gráfico 19 - As redes digitais como colaboradoras do desenvolvimento cognitivo ...	67
Gráfico 20 - Uso de uma plataforma digital de educação desde o ensino básico .....	67

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1. CONTEXTO .....	9
1.2. PROBLEMA DE PESQUISA .....	12
1.3. OBJETIVOS DA PESQUISA .....	13
<b>2. BASE CONCEITUAL</b> .....	15
2.1. ESTUDOS RELACIONADOS AO PROBLEMA DE PESQUISA .....	15
2.2. TEMA I - CONTEXTUALIZAÇÃO ATUAL DO PROBLEMA .....	17
2.2.1. <b>Educação e Cultura</b> .....	19
2.2.2. <b>Importância do Estudo</b> .....	21
2.2.3. <b>Próximos Passos</b> .....	23
2.3. TEMA II - ANÁLISE EDUCACIONAL E MERCADO DE TRABALHO .....	23
2.3.1. <b>Qualificação</b> .....	23
2.3.2. <b>Ocorrências da Defasagem da Qualificação</b> .....	24
2.3.3. <b>Deficiências do Ensino e seus Possíveis Geradores</b> .....	26
2.3.3.1. Atrasos e Defasagem no Sistema de Ensino .....	27
2.3.3.2. Número de Instituições de Ensino Superior .....	29
2.3.3.3. Ineficiência e Falta de Investimentos .....	30
2.3.3.4. Conteúdos Complementares .....	31
2.3.4. <b>Importância do Ensino/Qualificação para o Mercado</b> .....	32
2.3.5. <b>Importância do Ensino/Qualificação para os Jovens</b> .....	33
2.3.6. <b>School-to-Work</b> .....	34
2.4. QUADROS SÍNTESE .....	36



<b>3. METODOLOGIA</b> .....	40
3.1. COLETA DE INFORMAÇÕES E TIPO DE PESQUISA .....	40
3.2. ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DA INFORMAÇÃO .....	41
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	43
4.1. PERCEPÇÃO DOS ALUNOS E RECÉM-FORMADOS .....	43
4.1.1. <b>Percepções sobre o Ensino Fundamental e Médio</b> .....	45
4.1.2. <b>Percepções sobre o Ensino Superior e o Mercado</b> .....	50
4.2. PERCEPÇÃO DAS EMPRESAS .....	57
4.2.1. <b>Tema III - Análise e Carências Mercadológicas</b> .....	58
4.2.2. <b>Análise: Oferta de Ensino x Demanda de Qualificação</b> .....	61
4.2.3. <b>Ideia Central e Quadro Síntese</b> .....	63
4.3. TECNOLOGIA, REDES E PLATAFORMAS DIGITAIS .....	64
4.3.1. <b>Percepções dos Estudantes e Profissionais</b> .....	66
4.3.2. <b>Percepções de Outros Autores</b> .....	68
4.3.2. <b>Percepções do Mercado</b> .....	69
4.4. DISCUSSÃO .....	71
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	75
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	79
<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO</b> .....	92
<b>APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA</b> .....	98
<b>APÊNDICE C - ENTREVISTA 1</b> .....	99
<b>APÊNDICE D - ENTREVISTA 2</b> .....	103
<b>APÊNDICE E - ENTREVISTA 3</b> .....	106

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTO

Mudanças ocorridas nos últimos anos, principalmente a partir do advento tecnológico, ocasionaram diversas atualizações no mercado de trabalho que passaram a exigir profissionais com conhecimentos mais aprofundados e habilidades diferentes às, até então, usuais, criando uma possível desconexão com a oferta de ensino disponível.

A 58ª posição em leitura, 67ª em ciências e uma das últimas 10 colocações em matemática. Esses foram os resultados obtidos pelo Brasil no Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA) – Programme for International Student Assessment – realizado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) no ano de 2018 e que avaliou cerca de 600 mil alunos de 15 anos de idade (pressupõe-se o fim da escolaridade básica) em 79 países ao redor do globo (OECD, 2018), vinculando dados sobre seus *backgrounds* e suas atitudes em relação à aprendizagem e também aos principais fatores que a moldam dentro e fora da escola. Em resumo, o desempenho dos alunos brasileiros foi bastante inferior à média da OCDE nas três áreas avaliadas, fato que tem se tornado rotina nas avaliações desta, realizadas a cada três anos, e que não apresenta perspectivas de melhoras.

A ineficiência da educação básica evidenciada acima assume importante papel nos níveis médio e superior de educação. Uma pesquisa da Confederação Nacional da Indústria (CNI), do ano de 2017, relatou que mais da metade (55%) dos brasileiros acredita que os jovens não se formam no ensino médio preparados para o mercado, sendo que 23% acreditam que estes se encontram totalmente despreparados, percentual que cresceu acintosamente ante os 13% registrados pela mesma pesquisa em 2010 (CNI, 2018). O mesmo ocorre quando falamos sobre a educação superior. Segundo levantamento recente da Educa Insights, empresa pioneira em soluções sofisticadas para a educação, ao mesmo tempo que 69% dos gestores acadêmicos e 62% dos recém-formados acreditam que a formação destes está adequada às exigências do mercado, apenas 39% dos empregadores pensam da mesma forma (EDUCA INSIGHTS, 2021). Essas pesquisas apenas evidenciam o sinuoso caminho que os jovens brasileiros precisam enfrentar na busca pela empregabilidade, ao passo que ainda se sonha com “uma educação que possa garantir seu espaço e sua

inserção no mercado de trabalho, na participação ativa na política social do país, como sujeitos mais críticos e participativos” (SANTO; RAGGI, 2020).

O mundo está em constante mudança. Estamos em meio à quarta revolução industrial onde a grande maioria da população faz uso constante de celulares e redes sociais. A inteligência artificial, os robôs, a nanotecnologia, os drones, o conceito de big data, entre tantos outros, estão causando mudanças significativas no mercado de trabalho. Assim, outras diversas oportunidades surgem demandando, muitas vezes, qualificações e habilidades diferentes às normalmente encontradas no ensino público e particular em nosso país. Na perspectiva de que é necessário que a educação garanta o encadeamento curricular, é preciso romper com alguns dos paradigmas tradicionais da educação básica e profissional, tornando a busca por novos conhecimentos demandados pelo mercado de trabalho contemporâneo uma competência fundamental para a inserção numa dinâmica social que se reestrutura continuamente. A perspectiva da educação deve ser, pois, desenvolver os meios para uma aprendizagem permanente que permita uma formação continuada, tendo em vista a construção de competências e habilidades essenciais.

Dessa forma, no Brasil a Base Nacional Comum Curricular estabelece dez competências gerais que precisam ser trabalhadas da educação infantil ao ensino médio, ou seja, define as principais diretrizes da educação básica. Essas dez competências envolvem o desenvolvimento do conhecimento, pensamento científico, crítico e criativo, repertório cultural, comunicação, cultura digital, trabalho e projeto de vida, argumentação, autoconhecimento e autocuidado, empatia e cooperação, responsabilidade e cidadania (SAE.DIGITAL, 2021). Ela também define que a educação deve promover o desenvolvimento global dos alunos para serem capazes de contribuir com a formação de uma sociedade igualitária, ética e sustentável, assim, as escolas deixam de ser apenas transmissoras de conteúdos e passam a auxiliar o estudante a lidar com questões do âmbito emocional, cultural, tecnológico, socioambiental, criativo, entre outros. O esforço para a aplicação das competências gerais da BNCC não deve partir somente das instituições, mas envolve a união de diferentes atores como os gestores escolares, professores, secretarias de educação, alunos, famílias e a sociedade. Para que essas competências sejam desenvolvidas em sua plenitude é necessária a formação continuada também dos professores para melhorar a prática docente, afinal, os educadores são responsáveis por conduzir o processo de ensino-aprendizagem e são fundamentais na formação dos estudantes.

Em relação ao currículo escolar, até pouco tempo atrás se tratava de um conjunto de disciplinas e conteúdos pré-estabelecidos que deveriam simplesmente serem repassados aos alunos em um processo de aprendizagem vertical. Conforme afirma o pesquisador José Carlos Morgado (2011), a partir do final do século XX, esse modelo passou a ser substituído por uma proposta que colocava o estudante e seu contexto social no centro da construção do conhecimento. Assim, a aprendizagem deixa de ser vista como um mero processo de acumulação e passa a conceber-se como um processo de construção dinâmico em contexto. Para guiar as escolas nos processos de gestão curricular adequados a esse modelo, a BNCC segue uma tendência de países que promoveram mudanças em seus sistemas educacionais, tais como a Austrália, Estados Unidos, Inglaterra, Cuba, Chile e Portugal.

Analisando o mercado de trabalho atual, percebe-se que ele acompanhou a expansão econômica exigindo, cada vez mais, a contrapartida de um ensino mais aprimorado desde as profissões elementares, como por exemplo, conhecimentos básicos de inglês e informática, até então pouco importantes. Fazer um bom currículo, acumular experiências entre estágios, práticas e trabalhos voluntários, e se preparar para entrevistas é essencial para o ingresso nesse mercado. Assim, surge a percepção de que são necessárias novas ideias e procedimentos que possam modificar e atualizar os nossos níveis educacionais, desde os mais primários até a fase adulta, a fim de atingirmos as competências e exigências atuais. Uma característica que contribui para a maior competitividade é o nível de qualificação da mão de obra disponível. A qualificação profissional ocorre quando o indivíduo aperfeiçoa os seus conhecimentos profissionais, ou seja, é toda a bagagem que ele carrega das experiências que adquiriu durante a sua formação, desde a educação primária até a graduação e suas especializações posteriores, e que corroboram para que ele possa preencher diferentes funções em distintos nichos empregatícios, qualidade congruente às necessidades e à concorrência do mercado contemporâneo.

Entretanto, se considerarmos as rápidas transformações geradas pelo progresso científico e tecnológico, as novas atividades econômica e social e a decorrente necessidade de uma educação suficientemente ampla que possibilite aprofundamento numa determinada área de conhecimento, entramos em um debate onde visualiza-se que é necessário que possamos atingir um alinhamento entre o ensino e a demanda de qualificação que o mercado de trabalho atual exige, porém nos questionamos se ou até onde estamos conseguindo atingi-lo.

## 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Não só no Brasil como em diversos outros países, inclusive os mais desenvolvidos, percebe-se uma ineficiência do sistema de ensino, em especial das IES (Instituições de Ensino Superior). Em relação às necessidades do mercado de trabalho atual, esse assunto tem se tornado cada vez mais comentado entre estudantes, especialistas e gestores, sendo ponto central no debate da empregabilidade e dos desafios que a cerca.

“As teorias do capital humano, criadas por Schultz no início dos anos 1960, afirmaram que essa relação era linear: a economia cresceria na medida em que as sociedades eram capazes de fazer investimentos na educação ou, de outra forma, os investimentos na aprendizagem dariam origem, forçosamente, a retornos significativos, tanto individuais (por exemplo, em termos salariais) como societários” (FRAGOSO, VALADAS e PAULOS, 2019 apud SCHULTZ, 1961). Entretanto, é notável que nos últimos anos, com o advento da tecnologia e as consequentes mudanças no mercado e na sociedade aliadas à massificação do ensino superior, a relação entre o acesso ao ensino e a obtenção da qualificação necessária para o mercado de trabalho, até então taxada como linear, acabou sendo colocada em xeque e, desta forma, causando diversas sequelas em especial aos jovens que buscam a inserção laboral. O crescente aumento do subemprego, dos profissionais autônomos e da busca por oportunidades em países desenvolvidos, no caso dos que possuem condições financeiras para tal, são exemplos dessas sequelas às condições “normais” de emprego.

De acordo com da Silva e de Souza (2014), “[...]a demanda do mercado exige profissionais experientes, com boa formação acadêmica, atualizados, proativos e que possuam uma excelente visão sistêmica, a fim de formar profissionais tomadores de decisão. Para isso, é importante que os alunos vivenciem a prática [...] o quanto antes e invistam, cada vez mais, em aperfeiçoamento”. Em outras palavras, percebe-se que a demanda atual do mercado de trabalho impõe características necessárias aos jovens muito além das que, historicamente, nossos sistemas de ensino estão oferecendo e/ou se propõem a oferecer. Necessitamos, então, formar profissionais experientes, mesmo que recém graduados, com excelente formação acadêmica, mesmo que cercados por diversas instituições ineficientes, proativos, mesmo sendo inexperientes, com visão sistêmica, mesmo orientados e especializados a uma função

só, que consigam tomar decisões, mesmo sendo novatos, empáticos, mesmo que inserido em uma sociedade por vezes egocêntrica, e multidisciplinares, mesmo que hoje mal consigam atingir níveis satisfatórios em suas próprias matérias específicas de estudo.

Em resumo, é visível que, na atual situação econômica, apenas possuir um certificado de conclusão do curso de graduação já não é mais garantia de uma vida profissional sossegada. Assim, essa pesquisa buscará analisar, a partir da perspectiva de estudantes, profissionais e do mercado de trabalho em si, qual é a situação do:

### **(Des)Alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o Mercado de Trabalho.**

Levando em consideração as questões levantadas em relação às deficiências atuais do sistema de ensino e da educação em geral e as novas necessidades do mercado que vem frustrando a empregabilidade de uma parcela cada vez maior de jovens, serão listados a seguir os objetivos geral e específicos desse projeto a fim de delimitar o estudo e tornar mais fácil a posterior compreensão do fenômeno citado.

### **1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA**

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a percepção do (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação requerida pelo mercado de trabalho atual, estabelecendo uma relação de coerência ou não entre ambos.

#### **Objetivos Específicos**

- Investigar as mudanças ocorridas no mercado de trabalho a fim de sintetizar as novas habilidades, conhecimentos e atitudes requeridas dos profissionais;
- Verificar as carências de conhecimento e habilidades percebidas nos jovens que dificultam a inserção e manutenção no mercado de trabalho atual, de acordo com o validado no item a;
- Captar percepções de estudantes, profissionais e gestores sobre ambos os itens citados acima;

- Esboçar possíveis insuficiências da oferta atual de ensino às novas exigências do mercado, de acordo com o referencial teórico e as percepções colhidas de estudantes, profissionais e gestores;
- Identificar alternativas viáveis que corroborem com o sucesso dos jovens no mercado de trabalho como, por exemplo, o advento da tecnologia e das redes digitais de informação.

Levando em conta o exposto acima, a presente pesquisa em um primeiro tema apresenta uma contextualização geral sobre o assunto proposto nos dias atuais, trazendo à tona discussões sobre o sistema educacional, a cultura brasileira e as novas necessidades do mercado, e expondo uma promissora possibilidade de melhorias no ensino por meio do advento tecnológico cada vez mais presente.

O trabalho contempla, no segundo tema, a importância e necessidade da qualificação profissional nos dias de hoje como consequência da preparação do cidadão através de uma formação que o possibilite aprimorar suas habilidades para executar funções específicas ao passo que também possuam uma visão global em relação à sociedade/mercado. Qualificação, esta, que é fator determinante para o futuro daqueles que estão buscando uma colocação no mercado e de suma importância aos que buscam manter a posição ocupada, alimentando chances reais de crescimento profissional, ao mesmo passo que urge como necessidade recorrente das empresas no atual cenário empregatício.

Um terceiro tema nos leva à conclusão e contempla as questões educacionais que são necessárias para uma qualificação adequada ao novo mercado de trabalho e como os profissionais podem se capacitar e aperfeiçoar as suas habilidades a fim de melhorarem o seu currículo e possuírem as habilidades exigidas pelo mercado. Uma pequena análise mercadológica também será apresentada de acordo com a visão de profissionais que lidam diariamente com as questões propostas pela pesquisa.

Sendo assim, por meio de pesquisa de campo realizada com jovens estudantes e profissionais, apreciação de artigos acerca dos temas educação, qualificação profissional e mercado de trabalho, e também da análise de dados referentes aos temas propostos e de entrevistas com gestores de diferentes áreas, nos indagamos sobre qual é a real situação do (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho, apresentando e discutindo os resultados obtidos pela pesquisa.

## **2. BASE CONCEITUAL**

Neste capítulo será realizada uma exposição e a discussão de estudos relacionados ao tema, da contextualização atual dos pontos relevantes à pesquisa e sua importância e da primeira análise do contexto educacional e mercadológico.

### **2.1 ESTUDOS RELACIONADOS AO PROBLEMA DE PESQUISA**

Os trabalhos de temas relacionados listados a seguir nos apresentam um panorama de resultados obtidos por outros autores, até então, que refletem parte do cenário do (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho.

O estudo de Uranga (2014) buscou analisar a importância das habilidades socioemocionais para o futuro dos jovens e acabou descobrindo também que há uma forte relação entre o desenvolvimento dessas habilidades e o rendimento dos estudantes nos testes mais “vislumbrados” pelos governantes e pela sociedade, como os de matemática, ciências e linguagens. Segundo o autor, “claramente se percebe que o não cognitivo é fundamental para se estabelecer um padrão de vida melhor aos indivíduos. Entretanto, são poucas as iniciativas pelo mundo voltadas ao desenvolvimento destas habilidades”.

Da Silva e de Souza (2014), em estudo sobre a formação e as exigências do mercado contábil, chegaram a expressivos resultados a respeito do alinhamento das expectativas entre a formação e as exigências do mercado de trabalho. Segundo o estudo, 44,19% dos profissionais da área contábil relataram que a maior dificuldade encontrada por eles durante a inserção no mercado foi a falta de experiência na área. Ademais, 55,81% dos estudantes acreditavam estar parcialmente preparados para as necessidades do mercado de trabalho enquanto que, de acordo com o ponto de vista mercadológico, apenas 46,51% dos profissionais consideravam os candidatos capacitados.

Kuenzer (2019), em sua análise sobre a reforma do ensino médio, percebeu que diversas são as consequências negativas ao “enxugamento” da base curricular das esferas educacionais anteriores ao ensino superior e que acabam dificultando o desempenho dos estudantes nesse último e, principalmente, limitando suas oportunidades posteriormente. Segundo a autora, “a organização de projetos



interdisciplinares e de outras formas de organização curricular que insiram o aluno na prática social [...] pode ser uma alternativa para a formação integral de jovens”.

O estudo de Fragoso et al.(2019) levantou uma série de opiniões de estudantes, trabalhadores e graduados sobre as relações entre o ensino e empregabilidade. Apesar de os dados coletados pela pesquisa dos autores comprovarem que a empregabilidade dos jovens estudantes é responsabilidade, em especial, das instituições de ensino superior e, logo, da oferta de ensino que elas oferecem, o estudo revelou que “os próprios estudantes internalizaram um conceito que os culpabiliza e os obriga a serem objetos moldáveis às necessidades do mercado de trabalho, que não reconhece as responsabilidades sociais dos seus agentes.” Eis um ponto de investigação interessante.

De Oliveira (2018), em seu estudo sobre as relações entre o ensino médio e a inserção juvenil no mercado de trabalho, evidenciou que “embora exista maior nível de escolarização dos trabalhadores ocupados, ainda persistem fatores impeditivos da presença mais consistente dos jovens na ocupação dos postos de trabalho disponíveis”. De acordo com o autor, o governo federal, a partir das reformas educacionais e trabalhistas que propôs, intensifica a relação de subordinação entre os trabalhadores e o processo de acumulação de capital gerando, muitas vezes, a intensificação da precarização do trabalho.

O estudo de Rodriguês e de Souza (2018) traz à tona o mundo administrativo e compara a qualificação obtida pelos profissionais no mundo acadêmico às necessidades do mercado em sua área de atuação. Em sua conclusão os autores relatam a dificuldade que o jovem estudante encontra após a graduação “sendo necessário que o mesmo use de diversos artifícios para que possa lidar com a competitividade e se adaptar às exigências do mercado de trabalho”. Indo mais além, os autores também verificaram a importância das práticas, estágios e treinamentos na formação do profissional, “aprimorando suas habilidades e conhecimentos além do que é ensinado de forma superficial nas instituições de ensino superior”.

Já o estudo de Schwartzman e Castro (2013) chegou à conclusão de que, àquela época, havia um equilíbrio entre as qualificações adquiridas por meio do sistema educacional e as necessidades gerais do mercado de trabalho. Entretanto, o próprio estudo fez dois alertas a esse resultado “positivo”, relacionando-o à possibilidade de representar uma baixa qualificação a partir do momento que empregos de má qualidade poderiam ser a causa disso e associando o resultado, em

boa parte, ao momento de áurea econômica vivido à época da pesquisa durante e logo após o governo Lula (2003-2010).

Por fim, o estudo realizado por de Pauli, Nakabashi e Sampaio (2012) comparou a evolução da escolaridade dos trabalhadores, em especial nos anos 2000, aos resultados atingidos pelo mercado de trabalho. De acordo com a conclusão dos autores, “os resultados indicam que a elevação no nível de escolaridade por si só não traz efeitos relevantes sobre a dinâmica do mercado” e “a elevação na escolaridade dos trabalhadores não ocorreu de forma a melhorar o nível de habilidade dos mesmos”. Em outras palavras, já em 2011, ano do estudo, visualizava-se uma lacuna entre os conhecimentos adquiridos por meio do sistema educacional e as necessidades do mercado de trabalho que, dez anos depois, é justamente o tema de pesquisa deste trabalho.

A partir da visualização dos estudos encontrados acima, percebe-se que o referencial teórico para a realização do projeto é amplo e com foco em diferentes áreas da formação profissional e do mercado de trabalho. Ao mesmo tempo, não existe um número grande de estudos que enfoquem o ponto central de pesquisa deste trabalho, o (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho, fato que assegura a validade de novas pesquisas como esta.

## **2.2 TEMA I - CONTEXTUALIZAÇÃO ATUAL DO PROBLEMA**

Os tempos mudaram, as necessidades das pessoas não são mais as mesmas, a tecnologia modificou diversos processos e o mercado, conseqüentemente, teve que se adaptar às novas demandas da sociedade. Os conhecimentos e habilidades gerais, informalmente definidos como as noções gerais de mundo, atualidades, disciplinas, finanças, entre outros, em grande parte dos casos se tornaram de mesma ou maior importância que os conhecimentos específicos, iniciando um processo de desconexão entre o sistema educacional e as necessidades do mercado de trabalho.

Neste sentido, visualizando a educação no contexto amplo e atual e as diretrizes da BNCC, percebemos que algumas questões passaram a ser muito mais pertinentes do que o conteúdo aprendido em sala de aula, o qual muitas vezes cai em esquecimento e/ou jamais é novamente utilizado. Por que nos ensinam os diferentes tipos de raízes enquanto até mesmo administradores são graduados sem saber administrar seu próprio salário? Por que ficamos um ano inteiro aprendendo equações

de diversos tipos enquanto não temos sequer uma aula de inteligência emocional, vivendo em um país onde 12 milhões de pessoas sofrem de depressão (R7 SAÚDE, 2019)? Por que não nos ensinam a comprar uma casa, as formas de financiar, ao invés de aprendermos o nome dos rios dos Estados Unidos? Qual a importância de sabermos os catetos ou as hipotenusas se não tratamos de assuntos como o racismo, a homofobia e outros tantos? Por que não nos ensinam a fazer a declaração do imposto de renda ao invés de aprender sobre do que as esponjas se alimentam? Em que mundo estamos onde é mais importante decorar o nome dos 170 faraós do Egito a saber realizar os primeiros socorros quando, por exemplo, 17,5 milhões de pessoas morrem anualmente devido a problemas cardíacos (AGÊNCIA BRASIL, 2016)? Qual o motivo de estudarmos a velocidade das ondas sonoras se, ao mesmo tempo, pesquisa mostram que 66% dos brasileiros sabem pouco ou nada sobre a reciclagem de lixo (O TEMPO, 2018)? Qual a necessidade de saber as ligações do carbono se até mesmo graduados em economia não fazem ideia de como comprar ações na Bolsa de Valores? Muitas vezes pode-se até optar por aprender literatura dramática e lírica, mas não há uma disciplina que nos auxilie a criar um currículo ou nos ensine a como se portar em uma entrevista de emprego.

É claro que muitos dos conteúdos citados acima são absolutamente indispensáveis ao falarmos de funções específicas que os exigem, onde certamente serão estudados futuramente, porém, todos esses questionamentos nos fazem perceber que enfrentamos uma espécie de inabilidade do sistema de ensino em gerir o tempo disponível de forma a capacitar o aluno com exposições e conteúdos que serão relevantes para a futura inserção no mercado.

Assim, percebemos que as condições e metodologias de ensino, em especial nos países subdesenvolvidos como o Brasil, ainda se orientam fortemente de acordo com as raízes de décadas atrás, ou seja, aquém das mudanças sociais e mercadológicas e das premências de crianças e jovens. Esse cenário acabou gerando um possível hiato entre as capacitações requeridas dos jovens pelo mercado de trabalho contemporâneo e os conhecimentos adquiridos por eles ao longo da vida acadêmica, requerendo a busca por novas formas de aprendizado e abrindo brechas para o advento de possíveis soluções alternativas, como a tecnologia.

Divulgado em 2020, o relatório *The Future of Jobs* (O Futuro dos Empregos), do Fórum Econômico Mundial, listou as 15 principais habilidades que estarão em alta

no mercado de trabalho até o final do ano de 2025 (WORLD ECONOMIC FORUM, 2020):

- 1- Pensamento analítico e inovação;
- 2- Aprendizagem ativa e estratégias de aprendizagem;
- 3- Resolução de problemas complexos;
- 4- Pensamento crítico e análise;
- 5- Criatividade, originalidade e iniciativa;
- 6- Liderança e influência social;
- 7- Uso, monitoramento e controle de tecnologia;
- 8- Design e programação de tecnologia;
- 9- Resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade;
- 10- Raciocínio, resolução de problemas e ideação;
- 11- Inteligência emocional;
- 12- Solução de problemas e experiência do usuário;
- 13- Orientação de serviço;
- 14- Análise e avaliação de sistemas;
- 15- Persuasão e negociação.

Muitas dessas habilidades necessitam de tempo para serem adquiridas e deveriam fazer parte do aprendizado desde os anos elementares do ensino, porém, a grande maioria delas não é desenvolvida nem mesmo no ensino superior, o que torna este mais um indício do atraso pela busca de mudanças e atualizações por parte dos governantes e gestores. Resta, mais uma vez, ao jovem aluno correr atrás de alternativas para a obtenção de, ao menos, algumas delas.

### **2.2.1 EDUCAÇÃO E CULTURA**

Constantemente e há muitos anos criticada pelos cidadãos, a educação brasileira nos últimos anos vem sofrendo um baque ainda maior visto que, como observamos acima, as mudanças no mercado de trabalho ocorridas nas últimas décadas criaram lacunas ainda maiores entre a razoabilidade e a excelência, revelando de forma abrupta a deficiência do nosso sistema educacional que vinha sendo, de certa forma, mascarada ao longo do tempo.

Esse contexto revela de imediato as deficiências da educação básica brasileira e não é preciso ir tão longe, falando em termos de conhecimento, para comprovarmos

o exposto acima. Segundo o PISA (Programa de Avaliação Internacional de Estudantes, em inglês) do ano de 2018, o desempenho do jovem brasileiro piorou em ciências e matemática, em relação aos anos anteriores, e continuou estagnado em leitura. As estatísticas do exame mostraram que 43% dos alunos brasileiros avaliados não possuem sequer um nível de proficiência mínimo em nenhuma das três matérias avaliadas. Em matemática, por exemplo, os números são ainda piores: 70% dos estudantes de 15 anos não possuem nem o conhecimento básico da disciplina, o que colocou o Brasil dentro das 10 piores colocações entre 79 países analisados. Em termos de comparação, o país ficou abaixo da média da OCDE, organização responsável pela pesquisa, também em todas as disciplinas (OECD, 2018). Esses números enfatizam a ineficiência do ensino desde a educação básica.

Historicamente os governos brasileiros não investem como deveriam no fomento ao conhecimento, tanto em questões estruturais quanto em atividades extras: eventos culturais, palestras, intercâmbios, entre outros. Esse fato, aliado à ampla desigualdade social do país, dificulta que diversos estudantes possam adquirir um dos “aprendizados” mais valorizados atualmente: a adaptabilidade. A exposição a espaços de *coworking*, novos lugares, diferentes realidades, ideais, culturas e pessoas é um dos “treinamentos” mais valorizados no mundo globalizado, afinal, de acordo com Kuenzer (2019), “[...]importa menos a qualificação prévia do que a adaptabilidade, que inclui tanto as competências anteriormente desenvolvidas, cognitivas, práticas ou comportamentais, quanto a competência para aprender e para submeter-se ao novo, o que supõe subjetividades disciplinadas que lidem adequadamente com a dinamicidade, com a instabilidade, com a fluidez”. Na pesquisa ICRH recentemente realizada pela empresa de recrutamento Robert Half, 40% dos recrutadores trataram a adaptabilidade como a habilidade que será mais valorizada no cenário pós-pandemia mundial (O LIBERAL, 2020). Esse número representa o dobro da segunda habilidade mais votada, resiliência (20%), que também segue o mesmo rumo.

É comum que se fale da cultura do Brasil como um de nossos principais diferenciais. Música, festa, cores, futebol, alegria e sorriso no rosto são motivos que atraem diversos turistas todos os anos e, inclusive, são os que fazem com que muitos brasileiros se recusem a tentar a vida fora do país, ou pelo menos retornem após um tempo. Todavia, alguns aspectos culturais do Brasil também são problemáticos quando falamos de conhecimento e acabam criando barreiras às possibilidades de emprego. Segundo a pesquisa Retratos da Leitura, do Instituto Pró-Livro, 44% dos

brasileiros alfabetizados não possuem o hábito de ler (GAZETA DO POVO, 2016) e, dentre os que leem, uma boa porcentagem opta por livros com pouco conteúdo e/ou lê com pouca frequência. A média de leitura per capita do país é de apenas 2,9 livros por ano (sendo 2,43 se considerarmos apenas os livros completos), o que nos coloca muito atrás de outros países como a França (7), Estados Unidos (5,1) e Inglaterra (4,9) (UNAMA, 2019). Esse talvez seja o ponto que mais chama a atenção em comparação às nações desenvolvidas e, da mesma forma, é um dos motivos principais pelos quais as *fake news* estão se sobressaindo à informação nos últimos tempos. Um levantamento do instituto Ipsos, do ano de 2018, mostrou que 62% dos brasileiros admitiram que já acreditaram veemente em uma notícia até descobrirem que era falsa (OBSERVATÓRIO DA IMPRENSA, 2019). Esse dado colocou o Brasil na primeira colocação entre 27 países analisados. Outro estudo da Reuters, também de 2018, mostrou que 53% dos brasileiros que responderam à pesquisa utilizam o WhatsApp como fonte de informação, número infinitamente superior ao de outros países como Austrália (6%), Canadá (4%) e Reino Unido (9%) (REUTERS, 2019).

Nesse ponto, é inevitável visualizarmos que, além dos problemas que acarreta à obtenção de conhecimento e habilidades por parte dos jovens e os consequentes desafios destes para com o mercado, a educação, ou a falta dela, também interfere diretamente no cotidiano social criando um descompasso destes com a sociedade. Percebe-se que esse retrato em território brasileiro não é nada animador e carece de iniciativas governamentais e terceiras que possam coibir essa concepção e apresentar um cenário próspero aos jovens, estimulando-os a batalhar pelas oportunidades que o mercado oferece. Em resumo e segundo o estudo de Soares (2014), “temos desafios ainda não resolvidos e novas demandas sobre a educação que requerem contínua atenção, pois muitas delas estão associadas as mudanças do mundo globalizado”.

### **2.2.2 IMPORTÂNCIA DO ESTUDO**

As mudanças no mercado de trabalho acarretaram uma profunda modificação nas necessidades das empresas e, conseqüentemente, nas habilidades que os jovens precisam desenvolver. Os colaboradores deixaram de participar apenas do processo produtivo e hoje são diferenciais desses negócios ou, melhor dizendo, as vantagens competitivas para a empresa sair em vantagem no acirrado mercado atual (VANDERLEY, L. 2001, p.65). Essas habilidades e conhecimentos “extras” vem sendo

cada vez mais obtidas em métodos secundários de educação onde, segundo Borges (2016, p.3), “a educação informal, de modo divergente, é obtida por meio da observação, fora do sistema formal de ensino e até mesmo pela educação autodidata.”, assim como, é quase consensual que o defasado sistema educacional brasileiro há anos já deixou de ser suficiente às necessidades do mercado de trabalho. A fim de contornar essas dificuldades, diversas empresas estão utilizando diferentes programas de *trainee* e estágios buscando “preparar essas pessoas para assumir posições de responsabilidade na organização [...] para avaliar o potencial antes de oficializar o vínculo com o jovem” (BORGES, J. 2016, p.7 *apud* LACOMBE, 2011).

Mesmo tendo em vista que o desemprego abrange todas as faixas etárias da sociedade, a preocupação com os jovens é ainda maior visto que essa situação acaba muitas vezes afetando simultaneamente a sua inserção no mercado de trabalho (ALVES, N. 2008). Ademais, os jovens também acabam sofrendo mais consequências negativas durante esse processo, afinal, o início da carreira traz à tona a esperança pelo futuro, o desejo do sucesso, de ser reconhecido e do suprimento de vontades pontuais previstas na hierarquia de necessidades de Maslow que, quando não supridas, acabam gerando a muitos deles diversas frustrações e, em casos mais graves, até causando depressão. Essas frustrações também acabam por levar outros ao mundo do crime organizado a partir da urgência do suprimento principalmente de suas necessidades financeiras. A busca por novas habilidades e conhecimentos, então, passa a ser tarefa quase que obrigatória para as pretensões dos jovens no mercado de trabalho atual já que, segundo Vanderley (2001, p.70), “todo conhecimento novo pode ser revolucionário, pois modifica a representação que se faz da realidade, fazendo emergir algo até então desconhecido” e, de acordo com Dutra (2009, p.206), “essas pessoas necessitarão de atualização contínua para manter sua competitividade no mercado de trabalho”.

O conhecimento adquirido nessa pesquisa buscará analisar a dificuldade dos estudantes brasileiros, de uma maneira geral, em se formarem profissionais condizentes com as mudanças do mercado de trabalho e suas obrigações atuais ao passo que existem diversos pontos de questionamento a respeito do alinhamento entre a qualificação obtida por meio do sistema educacional, em suas diversas etapas, e as correntes necessidades do mercado encontradas pelos jovens. Os pensamentos trazidos acima corroboram com essa ideia e justificam a necessidade de procurarmos maneiras de prepará-los para o futuro do trabalho.

### **2.2.3 PRÓXIMOS PASSOS**

Diante da contextualização atual exposta, qual é a atual situação dos jovens em meio ao processo de graduação e inserção no mercado de trabalho e o quão alinhada está a grade curricular educacional aos novos conhecimentos, experiências e habilidades requeridas dos profissionais em meio a um mercado cada vez mais concorrido? Ademais, como estudantes, graduados e profissionais já inseridos no mercado visualizam a situação apresentada acima? Qual é a opinião das empresas e como elas visualizam um cenário mais animador? A mudança deve ocorrer a partir do sistema de ensino ou existem caminhos alternativos viáveis? As plataformas digitais podem ser um deles? Como o mercado e os estudantes visualizam a sua utilização?

A resposta a grande parte dessas perguntas formará a base de sustentação deste trabalho onde buscaremos analisar os problemas encontrados pelos jovens nos dias de hoje no processo de inserção no mercado de trabalho e visualizar os conteúdos, habilidades e experiências que passaram a ser necessidades das empresas ao passo que, da mesma forma, agregam valor ao jovem, tornando-o um cidadão melhor, erudito, mais responsável e atuante, fomentando e facilitando sua inclusão no mercado de trabalho e no contexto social dos dias atuais.

## **2.3 TEMA II - ANÁLISE EDUCACIONAL E MERCADO DE TRABALHO**

Neste espaço buscaremos ambientar a pesquisa dentro do contexto da inserção dos profissionais no mercado de trabalho, em especial dos jovens, apresentando o fato gerador do estudo, suas ocorrências e os aspectos que geram a necessidade de sua resolução ou, ao menos, contenção. Após, a partir da análise dos dados coletados, será elencada uma perspectiva da situação atual do sistema educacional brasileiro e as transformações necessárias ao seu modelo, na visão dos respondentes e entrevistados, como forma de suprimir as dificuldades que empresas, gestores e recrutadores encontram no processo de contratação em várias esferas.

### **2.3.1 QUALIFICAÇÃO**

Qualificação. Essa talvez seja a palavra que mais atormenta recrutadores empresariais de diversas áreas, se tratando desde vagas para cargos de alto escalão



até posições na base da pirâmide das empresas ou até outras que, de certa forma, exigem ainda menos qualificações do profissional, o chamado subemprego.

Segundo de Araújo e de Lima (2014), “Sistemas e programas de qualificação profissional são estabelecidos em vinculação com o padrão tecnológico em que se encontra a economia de um país e [...] no caso brasileiro, considera-se a década de 1930 como marco temporal da análise realizada, quando a indústria se torna o principal impulsionador da economia brasileira”. Ou seja, a qualificação profissional brasileira, mesmo tendo sido em certa parte atualizada pelo Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador (PLANFOR) que, de acordo com Bulhões (2004), “ousou quando se propôs a democratizar o acesso dos trabalhadores à qualificação profissional, principalmente daqueles em situação mais vulnerável no mercado de trabalho, por meio da ampliação de ações de qualificação de natureza pública e gratuita” e posteriormente também pelo Plano Nacional de Qualificação (PNQ), ainda se mostra muito defasada e longe das necessidades atuais do mercado. Em outras palavras, a globalização e o processo de inovação e avanços tecnológicos na indústria progressivamente passaram a demandar uma maior qualificação por parte dos profissionais, tornando muitos deles obsoletos às novas características do mercado.

É factível, então, nos darmos conta de que a qualificação profissional está diretamente ligada ao sistema de educação e depende em grande parcela do desempenho das instituições de ensino, suas atualizações às necessidades dos estudantes e das ações tomadas politicamente pelos governos municipais, estaduais e federal, buscando contrapor as contemporâneas atualizações do mercado de trabalho e a consequente falta de mão de obra qualificada.

### **2.3.2 OCORRÊNCIAS DA DEFASAGEM DA QUALIFICAÇÃO**

Os problemas na qualificação da mão de obra no Brasil não começaram ontem, muito pelo contrário, vêm se agregando há décadas à espera de algum acontecimento onde pudessem vir a ser plenamente notados. Esse acontecimento, feliz ou infelizmente, aconteceu em meados dos anos 2000 quando as transformações na indústria se estabeleceram e passaram a influenciar a grande maioria dos setores, criando novas necessidades, substituindo mãos de obra até então indispensáveis e modificando processos industriais principalmente por meio da internet das coisas, apontada ainda em 2003 como uma entre as 10 tecnologias que poderiam mudar o

mundo (TECHNOLOGY REVIEW, 2003). O surgimento do iPhone em 2007, mesmo que não tenha modificado de imediato o ambiente empresarial, foi um dos marcos mais importantes do período e é o que possibilita, desde então, o acesso à informação a partir de qualquer lugar.

Em pesquisa do Fórum Econômico Mundial, divulgada em 2015, o Brasil ficou no 78º lugar entre 124 nações analisadas em relação à qualificação da mão de obra, atrás de países como Trinidad e Tobago, Tadjiquistão, Bolívia e Sri Lanka (WORLD ECONOMIC FORUM, 2015). Desde então, é cada vez mais perceptível a defasagem da qualificação dos profissionais brasileiros, em especial a dos jovens que acabam diretamente tendo que enfrentar o “novo” mercado de trabalho e suas exigências, aumentando significativamente os relatos e notícias que nos colocam cada vez mais em um cenário preocupante e desanimador. Abaixo serão apresentadas algumas ocorrências do cenário proposto acima:

- A GOVBR, empresa que produz softwares para gestão pública, estava com 60 vagas abertas à época da reportagem com média salarial de R\$9 mil devido à falta de profissionais capacitados no mercado de TI. Segundo o Diretor de Mercado da empresa, Rafael Sebben, algumas oportunidades ficam eternamente abertas já que não são encontrados profissionais compatíveis, fato que levou a empresa até a reduzir as exigências (GAÚCHAZH, 2021);
- Entre os anos de 2017 e 2018, apenas 40% das vagas ofertadas em mutirões de grandes empresas foram ocupadas. Até posições que exigem menos qualificação, como caixa de supermercado, tiveram a taxa de ocupação em 50% entre as últimas 2 mil vagas ofertadas na época devido à falta de qualificação dos concorrentes (BAHIA NOTÍCIAS, 2019);
- No início de 2019 o Sindicato dos Comerciários de São Paulo promoveu o Mutirão do Emprego, evento aberto a empresas que buscavam preencher o quadro de funcionários. Nesse evento, a Atento, maior empregadora privada do país, ofereceu 1,2 mil vagas das quais apenas 7 foram preenchidas dentre 600 interessados. No mesmo evento, o Grupo Pão de Açúcar aprovou apenas 700 candidatos para os 2 mil postos disponíveis e, destes, apenas 32 já estavam trabalhando na época da reportagem (O TEMPO, 2019);

- Em 2016 a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) realizou uma pesquisa com cerca de 600 fábricas no Brasil e observou que 60% delas possuíam a intenção de aumentar o quadro de funcionários, porém, 53% já haviam tentado e não conseguiram preencher os postos disponíveis, ou seja, as vagas acabaram ficando abertas devido à falta de profissionais qualificados (SEBRAE, 2017);
- De acordo com a pesquisa *Percentage of formal firms experiencing difficulty filling jobs* (Porcentagem de empresas formais com dificuldade de preencher vagas), divulgada pela Manpower e analisada pelo World Economic Forum em 2015, cerca de 62% das empresas brasileiras enfrentam dificuldades para encontrar no mercado profissionais que supram as habilidades requeridas por elas. Esse número colocou o Brasil acima da média da América Latina (50%) e ainda mais acima dos países membros da OCDE (36%) (WORLD ECONOMIC FORUM, 2017).

Fica perceptível, a partir das ocorrências listadas acima, que a hipótese de haver uma grande lacuna entre as necessidades do mercado de trabalho e o nível de qualificação que jovens e aprendizes estão recebendo das mais variadas formas é um efetivo objeto de estudo. Essa situação ocasiona o surgimento de diversos outros problemas que afetam diretamente jovens, profissionais, famílias, empresas e o mercado em geral, ou seja, influenciando a sociedade como um todo.

### **2.3.3 DEFICIÊNCIAS DO ENSINO E SEUS POSSÍVEIS GERADORES**

Tratando do assunto em questão, é possível observar que boa parte do problema recai sobre as carências do sistema educacional brasileiro. De acordo com a pesquisa Sondagem Especial – Falta de Trabalhador Qualificado, da Confederação Nacional da Indústria (CNI), “o Brasil paga caro por ter focado em um ensino médio generalista voltado para o ingresso nos cursos superiores. Cerca de 2 a cada 10 estudantes que concluem o ensino médio alcançam a educação superior. O restante dos estudantes, incluindo aqueles que abandonaram o ensino médio por falta de perspectivas, entra no mercado de trabalho sem preparo, sem uma profissão” (PORTAL DA INDÚSTRIA, 2020). Os ensinos básico e superior também são cercados constantemente por críticas e carecem de atualizações a curto, médio e longo prazo.

A seguir serão elencadas algumas questões que podem explicar os desafios vivenciados pelos jovens em sua formação acadêmica e intelectual e a dificuldade das empresas em encontrar profissionais condizentes com suas necessidades.

### **2.3.3.1 Atrasos e Defasagem no Sistema de Ensino**

A primeira questão a ser apresentada diz respeito aos atrasos e defasagens no sistema de ensino brasileiro. Podemos elencar aqui 6 pontos fundamentais que explicam os problemas visualizados:

- Alfabetização em espaço de tempo incorreto: um dos principais fatores que corroboram com as futuras complicações que diversos jovens encontram durante a trajetória acadêmica é a alfabetização da criança em estágios posteriores à idade correta que, segundo a Base Nacional Comum Curricular, é o 2º ano do ensino fundamental. No futuro, a não alfabetização pode ocasionar reprovações em série, problemas relacionais e, como próximo item a ser citado, a defasagem idade/série;
- Defasagem Idade/Série: essa estatística apresenta a porcentagem de estudantes que possuem idade acima da esperada para a série que cursam em dado momento, ou seja, que reprovaram um ou mais anos. Segundo o INEP, essa taxa em 2019 foi de cerca de 16,2% para o ensino fundamental e 26,2% para o ensino médio (INEP, 2020), dados que além de assustarem e refletirem a falta de apoio aos alunos mais “fracos”, ainda geram custos extras todos os anos aos cofres públicos;
- Evasão Escolar: de acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) realizada pelo IBGE em 2019, 10 milhões de brasileiros com idade entre 14 e 29 anos, 20% do total, não terminaram alguma das etapas da educação básica. Ainda segundo a mesma pesquisa, mais da metade dos adultos (51,2%) não concluíram o ensino médio, representando um número assustador de 69,5 milhões de pessoas (AGENCIA DE NOTICIAS, 2019). Segundo o Ministro do Supremo Tribunal Federal, Luís Roberto Barroso, a necessidade de trabalhar e a falta de atratividade do defasado currículo escolar são as principais causas do fenômeno (MIGALHAS, 2020);

- Conteúdos e Práticas: a falta de adequação e atualização do currículo escolar é porta de entrada para diversos outros problemas surgirem. Desenvolvido ao redor de relações e pensamentos estabelecidos ainda no século passado, o sistema educacional brasileiro está cada vez mais aquém das necessidades atuais do mercado. No núcleo de tudo isso estão as aulas práticas, frequentemente sufocadas pelos conteúdos teóricos e que estatisticamente já se mostram de imensa importância. Segundo Krasilchik (2008), as aulas práticas desenvolvem os estudantes além do esperado pelo sistema de ensino e fazem “despertar e manter o interesse dos alunos; compreender conceitos básicos; desenvolver a capacidade de resolver problemas; envolver os estudantes em investigações científicas e desenvolver habilidades”;
- Qualidade e baixa remuneração dos Professores: a profissão é desprestigiada, os salários, em geral, são muito aquém do esperado, os requisitos para o ingresso em cursos de licenciatura muitas vezes são mínimos e a formação é de pouca qualidade. Esses são alguns dos motivos que tornam a (baixa) qualidade dos professores como um dos principais fatores que explicam a fraca educação do país. Como exemplo, de acordo com dados do Censo Escolar 2019 elaborado pelo INEP, 40% dos professores de ensino médio não são formados na disciplina que ensinam aos alunos (GOV.BR, 2020). A baixa remuneração ainda implica que grande parte dos educadores busquem por jornadas extras de trabalho a fim de “assegurar” sua situação econômica. Assim, segundo Lourencetti (2014), “[...] falta tempo para os professores estudarem e se atualizarem. Isto compromete o planejamento e a organização do trabalho; causa sofrimento e os leva a vivenciarem processos de precarização e intensificação no seu cotidiano. Tal situação impossibilita o maior investimento na profissão”;
- Déficit de Aprendizado: esse é um grave problema histórico do Brasil que é visualizado por meio de diversos estudos e pesquisas nacionais e internacionais. Em resumo, é enorme o número de estudantes que são formados pelos ensinamentos fundamental e médio sem obter conhecimentos básicos de literatura, ciências, matemática e outras

áreas. Os resultados obtidos pelo país no PISA, já citados nesse projeto, são uma boa amostra dessa situação.

Os questionamentos abordados neste item são geradores do primeiro cenário:

- Se a educação proporcionar conteúdos significativos e essenciais para o mercado de trabalho, qualificando de forma adequada o profissional às necessidades, então facilitará a inserção laboral dos jovens.

### **2.3.3.2 Número de Instituições de Ensino Superior**

Durante os últimos anos foi notável o aumento do número de faculdades e cursos disponíveis, sejam eles presenciais ou EAD, que surgiram como esperança de levar a formação superior a um número cada vez maior de pessoas. Entretanto, esse incremento quantitativo não veio acompanhado da qualidade esperada de um curso superior e acabou colaborando ainda mais com o problema. As universidades privadas foram as que mais tiveram resultados negativos. Responsáveis por 73% do total de novas matrículas entre os anos de 2009 e 2014, elas responderam por 82% dos cursos reprovados pelo Ministério da Educação (O GLOBO, 2014).

O cenário acima colaborou para o pífio resultado geral obtido pelas instituições no Índice Geral de Cursos (IGC) divulgado pelo MEC e pelo INEP em 2018, que mede a qualidade do ensino superior no país. Composto por uma escala de 1 a 5 onde 1 e 2 são considerados graus insuficientes e 5 é a nota máxima, o IGC classificou 12,9% das instituições e cursos como insuficientes e apenas 2% do total alcançou a nota máxima estabelecida. A grande maioria (63,6%) acabou recebendo a nota 3, um ponto acima do grau de insuficiência e ainda longe da “perfeição” (GOV.BR, 2018). Outro levantamento do Conselho Federal da OAB, do ano de 2015, mostrou que o Brasil, na época, contava com 1280 Faculdades de Direito enquanto todos os outros países do mundo juntos somavam 1100. Dentre os alunos formados, 3 milhões não possuíam aprovação no Exame de Ordem (CONJUR, 2015). Mais um dado assustador se levarmos em conta os números de reprovações de cursos e os péssimos conceitos recebidos por grande parte das instituições que foram apresentadas.

A partir disso visualiza-se que hoje existe um número muito grande de faculdades que oferecem, muitas vezes, uma formação deficitária em troca de cursos com valores mais baixos e de fácil acesso, o que de forma nenhuma pode ser visto

como uma melhora nas condições de ensino e na perspectiva de oportunidades de emprego para os jovens.

Os questionamentos abordados neste item são geradores do segundo cenário:

- Se o elevado número de instituições de ensino superior é sinônimo da desqualificação da educação, então é causador de um desalinhamento entre o ensino e as necessidades do mercado.

### **2.3.3.3 Ineficiência e Investimentos**

Há muito tempo se fala na ineficiência do ensino brasileiro, seja ele público ou privado, e nas consequências ruins que esse fato traz de diversas formas, influenciando negativamente em especial os jovens mas também prejudicando o mercado, as famílias, as empresas e até mesmo os governos, a partir do momento que a evasão escolar e a reprovação dos alunos da rede pública causam gastos extras da ordem de bilhões de reais todos os anos aos cofres públicos, desperdiçando recursos que poderiam ser investidos na própria educação.

De acordo com a pesquisa de Rolim (2017), as IFES (Instituições Federais de Ensino Superior) apresentam um desperdício médio de recursos financeiros e humanos na casa dos 21%. A partir da mesma pesquisa, analisou-se que apenas 8,2% das instituições operavam sob uma escala ótima de produção e rendimento, enquanto quase 92% delas deixavam a desejar. Segundo o próprio autor, “o problema das 41 IFES não é necessariamente falta de dinheiro, mas a ausência de racionalização dos recursos disponíveis”. Os dados apresentados dizem respeito a gastos principalmente com custeio, docentes e administrativo.

Outro ponto chave em relação à ineficiência do sistema educacional é a inserção dos estudantes de classes sociais menos favorecidas às instituições de ensino superior. Ao frequentarem escolas de ensino básico e médio públicas, em sua maioria notadamente inferiores às privadas, e não possuírem condições para arcar com cursos extras, como os pré-vestibulares, os estudantes de baixa renda enfrentam um grande problema ao tentarem ingressar na graduação onde a esfera pública passa a ser superior e, conseqüentemente, concorrida pelos estudantes com uma carga de conhecimento prévio mais satisfatória, e as instituições privadas acabam fugindo do orçamento a que dispõem. Políticas públicas como o sistema de cotas e a oportunidade de financiar a graduação nas universidades particulares amenizam essa

desigualdade, porém ainda é factível dizer que essa situação carece de novas ações governamentais, principalmente no que diz respeito à educação básica. Qualquer intervenção contrária a isso acaba, por fim, colaborando com a exclusão social das classes menos favorecidas por meio da precarização ou da inexistência do emprego.

Ademais, eficiência e investimentos também são palavras chave quando falamos na atualização da formação dos professores e da grade curricular desde as primeiras etapas da educação até a graduação. De acordo com Lopes (2009), “há necessidade urgente de [...] se estabelecer um planejamento coletivo, propor mudanças e/ou alterações no projeto político-pedagógico, buscar recursos para melhorar o ensino, como por exemplo, solicitar a disponibilização de laboratórios, formação continuada, encontros, seminários, de modo que se possa contribuir para a troca de saberes, de informações”, assim, qualificando tanto a formação do professor quanto a passagem do conhecimento e o interesse do aluno pelo desenvolvimento de novas habilidades. A parte experimental, práticas, trabalhos em grupo e o contato com o mundo “real” passaram a ser tão ou mais importantes que a teoria.

Os questionamentos abordados neste item são geradores do terceiro cenário:

- Se o mercado de trabalho está exigindo novos conhecimentos e habilidades do profissional e o sistema de ensino não as concede, então este último é responsável direto pelo insucesso dos jovens.

#### **2.3.3.4 Conteúdos Complementares**

Historicamente preterido, o “conhecimento geral” está ganhando relevância no cenário profissional mundial. Com o mercado de trabalho em constante mudança e cada vez mais escasso, percebe-se que a falta de conhecimento das questões que envolvem diferentes assuntos, habilidades, noções e atualidades, comumente chamadas de “conhecimento geral”, pode ser uma das causas do fracasso profissional e social. Conhecimento geral, segundo definição informal, significa um saber aprofundado em um ramo do conhecimento: Erudição. Saber não específico: noções gerais (DICIONÁRIO INFORMAL, 2013). Em outras palavras, a partir das transformações no mercado e na indústria, novas características, conhecimentos e habilidades até então preteridas pelos selecionadores passaram a ser de imensa importância para as empresas e, como efeito, atributos desejáveis aos profissionais que buscam sua inserção e manutenção no mercado, em especial os jovens.



Segundo dos Reis (2016), em sua pesquisa sobre o planejamento de carreira de jovens estudantes, “a faculdade é um diferencial no que diz respeito à abrangência dos conhecimentos, porém, muitos entendem que a prática e a teoria devem andar paralelamente”. Essa ideia vai ao encontro dos pensamentos mais atuais sobre ensino e qualificação dentro das diretrizes que englobam as novas necessidades do mercado, onde experiências práticas, *networking*, e habilidades até então complementares como adaptabilidade, resiliência, criatividade, liderança e proatividade passaram a ser essenciais. A junção dessas habilidades à noção de conhecimentos gerais apresentada acima, após breve pesquisa, aparece como forma de estereótipo ideal do profissional contemporâneo.

Diversas pesquisas já foram realizadas sobre esse tema e parecem mostrar uma falta de coesão entre os novos ideais e características do mercado contemporâneo e a capacidade do sistema educacional e da grade curricular satisfazerem essa questão. Como exemplo, o estudo de Rocha (2014) revela que “neste aspecto, a pesquisa mostra que os indivíduos deste novo cenário precisam mais do que nunca aprender a aprender. Os padrões antiquados empregados em tempos anteriores já não funcionam. A interdisciplinaridade se faz necessária para a formação de trabalhadores multifacetados, flexíveis e maleáveis, capazes de se adaptar a diferentes situações, tomar decisões, assumir responsabilidades maiores, desenvolvendo habilidades empreendedoras e de liderança, promovendo a inovação de produtos, processos ou serviços a partir do emprego na prática da criatividade”.

Os questionamentos abordados neste item são geradores do quarto cenário:

- Se os conteúdos relacionados a conhecimentos gerais e as habilidades complementares tais como a adaptabilidade, a resiliência, a resolução de problemas, a proatividade, a liderança, a flexibilidade e a criatividade são essenciais no cenário atual, então são facilitadoras da inserção no mercado.

#### **2.3.4 IMPORTÂNCIA DO ENSINO/QUALIFICAÇÃO PARA O MERCADO**

De fato, a empregabilidade do jovem profissional se tornou um assunto indispensável da sociedade contemporânea. As mudanças no mercado de trabalho citadas nos itens anteriores, causadas entre outras coisas pela globalização e pela forte inserção da tecnologia nos processos industriais, demandaram uma atualização fundamental, por parte das empresas, de seus valores, propostas e necessidades.

Conseqüentemente, o perfil do profissional buscado e suas qualificações também foram modificados e, não havendo uma atualização da oferta de ensino e capacitação condizente às exigências e na mesma agilidade das mudanças, criou-se um cenário preocupante à realidade empresarial. Hoje, diversas empresas precisam escolher entre não contratar, mesmo que estejam necessitando, ou contratar um profissional não qualificado o suficiente. Esse cenário gera a possibilidade do surgimento de diversos outros problemas posteriores.

Um estudo da empresa global de consultoria de recursos humanos Robert Half, do ano de 2019, mostrou que cerca de 60% dos recrutadores enfrentam dificuldades para encontrarem profissionais qualificados no mercado. Destes, 46% avaliam essa tarefa como difícil e 13% julgam como muito difícil (ROBERT HALF, 2019). Esses dados ratificam o exposto acima e colaboram ainda mais com a percepção de que este é um problema recorrente dentro do meio empresarial, dos mais variados setores, e que acaba gerando incertezas às empresas e, não menos importante, criam a necessidade de as próprias companhias organizarem cursos de capacitação simplórios precocemente aos treinamentos e *workshops* que usualmente oferecem.

Segundo Marques (2018, p.33), empregados qualificados são essenciais à sobrevivência empresarial já que dão agilidade aos procedimentos da instituição e ao cumprimento de prazos, colaborando ainda com a transmissão do conhecimento ao coletivo e com a resolução de problemas. “No final eles valem o investimento que foi gasto”. Essa ideia é perfeitamente estabelecida através dos preceitos do momento industrial e mercadológico que estamos inseridos, onde a velocidade, a qualidade e a capacidade de prever, observar e solucionar problemas são habilidades muito mais importantes que o conhecimento técnico apenas, valorizado ao extremo no século passado. Esse é justamente o motivo que torna o alinhamento entre o ensino e a demanda de qualificação de extrema importância para as empresas e o mercado.

### **2.3.5 IMPORTÂNCIA DO ENSINO/QUALIFICAÇÃO PARA OS JOVENS**

“[...] Os jovens em busca de seus primeiros trabalhos [...] encontram dificuldades em virtude da falta de experiência e muitas vezes são prejudicados pela ineficiência do sistema educacional que não prepara o aluno para o futuro” (FORMIGONI, 2016). Em meio à necessidade exponencial de qualificação profissional e novas habilidades pessoais e comportamentais que mudam a todo instante,

requeridas pelos empregadores, os jovens acabam se encontrando em meio a uma discrepância entre o conhecimento que já possuem e que puderam obter até então, e as exigências e, não menos importante, a concorrência do mercado de trabalho atual.

Consequência direta do exposto acima, o desemprego que já assolava a população foi fortemente agravado pela pandemia da COVID-19 e as crises política e econômica que enfrentamos no Brasil. Além de influenciar diretamente as finanças e o poder aquisitivo dos jovens, em especial os de baixa renda familiar, o desemprego gera uma série de sequelas físicas e psicológicas que influenciam no cotidiano. As pesquisas de Barros e Oliveira (2009) relacionaram o desemprego ao nível de saúde mental, constatando uma associação entre ambos onde, dentre os jovens analisados, “baixa autoestima, estado de ânimo e humor reduzidos, estresse, ansiedade, sentimentos de vergonha, humilhação e distúrbios no sono” são sentimentos bastante presentes à vida de cada um naquelas circunstâncias. Depressão (18,8%), frustração e angústia (13,5%) e até desejo de morte foram questões recorrentes. Os resultados obtidos por Argolo e Araújo (2004) em seus estudos também já confirmavam a deterioração do bem-estar psicológico em razão do desemprego.

Nesse contexto, torna-se explícito e urgente que possamos buscar formas de solucionar a questão abordada, colaborando com a inserção profissional dos jovens e seu adequado estado econômico, psicológico e social. De acordo com Körbes (2013), “o trabalho é encarado pela maioria dos jovens como o meio para se buscar uma satisfação e um bem-estar”, como seus desejos por viagens e necessidade de propiciar uma boa qualidade de vida para a família. Daí a necessidade do emprego aos jovens, afinal, “quanto mais tempo ficam a procurar por uma colocação laboral, maior é a renúncia a suas vontades, a seus sonhos, a si próprio” (WICKERT, 2006).

### **2.3.6 SCHOOL-TO-WORK**

O termo em inglês “*school-to-work*”, ou “escola para o trabalho” em sua tradução literal, é resumidamente a denominação utilizada principalmente pelos Estados Unidos para o processo de transição dos jovens entre a escola, ou a universidade, e o mercado de trabalho, ou seja, a inserção laboral.

Desde os primórdios da sua existência as universidades sempre foram o ponto central na formação profissional dos jovens, afinal, a obtenção de um diploma era considerada como garantia de um emprego e de futuras oportunidades de ascensão

no mercado. Entretanto, a partir do início do século XXI e das constantes modificações nos processos e necessidades do mercado laboral contemporâneo, já apresentados anteriormente, foi possível enxergar a “[...] descontinuidade entre a saída dos estudos e a entrada no mercado de trabalho, pelo fato do diploma ter deixado de assegurar a entrada no mercado de trabalho em uma vaga que corresponda ao nível de formação” (DE OLIVEIRA, MARTINS e SCHERDIEN, 2019 apud DUBAR, 2001).

Esse fato, sobretudo no Brasil, acabou ocasionando um processo de “transferência” da responsabilidade da inserção laboral das instituições de ensino para os próprios alunos e, segundo Valore e Selig (2010), essas transformações vêm configuradas por uma responsabilidade individual, atribuída pelo discurso neoliberal como condição exclusiva para o sucesso profissional. Kogan e Unt (2005) vão ao encontro dessa ideia ao passo que sugerem que a responsabilidade sobre o ingresso na vida profissional não pode depender apenas do jovem, afinal, ele está envolvido por uma estrutura muito maior capaz de oferecer auxílios para essa transição. Contudo, “o antigo modelo universitário, no qual predominavam distância do mercado de trabalho e falta de orientação e preparação dos jovens para ingressar na vida laboral, ainda é preponderante” (DE OLIVEIRA e MORAES, 2021).

Algumas alternativas de amenização do problema abordado acima são vistas em determinados países. Nos Estados Unidos, por exemplo, diversos programas que facilitam esse processo de transição dos jovens receberam o próprio termo “*school-to-work*” como denominação e são regidos por um “aprendizado escolar baseado em experiências, desenvolvimento de habilidades e identificação de carreiras; o aprendizado baseado no trabalho, com treinamentos, experiências no próprio local de trabalho, harmonização entre currículo escolar e interesses de carreira; e a conexão entre atividades escolares e profissionais, formando parcerias com empresas locais” (DE OLIVEIRA e MORAES, 2021 apud JOYCE e NOUMARK, 2001). Muitos desses programas são facilitados pelo próprio sistema educacional americano que, desde os anos anteriores à universidade, direciona seus alunos a um caminho mais próximo às obrigações, conhecimentos e habilidades que necessitarão para o futuro do trabalho.

Não se trata aqui do exemplo americano ou qualquer outro diferente ao visualizado no Brasil como proposta óbvia de intervenção ao problema apresentado, porém é possível percebermos que existem essa e outras opções viáveis de melhoria a uma transição para o mercado de trabalho nitidamente conturbada para os jovens egressos do sistema educacional brasileiro.

## 2.4 QUADROS SÍNTESE

Abaixo apresenta-se um quadro síntese da série de conteúdos retirados dos referenciais teóricos e estudos de outros autores analisados até aqui e abrangidos pela base conceitual da pesquisa.

*Quadro 1 - Características da oferta e da demanda*

<b>OFERTA DE ENSINO E DEMANDA DE QUALIFICAÇÃO</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS DA OFERTA</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DA DEMANDA</b>
<p>O desempenho dos jovens brasileiros de 15 anos vem constantemente sendo bastante inferior à média da OCDE (que engloba 79 países) em matemática, ciências e leitura, matérias avaliadas;</p> <p>Majoritária parte do ensino ainda se baseia em conjuntos de conteúdos pré-estabelecidos, repassados aos alunos por meio de uma estrutura vertical;</p> <p>O ensino se dá de forma bastante superficial e as práticas são raras nas instituições de ensino superior;</p> <p>O sistema educacional brasileiro ainda aposta em uma educação unidisciplinar, vertical e tecnicista que prepara o aluno para o trabalho, mas esquece o mercado, o socioemocional e o futuro;</p> <p>A elevação dos níveis de escolaridade não vem acarretando na melhora do nível de habilidades do profissional;</p>	<p>As mudanças ocorridas no mercado causaram o surgimento de diversas novas oportunidades de emprego que, muitas vezes, exigem habilidades e qualificações diferentes às usuais;</p> <p>O mercado precisa de estudantes que tenham vivenciado a prática, sejam proativos, possuam visão sistêmica e saibam tomar decisões se necessário;</p> <p>O mercado demanda a experiência e vivência de práticas, treinamentos e estágios na formação profissional;</p> <p>A qualificação profissional exigida pelo mercado está diretamente ligada aos sistemas de ensino e educação e, deste modo, depende do desempenho das instituições, professores e gestores;</p> <p>Colaboradores deixaram de participar apenas do processo produtivo para se tornarem diferencial competitivo;</p>

<p>A “educação informal” é obtida pela observação fora do sistema de ensino e até mesmo pela educação autodidata;</p> <p>A média de leitura é muito inferior à de países desenvolvidos e confia-se em duvidosas fontes de informação;</p> <p>Foca no progresso teórico do aluno e pouco contribui para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais;</p> <p>O PNQ (2003) foi a última atualização na estratégia nacional de qualificação;</p> <p>Boa parte dos estudantes, ao saberem das deficiências do ensino, internalizam um conceito que os culpabiliza e os obriga a buscarem soluções externas;</p> <p>Embora exista um maior nível de escolarização dos trabalhadores...</p>	<p>Exige-se profissionais multidisciplinares e que estejam atualizados sobre os conhecimentos gerais e atualidades;</p> <p>A sociedade e o mercado de trabalho se encontram em uma dinâmica social que se reestrutura continuamente;</p> <p>A razoabilidade do profissional deixou de ser suficiente e os postos de trabalho passaram a exigir a excelência;</p> <p>Profissionais necessitam de atualização contínua para seguirem competitivos;</p> <p>Nichos empregatícios são cada vez mais comuns e demandam do jovem uma alta qualificação profissional para que possam ser opções competitivas;</p> <p>...ainda existem fatores impeditivos da presença dos jovens no mercado.</p>
---	--

O quadro acima busca resumir a informação obtida até então e exibir, a partir desses conhecimentos, as relações entre a oferta de ensino dos sistemas educacionais brasileiros e a demanda de qualificação exigida pelo mercado de trabalho nos dias de hoje. A seguir, um novo quadro sintetiza os principais dados colhidos durante a fase teórica, retirados de trabalhos de outros autores e também de pesquisas diversas relacionadas ao tema, que igualmente nos oferecem um forte suporte teórico e estatístico além de possibilitarem a realização de comparações destes em relação às opiniões colhidas de gestores, profissionais, graduados, vestibulandos e estudantes de ensino médio e superior que serão apresentadas posteriormente no capítulo 4.

Quadro 2 - Dados da oferta e da demanda

DADOS DA OFERTA	DADOS DA DEMANDA
<p>55% dos brasileiros acreditam que os jovens não se formam no ensino médio preparados para o mercado de trabalho;</p>	<p>44,19% dos profissionais relataram em pesquisa que a falta de experiência foi a maior dificuldade encontrada por eles;</p>
<p>69% dos gestores acadêmicos e 62% dos recém-formados acreditam que a formação está adequada às exigências;</p>	<p>→ Apenas 39% dos empregadores classificaram a formação acadêmica como satisfatória às exigências;</p>
<p>55,81% dos estudantes acreditavam, em uma pesquisa, estarem preparados para as necessidades do mercado;</p>	<p>→ Apenas 46,51% dos profissionais consideraram os candidatos capacitados na mesma pesquisa;</p>
<p>Pesquisa de 2015 do Fórum Econômico Mundial colocou o Brasil no 78º lugar entre 124 países analisados em relação à qualificação da mão de obra. Os jovens são os mais prejudicados já que buscam a sua inserção profissional;</p>	<p>Entre 17/18, 40% das vagas ofertadas por grandes empresas foram ocupadas;</p> <p>62% das empresas nacionais enfrentam dificuldades para encontrar profissionais que supram suas necessidades;</p>
<p>51,2% dos adultos (69 milhões) não concluíram o ensino médio, 40% dos professores de ensino médio não são formados no que ensinam e 76,5% das IES receberam conceitos regulares ou insuficientes do MEC/INEP;</p>	<p>Diversas empresas precisam escolher entre não contratar (mesmo precisando) ou aceitar servidores não qualificados.</p> <p>Ademais, 60% dos recrutadores enfrentam dificuldades para contratar;</p>
<p>O PISA mostrou que 43% dos jovens não apresentam sequer um nível mínimo de proficiência nas matérias avaliadas pelo programa.</p>	<p>Habilidades como liderança, resiliência, inteligência emocional e criatividade são muito visadas. 40% dos recrutadores consideram adaptabilidade a habilidade mais importante para o pós-pandemia.</p>

A partir de todos os conhecimentos, opiniões, conteúdos e dados retirados de toda a base conceitual estudada no princípio desta pesquisa e apresentada no capítulo 2 e na introdução, chegamos a um consenso geral dos estudos verificados e analisados até o momento.

*Quadro 3 - Consenso geral dos estudos*

<b>CONSENSO GERAL DOS ESTUDOS</b>
<p>A relação entre o acesso ao ensino e a obtenção da qualificação necessária para o mercado de trabalho, até então taxada como linear, foi drasticamente afetada pelas mudanças ocorridas no mercado nas últimas décadas e, hoje, apenas possuir um certificado de conclusão do curso de graduação já não é mais garantia de uma vida profissional sossegada. Esse fato indica que provavelmente há um ponto de desconexão entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação atual.</p>

Com base no consenso geral dos estudos apresentado acima, verifica-se a importância da realização de novos estudos mais amplos e que analisem diretamente a opinião de ambas as esferas, ensino e mercado, a respeito da situação atual do alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho. Os elementos contidos na base conceitual do projeto e sintetizados pelos quadros 1 e 2 formam a estrutura dos questionamentos a serem feitos junto a estudantes, profissionais e gestores acerca do problema de pesquisa que, por fim, nos apresentarão novas ideias e dados e nos encaminharão a uma conclusão condizente com os objetivos deste trabalho.



### 3. METODOLOGIA

Como pode-se observar a partir dos tópicos até então apresentados, o projeto de pesquisa conta com dois pilares principais: a análise das novas habilidades e qualificações requeridas pelo mercado de trabalho dos dias de hoje, na visão predominante de profissionais que trabalham na área, e uma outra análise sobre as condições atuais do ensino e os desafios que o cercam, de acordo com impressões de empregadores, alunos e graduados. Esses dois pilares foram analisados individualmente, a fim de propiciarem ao final do estudo a possibilidade de averiguarmos as reais relações possíveis entre eles, ou seja, investigarmos de que forma e até que ponto pode-se enxergar um alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho.

Nesse sentido, foi utilizada uma abordagem quali-quantitativa exploratória para o desenvolvimento do projeto. O estudo dos resultados obtidos durante ambos os processos buscou gerar a proposta de intervenção ao problema, além de, como caráter exploratório, propiciar *insights* e ideias que colaboram com o objeto de estudo.

#### 3.1 COLETA DE INFORMAÇÕES E TIPO DE PESQUISA

Com o propósito de buscarmos entender melhor as transformações do mercado de trabalho e as qualificações e habilidades requeridas dos profissionais nos dias de hoje, as quais estão constantemente mudando, foram realizadas entrevistas (apêndices C, D e E) com três gestores empresariais de múltiplas áreas a fim de se estabelecerem pontos em comum que indicassem os conhecimentos e habilidades, em geral, mais requisitados pelos processos seletivos. As percepções obtidas atuaram posteriormente como base de dados para a fundamentação do conteúdo a ser explorado nos tópicos posteriores do trabalho, como na análise mercadológica e do problema de pesquisa do projeto. Além disso, utilizou-se o aprofundamento da pesquisa nos referenciais teóricos, apresentados no Capítulo II, como forma de concatenação de um número maior de informações que colaboraram com a base de dados citada acima e ajudaram a estabelecer um comparativo entre o mercado de trabalho atual e o dos últimos anos, evidenciando as questões mais relevantes no panorama contemporâneo.

Segundo Malhotra (2001, p.155), a pesquisa qualitativa é uma “metodologia de pesquisa não estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona insights e compreensão do contexto do problema” que, neste caso, atuou como forma de captar as perspectivas dos entrevistados, do mercado e dos estudantes. A análise qualitativa se deu através da revisão da literatura em contraponto às impressões colhidas de gestores e estudantes que, após, foram analisadas de forma bibliométrica a fim de quantificar os pontos em comum encontrados e analisar se os dados apresentam caráter significativo para o problema de estudo e se podem ser utilizados como referência.

Em relação ao estudo da oferta atual de ensino e as percepções de estudantes e profissionais recém formados, utilizou-se uma forma diferente de verificação. A pesquisa elaborada foi do tipo *survey* e buscou, dentro do público alvo proposto pelo projeto (jovens estudantes, vestibulandos e recém graduados), “ouvir” os jovens e analisar sob o ponto de vista deles as carências, dificuldades, receios e necessidades que os mesmos enxergam e/ou possuem para ingressarem no mercado de trabalho, de acordo com o entendimento destes em relação à grade curricular e aos métodos e sistemas de ensino. Para essa segunda observação foi utilizada a pesquisa quantitativa que, ainda de acordo com Malhotra (2001), busca quantificar os dados recolhidos a partir de uma análise estatística a fim de obter algum resultado. A análise quantitativa foi realizada através de um questionário (apêndice A) voltado a estudantes de ensino médio e superior, vestibulandos e graduados nos últimos cinco anos que contou com um total de 235 respostas.

Concomitante a isso e como forma de ampliar a discussão, uma breve análise foi realizada a respeito das maneiras que os profissionais e estudantes estão encontrando para contornar as deficiências do ensino e colaborar com a formação e profissionalização dos jovens, em especial por meio da tecnologia e das plataformas digitais de educação e conhecimento.

### **3.2 ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DA INFORMAÇÃO**

Os dados, impressões, informações e opiniões coletados por meio da pesquisa bibliográfica e das três entrevistas citadas anteriormente, realizadas com profissionais relacionados ao tema de estudo, foram organizados de forma a averiguar o maior número possível de pontos de paridade entre eles, formando então a base final para

a construção da análise de mercado. O questionário aplicado a estudantes, vestibulandos e recém-formados a respeito das percepções deles em relação ao ensino e à qualificação profissional também contribuiu nesse projeto fazendo um paralelo entre a teoria e a prática, na visão dos respondentes, sobre seus conhecimentos e habilidades adquiridos e as necessidades que visualizam dentro da esfera da qualificação necessária para o mercado de trabalho atual. A apresentação por meio de gráficos facilitou a visualização dos resultados e auxiliou na construção de paralelos lineares ou não entre os pilares estudados durante o projeto.

A partir da pesquisa do tipo *survey*, foram reunidos os dados gerais obtidos e uma análise de frequência e de conteúdo foi realizada a fim de se identificar os padrões que se repetem e, conseqüentemente, os dados com maiores taxas de opiniões em comum e a frequência de ocorrência de determinados termos. Os resultados obtidos nesse processo juntamente com a análise de mercado, proveniente das entrevistas com profissionais da área empresarial, e do referencial obtido durante a fase de pesquisa, nos concederam uma concreta percepção sobre a atual situação mercadológica e os percalços encontrados pelos jovens e pelas empresas no processo de contratação que nos levaram à validação, ou não, da ideia de que há um desalinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação.

Por último, explorou-se brevemente as respostas às questões referentes à tecnologia e redes digitais presentes nas entrevistas e no questionário, buscando cogitar e aferir a validade de esforços e investimentos nesse novo modelo de aprendizagem que estimulem e possibilitem ao jovem preencher as possíveis lacunas deixadas pelo sistema de ensino.

Os processos citados nesse subcapítulo formaram a base final de informação que foi utilizada para a discussão e as considerações finais.

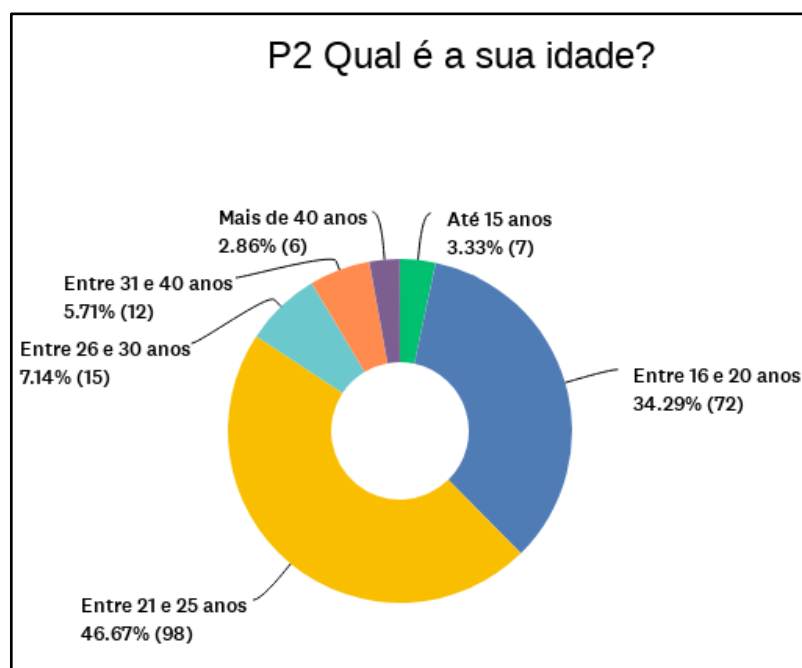
## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados colhidos durante a pesquisa e será feita uma análise destes em relação à percepção dos alunos e recém-formados (por meio de questionário), à percepção das empresas (por meio de entrevistas) e à utilização da tecnologia, redes e plataformas digitais (de acordo com a teoria, questionário e entrevistas) na questão do (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho, gerando, por fim, a discussão sobre os resultados obtidos com a pesquisa e as considerações finais.

### 4.1 PERCEPÇÃO DOS ALUNOS E RECÉM-FORMADOS

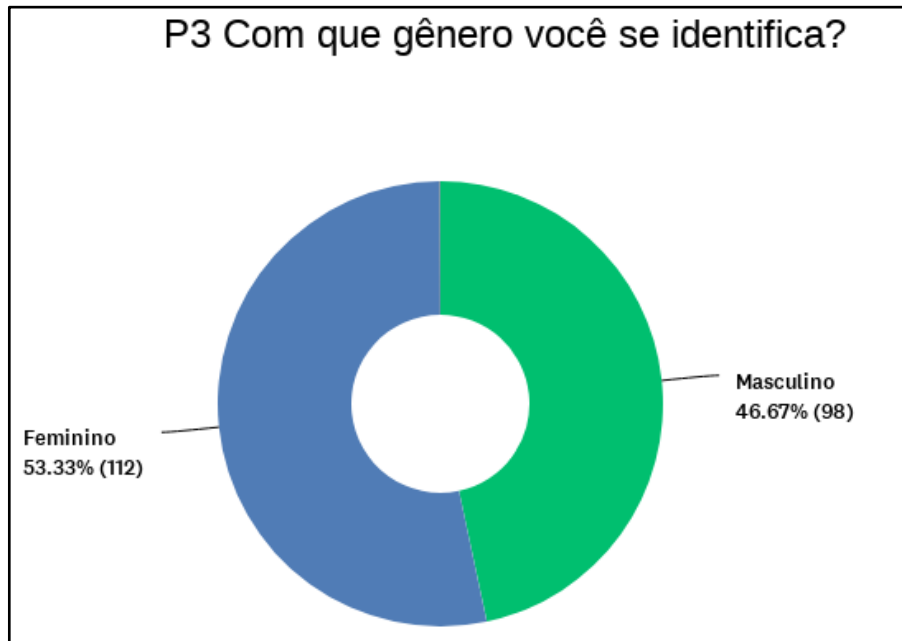
Iniciamos a análise com os resultados da pesquisa realizada com alunos do ensino médio, do ensino superior, vestibulandos e graduados nos últimos cinco anos. Essa pesquisa foi realizada através de um questionário (apêndice A) *online* construído na plataforma SurveyMonkey e divulgado por meios digitais a fim de receber um número suficiente de respostas para uma satisfatória avaliação das questões apresentadas. Dentre as 235 respostas totais, 210 foram validadas dentro do público alvo, citado anteriormente. De acordo com idade, gênero, renda familiar mensal e grau de estudo atual, os respondentes do questionário estão separados da seguinte forma:

Gráfico 1 - Idade dos respondentes do questionário



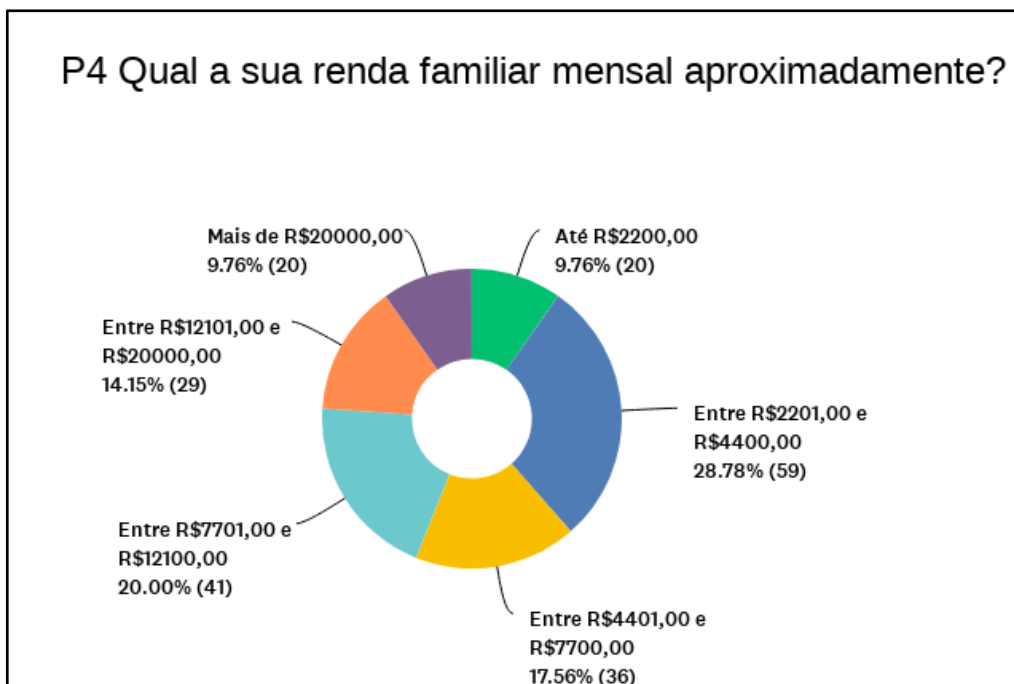
Visualiza-se uma concentração maior de jovens entre os 16 e os 25 anos de idade, justamente a faixa etária que mais se assemelha ao encontro entre a formação profissional e a inserção no mercado, ponto fundamental de estudo deste projeto.

Gráfico 2 - Gênero dos respondentes do questionário



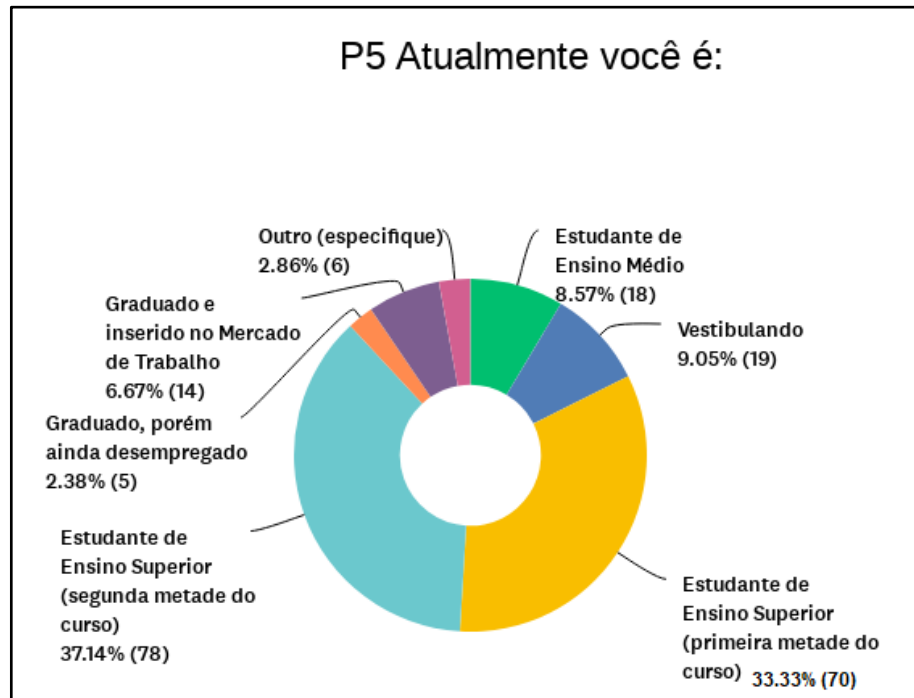
O fato de visualizarmos um número muito próximo de respondentes dos sexos masculino e feminino nos ajudará a analisarmos a percepções de ambos.

Gráfico 3 - Renda familiar mensal dos respondentes do questionário



Em relação à renda familiar mensal, percebe-se uma divisão bastante ampla entre todas as opções de resposta oferecidas, outro fato que contribuirá para uma análise mais ampla.

Gráfico 4 - Grau de estudo atual dos respondentes do questionário



Visualiza-se nesse gráfico uma grande concentração de jovens cursando o ensino superior (70.47%), o que nos concede uma variedade um pouco limitada de percepções, porém, representa novamente a faixa principal de jovens que estão no limiar entre ensino e o mercado de trabalho.

#### 4.1.1 PERCEPÇÕES SOBRE O ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO

A partir da contextualização do público alvo englobado pelo questionário, passamos a analisar os pontos fundamentais que dizem respeito às expectativas relativas à pesquisa: a avaliação dos estudantes brasileiros em relação à oferta de ensino experienciada e às demandas do mercado percebidas por eles.

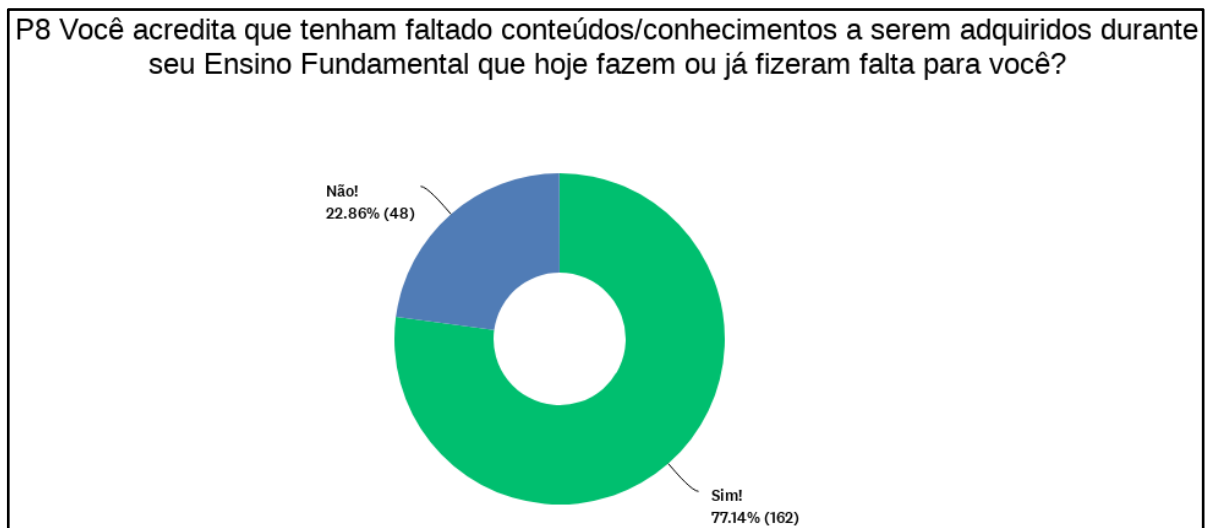
Iniciando pela perspectiva do ensino fundamental, as questões 6 e 8, representadas respectivamente pelos gráficos 5 e 6 abaixo, buscaram analisar a visão dos respondentes sobre a importância dos conhecimentos adquiridos por eles durante essa etapa para a continuidade do ensino e a possibilidade de haver um sentimento de “ausência” do aprendizado de questões pertinentes à continuidade do estudo.

Gráfico 5 - Percepções em relação aos conhecimentos do ensino fundamental



As respostas à questão 6 mostraram que 44.76% dos respondentes classificaram ao menos como muito importantes os conhecimentos adquiridos durante o ensino fundamental para os próximos passos da formação. Por outro lado, 23.81% classificaram apenas como importantes e 31.43% deles não deram grande relevância a esses conhecimentos.

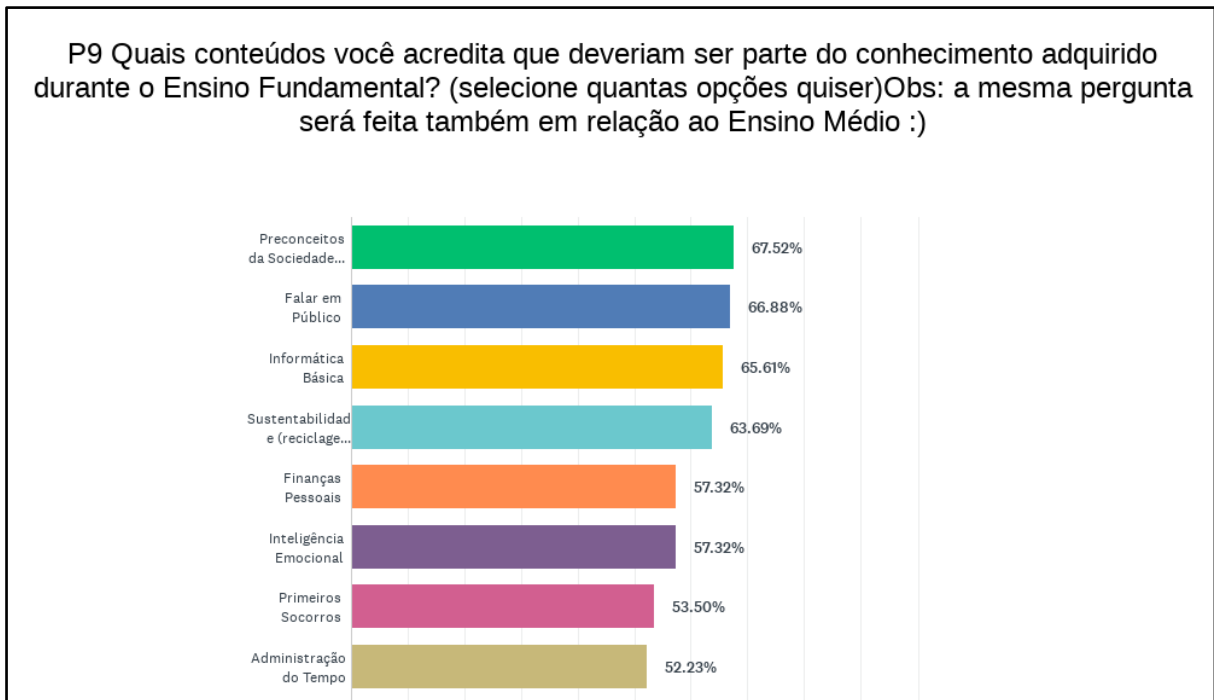
Gráfico 6 - Percepções sobre a falta de conhecimentos no ensino fundamental



Ao passo que 68.57% dos respondentes classificaram os conhecimentos adquiridos ao menos como importantes, de acordo com o gráfico 5, uma porcentagem ainda maior (77.14%) relataram sentirem falta, nas etapas posteriores da formação, de terem adquiridos outros conhecimentos importantes durante o ensino fundamental.

A questão 9, representada pelo gráfico 7 abaixo, buscou avaliar quais são os principais conhecimentos que essa majoritária parte dos jovens sentiu falta após o ensino fundamental e, conseqüentemente, considera importante de serem desenvolvidos nessa etapa da formação (serão mostradas apenas as respostas selecionadas por pelo menos 40% dos respondentes).

Gráfico 7 - Conteúdos a serem melhor desenvolvidos no ensino fundamental

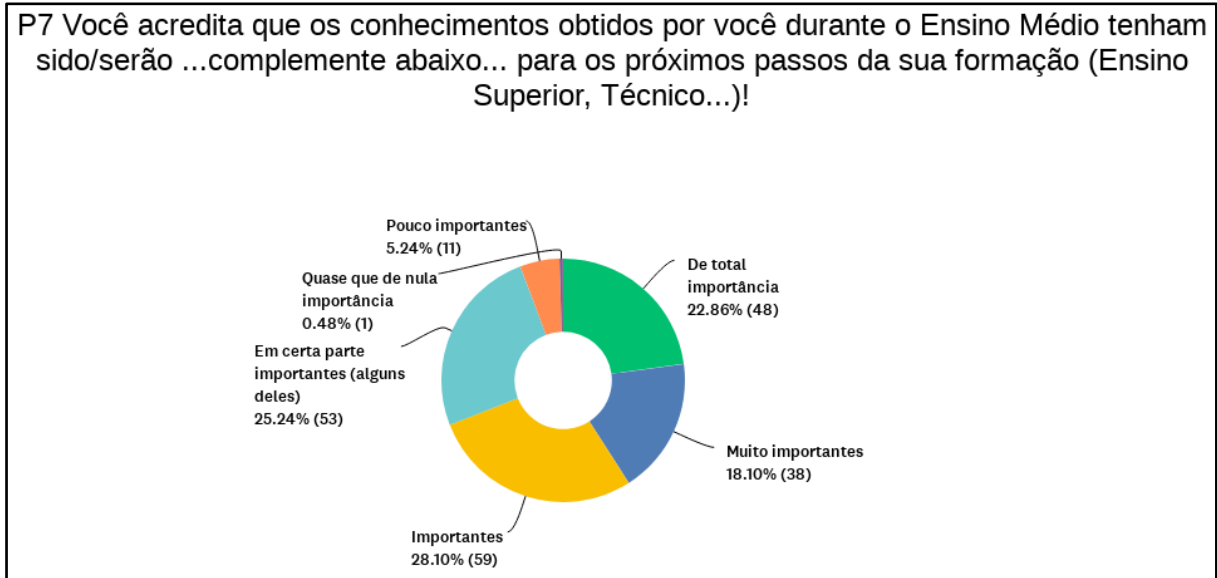


De acordo com o gráfico, preconceitos da sociedade, falar em público, informática básica e sustentabilidade, todos eles com cerca de dois terços do total de respostas possíveis, foram os conhecimentos que, na visão dos respondentes, deveriam ser melhor desenvolvidos durante o ensino fundamental. Finanças pessoais, inteligência emocional, primeiros socorros e administração do tempo também foram lembrados por mais da metade das pessoas.

Os três gráficos exibidos acima revelaram as percepções em relação ao ensino fundamental. Seguindo o mesmo processo, as questões 7 e 10, representadas respectivamente pelos gráficos 8 e 9 abaixo, buscaram analisar a visão dos respondentes sobre a importância dos conhecimentos adquiridos por eles durante o ensino médio para a continuidade do ensino e a possibilidade de haver um sentimento de “ausência” do aprendizado de questões pertinentes à continuidade do estudo.

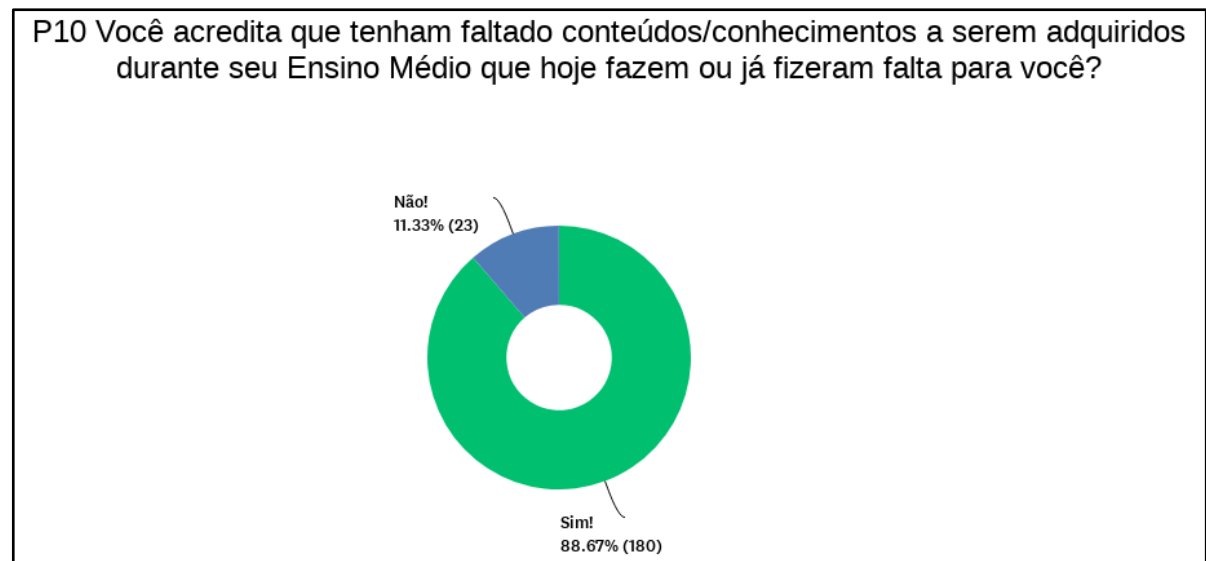


Gráfico 8 - Percepções em relação aos conhecimentos do ensino médio



As respostas à questão 7 mostraram uma quase estabilidade entre as percepções referentes aos conhecimentos obtidos durante o ensino médio e os obtidos durante o ensino fundamental, mostradas no gráfico 5. Em relação ao ensino médio, 40.96% dos respondentes classificaram os conhecimentos ao menos como muito importante (ante 44.76% no ensino fundamental), 28.10% como importantes (ante 23.81%) e 30.96% não deram grande relevância (ante 31.43%).

Gráfico 9 - Percepções em relação à falta de conhecimentos no ensino médio

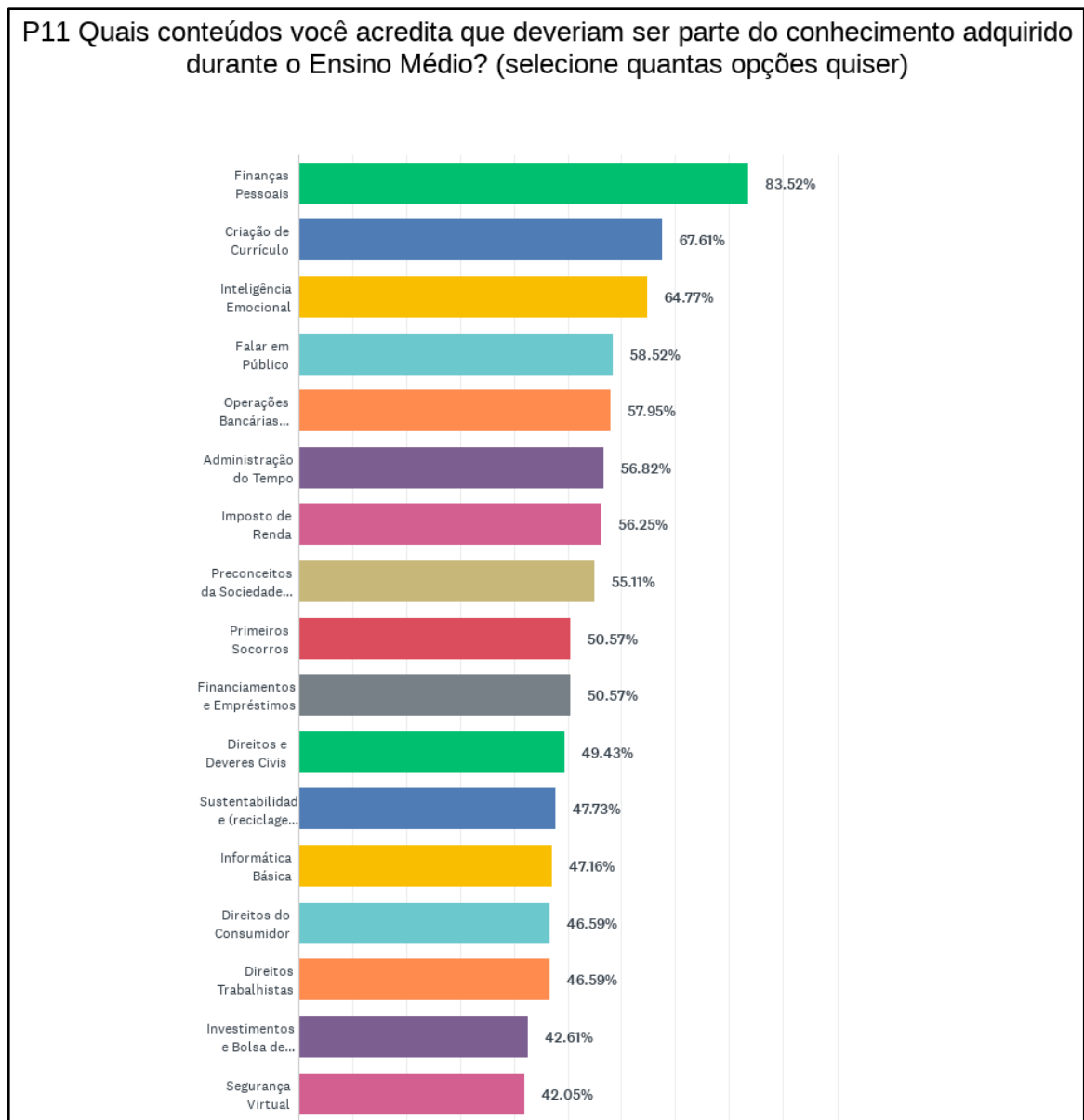


Em contrapartida à quase equivalente relação entre as percepções de ensino fundamental e médio apresentadas pelos gráficos 5 e 8, o gráfico 9 revela, em

comparação ao gráfico 6, um número maior de respostas positivas ao sentimento de falta do aprendizado de conteúdos e conhecimentos a serem estudados durante o ensino médio (88,67%) em comparação às percepções colhidas pela mesma pergunta referente ao ensino fundamental (77,14%).

De qualquer modo, os valores acima novamente não estão significativamente distantes e podem indicar uma possível opinião invariável de um mesmo aluno para ambas as etapas da formação. A maior diferença entre percepções do ensino fundamental e médio está representada pelo gráfico abaixo e diz respeito ao número de conhecimentos que os jovens sentiram falta após o ensino médio e, conseqüentemente, consideram importantes de serem desenvolvidos nessa etapa.

Gráfico 10 - Conteúdos que deveriam ser melhor desenvolvidos no ensino médio

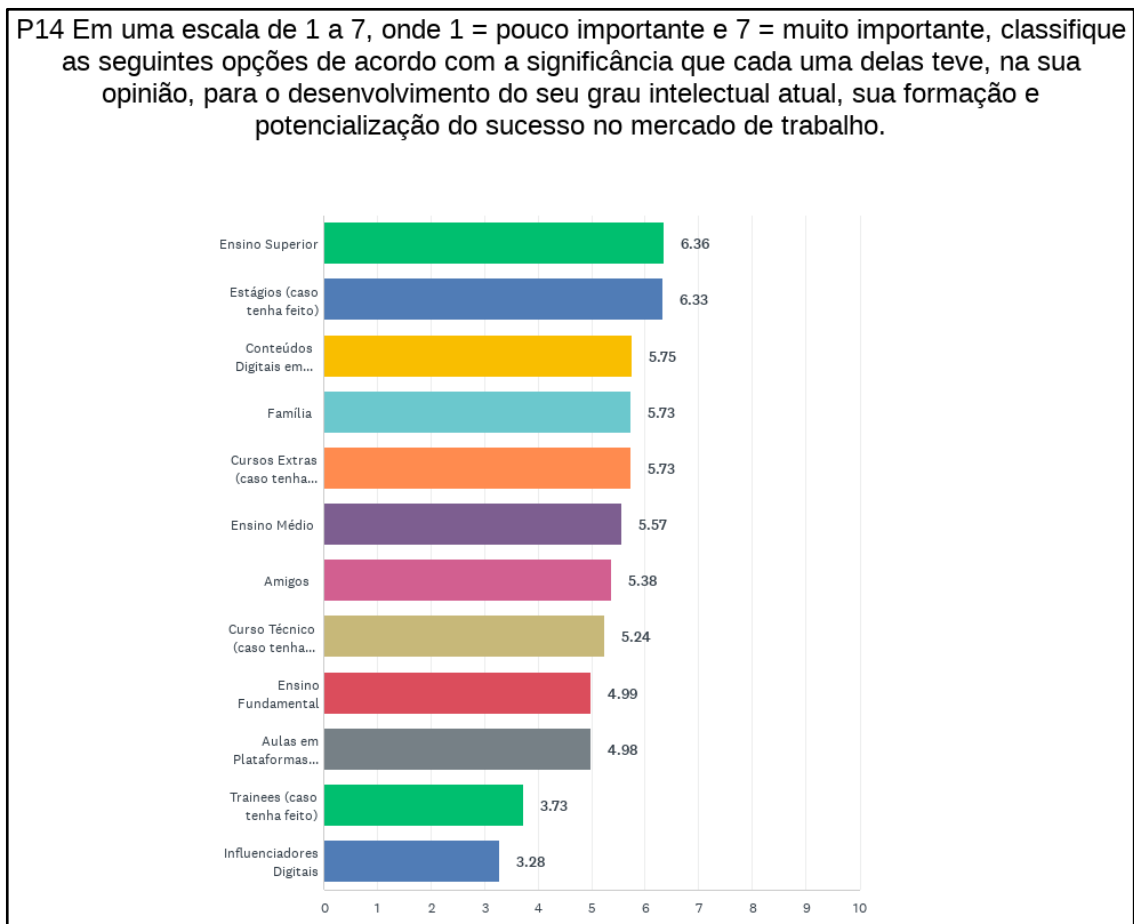


Enquanto oito conteúdos foram selecionados por 40% ou mais dos jovens em relação ao ensino fundamental, o gráfico 10 nos apresenta uma lista de 17 assuntos que, na opinião destes e dentro das mesmas restrições de resposta, deveriam ser melhor desenvolvidos durante o ensino médio. O grande ponto fora da curva para esse período foram as finanças pessoais, lembradas por 83.52% e bem à frente de criação de currículo e inteligência emocional que foram escolhidos por cerca de dois terços das pessoas. Falar em público, operações bancárias, administração do tempo, imposto de renda e preconceitos da sociedade também foram veemente lembrados.

#### 4.1.2 PERCEPÇÕES SOBRE O ENSINO SUPERIOR E O MERCADO

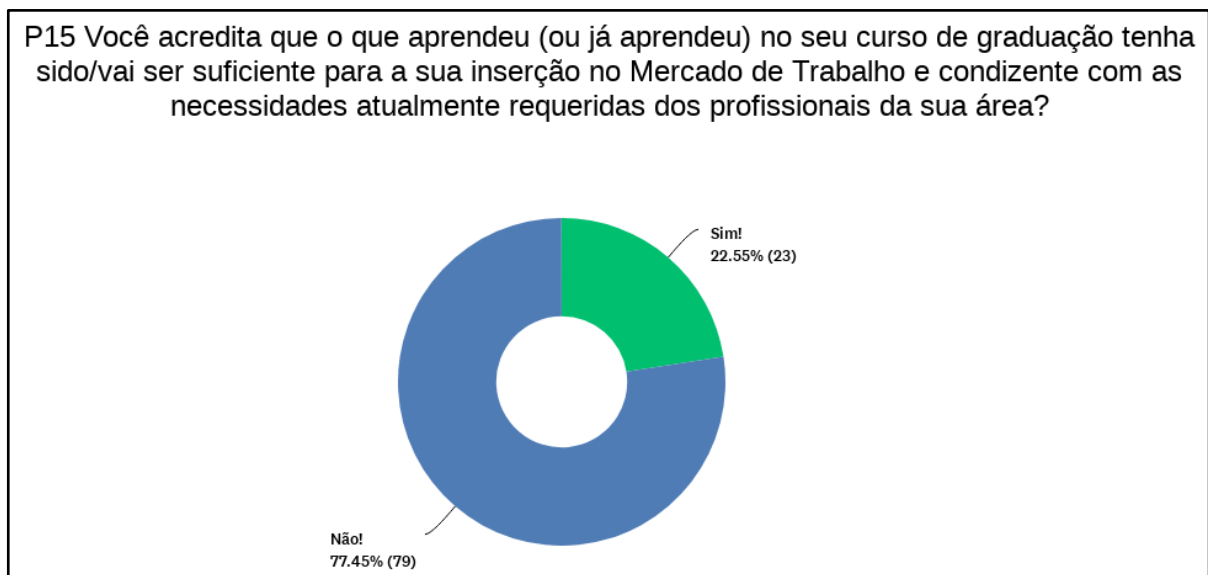
Nesse ponto, a pesquisa buscou analisar o cenário do ensino superior. Dentre os 210 respondentes validados pelo público alvo, 102 se enquadraram em um novo quadro: graduados ou graduandos com 40% ou mais do curso completo, dentre os quais 59,41% cursam ou cursaram administração. A análise desse fragmento inicia a partir da averiguação da importância de provedores de ensino na formação do jovem.

Gráfico 11 - Grau de importância de diversos provedores de ensino



Na escala da pergunta onde o valor sete indica um provedor de ensino muito importante na opinião dos respondentes, percebe-se que seis das alternativas contidas no gráfico, que representam 50% de um total de 12 opções de resposta, obtiveram uma média ponderada superior a 5.50, indicando um alto nível de importância para a formação. O ensino superior e os estágios se destacaram ainda mais, obtendo médias bastante superiores a seis e mostrando a importância, respectivamente, da teoria e da prática. Entretanto, a pergunta 15 representada pelo gráfico 12 abaixo mostrou um panorama preocupante.

Gráfico 12 - Suficiência do ensino superior



De acordo com a mesma audiência da pergunta anterior, o ensino superior, citado anteriormente como o provedor de ensino de maior importância, foi considerado suficiente para a inserção laboral e condizente com as necessidades atuais do mercado por apenas 22.55% das pessoas. Isso é, 77.45% ao mesmo tempo que classificaram o ensino superior como o ambiente de aprendizado mais essencial para a formação profissional, vide gráfico 11, também o consideraram insuficiente para as necessidades do mercado. Essa desarmonia parece ser um sinal claro da ineficiência do sistema de ensino.

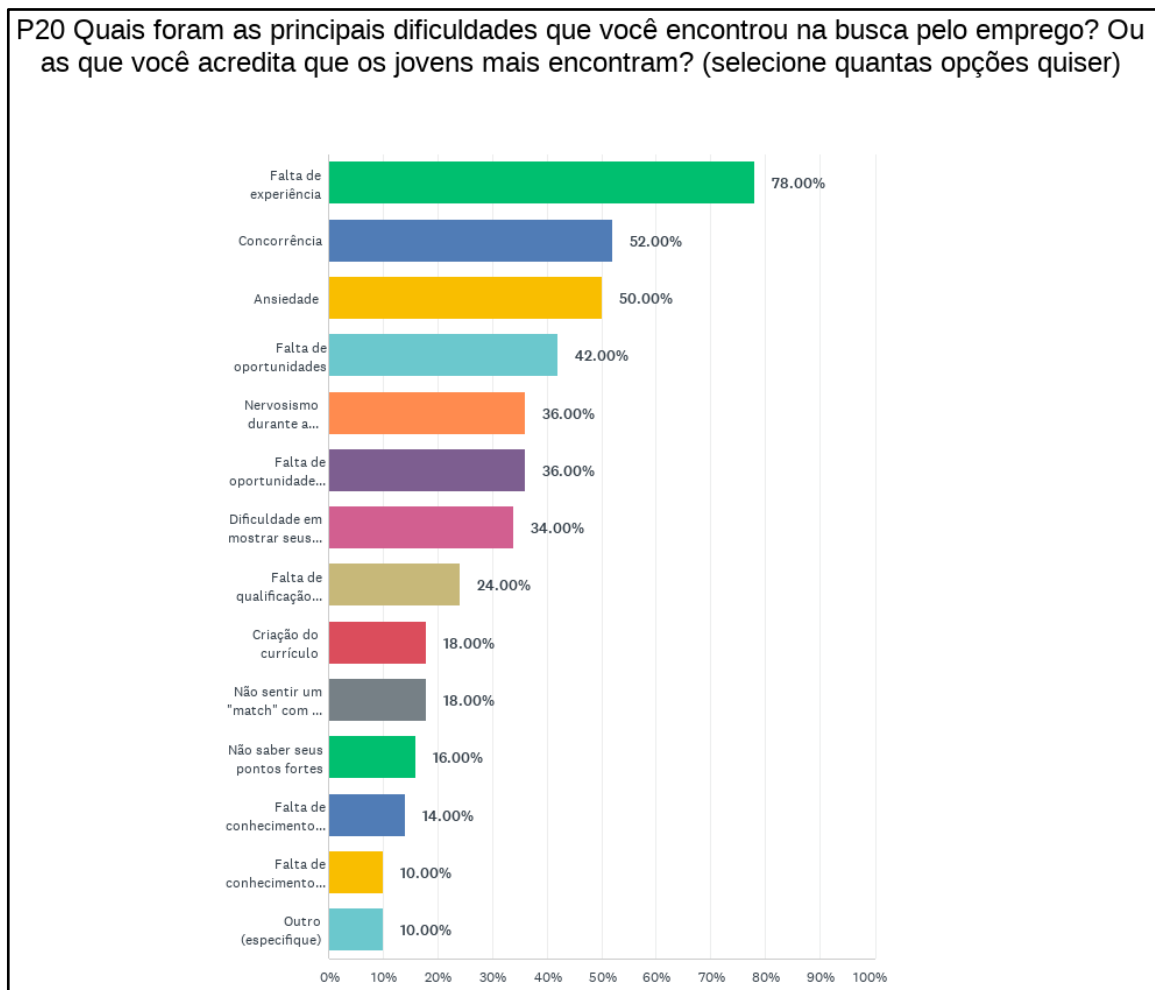
As perguntas 19 e 20, representadas abaixo pelos gráficos 13 e 14, fizeram nova divisão no público e consideraram as respostas apenas das 50 pessoas que se declararam graduadas ou no período do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), buscando analisar o processo de transição entre o ensino superior e o mercado.

Gráfico 13 - Dificuldades com o primeiro emprego (ensino superior)



Percebe-se que 56% dos graduados e formandos tiveram ao menos alguma dificuldade em alcançar o primeiro emprego. O gráfico 14 apresenta esses obstáculos.

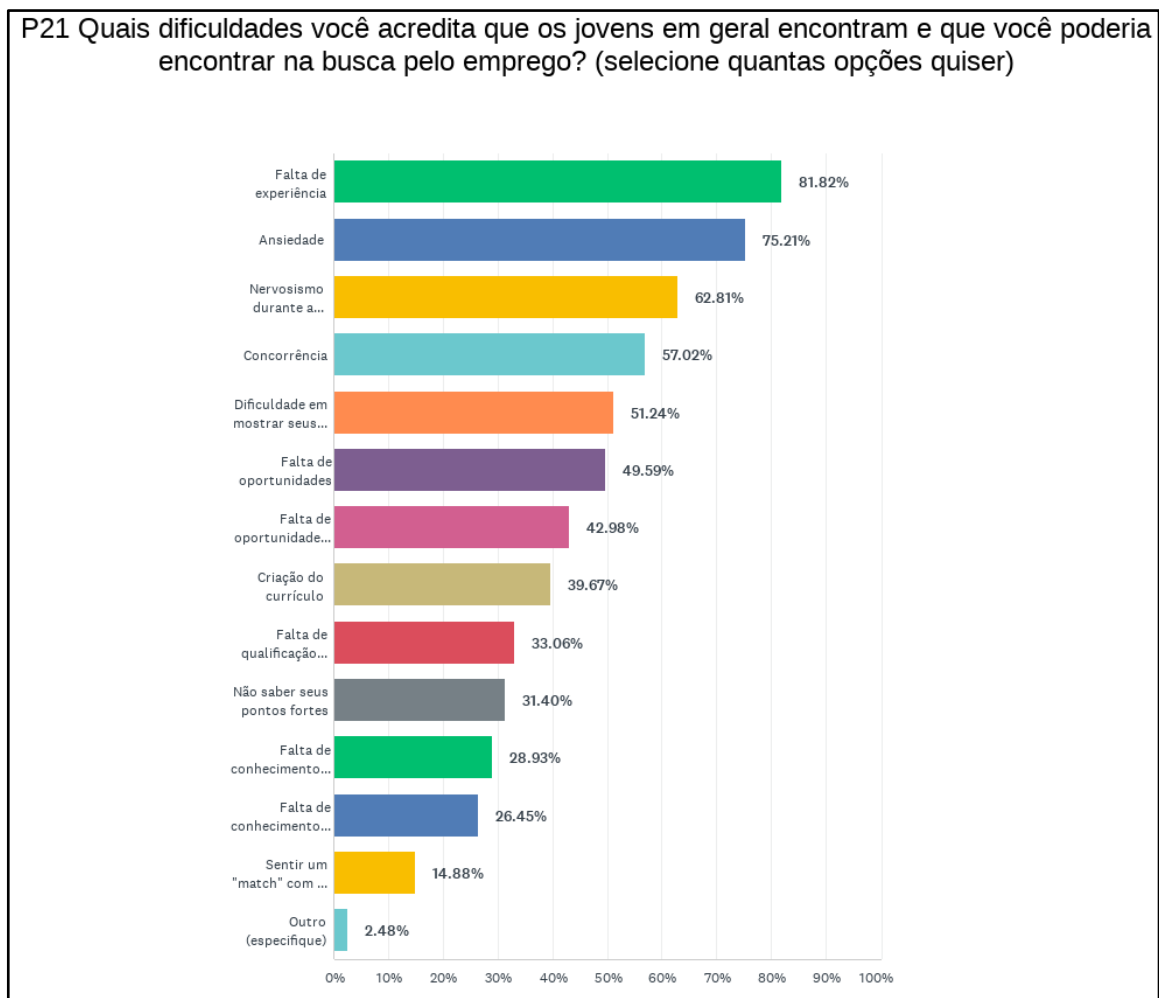
Gráfico 14 - Principais dificuldades na busca pelo emprego (ensino superior)



A falta de experiência, característica do primeiro emprego e que representa a carência de um número maior de atividades práticas, foi predominante nas respostas e considerada por 78% como a principal dificuldade encontrada para a inserção no mercado de trabalho. Concorrência e ansiedade também foram citadas por mais da metade do público enquanto ao menos um terço dos respondentes elegeram a falta de oportunidades, o nervosismo durante a entrevista, a falta de oportunidades em sua área específica de formação e a dificuldade em mostrar seus *soft skills*, as habilidades comportamentais, como obstáculos importantes. Entretanto, outras habilidades e a falta de qualificação na área, frequentemente citadas por outros autores na base conceitual desse projeto, não foram selecionadas pela maior parte do público.

Como forma de realizar uma comparação com as opiniões colhidas acima, o gráfico 15 mostra as percepções de todos os outros respondentes excluídos do público alvo proposto pelas questões 19 e 20, graduados ou graduandos no período de TCC, para a mesma pergunta.

Gráfico 15 - Principais dificuldades na busca pelo emprego (geral)



Dentre percentuais mais altos para todas as alternativas abordadas, a falta de experiência novamente ficou na primeira colocação e foi mencionada por 81.82% dos jovens como a principal dificuldade que eles esperam encontrar na busca pelo primeiro emprego. A concorrência e a falta de qualificação, de conhecimentos gerais e de atualidades foram altamente mais citadas em comparação ao gráfico 14, o que pode indicar uma percepção dos mais jovens em relação à mudanças nas necessidades do mercado. Ademais, o aumento exponencial no percentual de várias questões como a ansiedade, o nervosismo durante a entrevista e a dificuldade em mostrar seus *soft skills* evidenciam também a necessidade de tratarmos as questões socioemocionais no ensino.

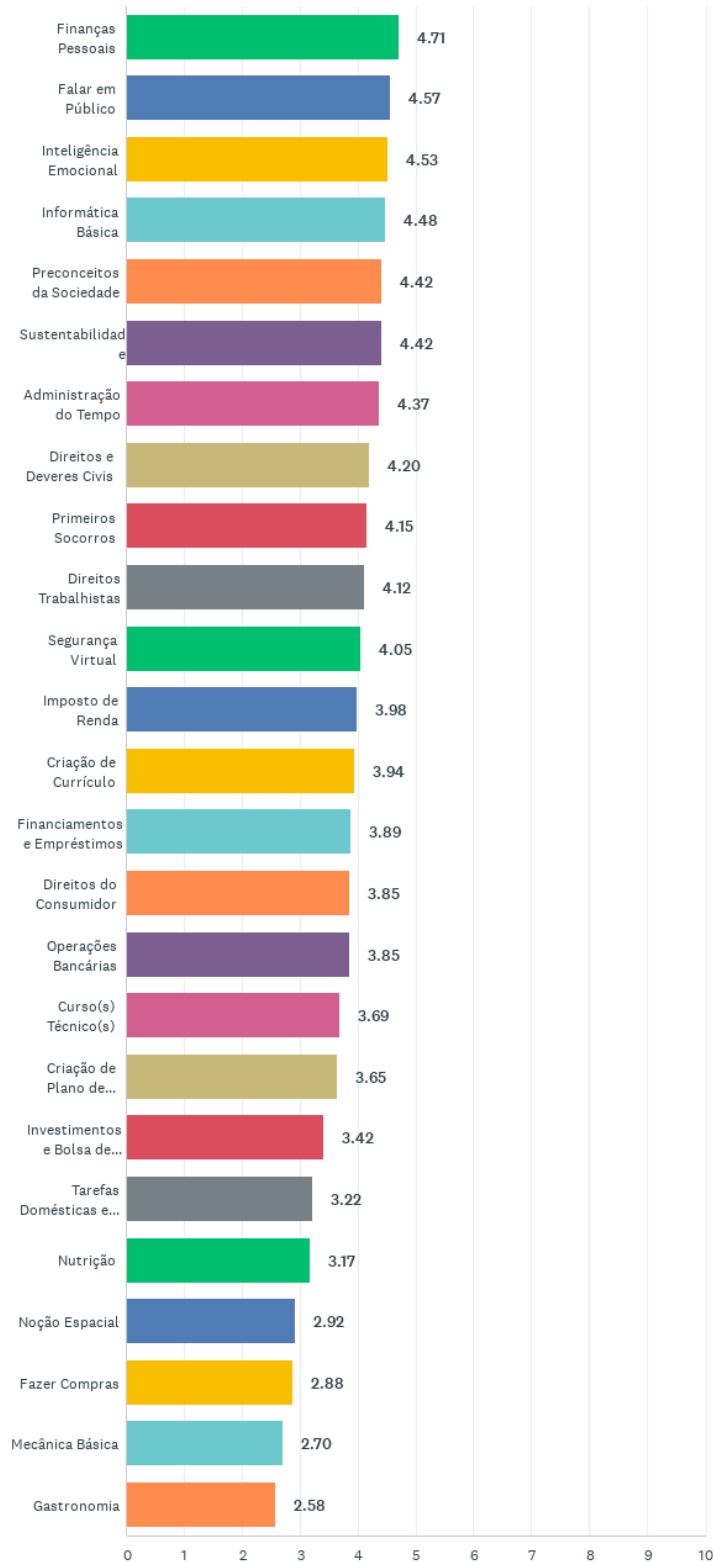
A discussão em relação às dificuldades encontradas na busca pelo emprego, apresentada na finalização das percepções sobre o ensino superior, conduziram o questionário para uma rápida análise das questões que concernem ao mercado de trabalho e às visões e expectativas dos jovens. As questões 17 e 22, representadas abaixo respectivamente pelos gráficos 16 e 17, voltaram a coletar percepções do público alvo geral da pesquisa (210 respondentes) e analisaram a opinião destes em relação à importância, para o mercado de trabalho contemporâneo, do aprendizado de certos conhecimentos e do desenvolvimento de certas habilidades pelo profissional.

Em relação ao aprendizado de diversos itens, a questão 17 escalou as respostas entre o valor 1, para pouca importância, e o valor 5, para muita importância. O gráfico 16, apresentado abaixo, mostra que dentre os 25 conhecimentos apresentados como opção de resposta, 16 (64%) alcançaram médias ponderadas iguais ou superiores a 3.85, demonstrando que, na opinião dos respondentes, são relevantemente importantes. Além disso, outros 5 obtiveram médias superiores a 3.15, o que pode ser considerado como uma satisfatória importância, e nenhum deles ficou abaixo de 2.5.

Dentre as opções oferecidas pelo questionário, finanças pessoais, falar em público, inteligência emocional, informática básica, preconceitos da sociedade, sustentabilidade e administração do tempo foram os conhecimentos que mais se sobressaíram recebendo, todos eles, valores 4 ou 5 de pelo menos 85% dos respondentes. Direitos e deveres civis, primeiros socorros, direitos trabalhistas e segurança virtual, reconhecidamente pouco lembrados pelos sistemas de ensino, também se destacaram recebendo ao menos 45% de valores 5.

Gráfico 16 - Importância do aprendizado de certos conhecimentos

P17 Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 = Pouca Importância e 5 = Muita Importância, o quão significativo você considera o aprendizado dos itens abaixo em qualquer das etapas de formação do profissional (Ensino Fundamental, Médio e Superior)?





Utilizando a mesma escala com valores entre 1 e 5, a questão 22, representada abaixo pelo gráfico 17, analisou a importância do desenvolvimento de certas habilidades pelos jovens.

Gráfico 17 - Importância do desenvolvimento de certas habilidades



Se os conhecimentos apresentados pelo gráfico 16 foram, em sua maioria, considerados de grande importância para o mercado de trabalho atual pelo público alvo da pesquisa, o gráfico 17 mostra resultados ainda mais expressivos. Todas as 23 habilidades elencadas pela pergunta 22 obtiveram médias ponderadas de resposta superiores a 3.95 e, dentre elas, nove ficaram com médias maiores que 4.50, o que pode-se considerar como uma extrema importância. Das últimas citadas, apenas trabalho em equipe recebeu valor 5 de menos de 65% das pessoas enquanto comunicação eficaz e responsabilidade obtiveram a mesma nota de pelo menos 85% do público. Além disso, o número de valores 1 e 2, que representam uma pequena importância, recebidos por todas as habilidades citadas foi bastante reduzido, não ultrapassando 8%, na soma de ambos, para nenhuma delas e geralmente ficando abaixo dos 3%. O fato mais impressionante ainda é que nenhuma das 23 habilidades recebeu menos de 69% dos “votos” de valores 4 ou 5.

Por fim, percebe-se um alinhamento entre essas opiniões dos jovens (visto que 84.29% do público atingido possui 25 anos de idade ou menos) e as percepções que foram obtidas durante a fase conceitual desse projeto, através do pensamento de outros autores e dados estatísticos, a respeito da necessidade do desenvolvimento de habilidades essenciais para o mercado de trabalho atual. Comunicação eficaz, resolução de problemas, capacidade de tomar decisões, adaptabilidade, inteligência emocional, resiliência, interdisciplinaridade, alto nível de qualificação e conhecimentos gerais e sobre atualidades foram algumas das habilidades diversas vezes referenciadas na parte teórica do trabalho e que confirmaram, na perspectiva dos discentes, sua importância. Ademais, a empatia, citada ainda na introdução deste trabalho e que não foi oferecida como opção de resposta, foi lembrada por 5 respondentes no campo “outro (especifique)” do questionário.

Todos esses elementos são uma grande amostra da importância, além das técnicas, de habilidades pessoais, socioemocionais, comportamentais e profissionais para o mercado de trabalho.

## **4.2 PERCEPÇÃO DAS EMPRESAS**

A fim de verificar a atual situação mercadológica brasileira de acordo com o ponto de vista de gestores empresariais de diversas áreas e estabelecer uma concepção de como as empresas enxergam as mudanças no mercado, a qualificação

dos jovens, as novas demandas pelas quais suplicam e as possibilidades de um aperfeiçoamento do estudo, foi elaborado um roteiro de entrevistas (apêndice B) contendo 17 perguntas referentes ao tema. Essas entrevistas, conduzidas de forma *online*, foram realizadas com os seguintes gestores:

- Eroni Mazzocchi Koppe (apêndice C): fundadora, proprietária e Diretora da Escola Interativa, instituição privada presente há mais de 20 anos na cidade de Flores da Cunha (RS), referência no ensino fundamental na serra gaúcha em conjunto com a Plataforma AZ de aprendizagem e que recentemente passou a atuar também com uma segunda unidade no município de Antônio Prado (RS), trazendo o ensino médio para o currículo, este, que será igualmente implementado na matriz a partir do ano de 2022;
- Luiz Claudio Souza (apêndice D): colaborador há mais de 16 anos e atual Diretor de Investimento Global e Incentivos à Inovação da Deloitte, uma das empresas de consultoria do seleto grupo classificado como *Big Four* e que possui um faturamento anual de cerca de US\$ 47.6 bilhões no somatório de seus mais de 700 escritórios em 150 países ao redor do mundo;
- Paulo Bellé (apêndice E): gerente de marketing da Khan Academy Brasil, organização sem fins lucrativos criada em 2007 na Califórnia com a missão de proporcionar uma educação gratuita e de alta qualidade para todos e em qualquer lugar. A Khan Academy é referência, no mundo todo, no que diz respeito às novas formas de aprendizagem e é constantemente citada pelos jovens como alternativa à educação formal.

As entrevistas com os três profissionais trouxeram parâmetros em comum que puderam ser verificados e colaboraram para estabelecer uma pequena análise mercadológica de acordo com a visão empresarial.

#### **4.2.1 TEMA III – ANÁLISE E CARÊNCIAS MERCADOLÓGICAS**

As mudanças no mercado de trabalho, na industrialização, nas relações mercadológicas e conseqüentemente nas necessidades das empresas, como já exposto nesse trabalho, acarretaram em enormes transformações para a vida profissional e social dos jovens. De acordo com da Silva (2004), ainda há quase duas

décadas atrás, muitas dessas mudanças se devem à valorização do “saber ser” do cidadão e envolvem aspectos comportamentais, colaborativos, engajamento, entre outros, ou seja, características bastante distintas à predominância do aspecto técnico de outros tempos.

Em relação ao cenário empregatício nacional, todos os três entrevistados consideraram estarmos passando por um momento bastante delicado, especialmente devido às consequências trazidas pela pandemia, porém Koppe (2021) nos diz que “temos que estar atentos” ao recordar que historicamente as cessações de grandes crises nos encaminham para momentos de reorganização das economias e, conseqüentemente, aquecimento do mercado. O cenário mundial também não foge muito da mesma premissa e Souza (2021) ainda nos atenta ao fato de que uma série de países se encontra em uma espécie de “corrida” para o estímulo à inovação tecnológica.

O advento tecnológico que acarretou diversas mudanças no mercado e na sociedade citadas inúmeras vezes na base conceitual desse trabalho, também foi apontado pelos gestores como grande influenciador do contexto abordado acima. De acordo com Souza (2021), a “revolução tecnológica trazida pela indústria 4.0 e pela internet das coisas criou uma pressão por processos mais eficientes”, ou seja, em uma visão mercadológica essas tecnologias “melhoram a vida do homem, mas modificam profissões e possibilidades” (KOPPE, E. M. 2021). Souza (2021) ainda nos atenta ao fato de a pandemia ter intensificado os processos de adaptação aos empregos remotos criando, segundo Bellé (2021), uma nova mobilidade de trabalho no momento onde percebeu-se que o “teletrabalho não é algo improdutivo” e que, na verdade, “pode ser a principal modalidade de contratação de algumas empresas nos próximos anos”. Falando em termos de futuro, todos os gestores acreditam ainda haverem mudanças a serem causadas pelo advento tecnológico que tornarão os profissionais ainda mais propensos a mudanças e atualizações no mercado.

Com relação às dificuldades encontradas pelos gestores no processo de contratação de profissionais, percebem-se diferentes demandas e carências de acordo com o setor ocupado pela empresa. Entretanto, ambos os entrevistados que responderam à pergunta 6 mostraram uma preocupação e necessidade das suas empresas em contarem com programas internos de treinamento e investimentos na formação de seus colaboradores já que o mercado em geral não oferece profissionais condizentes com a demanda. No caso da Deloitte, houve um aumento significativo nos

últimos anos no número de contratações de profissionais com uma maior experiência já que as mudanças rápidas que estamos vivendo impossibilitaram a empresa, em certa parte, de dispor do tempo necessário para executar seu processo de desenvolvimento de jovens talentos (SOUZA, L. C. 2021).

A questão 7 presente na entrevista, em relação à preparação do jovem em meio ao processo de inserção no mercado de trabalho, nos encaminhou à uma discussão bastante extensa. Bellé (2021) acredita que “o jovem brasileiro vem cheio de vontade e preparado até o limite que sua educação permite”, fato que, segundo ele, obriga os gestores a darem um suporte a esses novos profissionais a fim de que continuem se desenvolvendo e, conseqüentemente, gerando benefícios tanto a si próprios quanto à empresa. Em concordância com essa mesma ideia, Souza (2021) foi mais além e apelou para as empresas serem mais abrangentes nos perfis buscados, afinal, “não dá para esperar um profissional jovem pronto para fazer a diferença” mesmo que, segundo ele, os novos profissionais de hoje sejam muito mais capazes do que os que tínhamos há 10 anos. Koppe (2021), por sua vez, chamou a atenção para alguns detalhes muito importantes e que já haviam sido levantados nesse trabalho durante a discussão sobre as deficiências do ensino e seus possíveis geradores. De acordo com a gestora, além da formação desigual dos jovens onde uma parcela muito pequena da população tem acesso a uma excelente qualidade de ensino, vivemos nos últimos anos um processo onde “investiu-se na criação de inúmeras faculdades de ensino duvidoso e deixamos de investir na formação básica de qualidade” gerando, nas suas palavras, uma “defasagem monstruosa” a partir do momento que jovens ingressam à instituições de ensino superior ineficientes ao mesmo tempo que, na grande maioria das vezes, já não possuem nem mesmo conhecimentos básicos e essenciais.

Visualiza-se então, a partir das respostas à pergunta 7, uma concordância entre todos os gestores de que os jovens, em geral, não chegam ao mercado de trabalho preparados para as demandas das empresas e que estas, por sua vez, muitas vezes necessitam adaptar seus requisitos, processos de seleção e treinamentos a fim de se adaptarem ao perfil do profissional disponível. Todas essas ideias manifestadas pelos entrevistados colaboraram para a construção de uma perspectiva ainda mais abrangente da situação mercadológica atual e nos encaminham a avaliarmos as relações do mercado e suas demandas de qualificação relativamente à oferta de ensino das instituições.

#### 4.2.2 ANÁLISE: OFERTA DE ENSINO X DEMANDA DE QUALIFICAÇÃO

As entrevistas com gestores empresariais revelaram até aqui diversos vínculos aos objetivos específicos do projeto. A partir disso, a pergunta 7 já nos encaminhou à análise, a partir das opiniões dos entrevistados, do objetivo geral desse estudo e, de igual forma, da problemática de pesquisa que será abrangida pelas próximas questões da entrevista: o (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho.

No que diz respeito aos conhecimentos retidos pelos jovens, novamente todas as respostas foram concordantes ao pensamento de que há um hiato ante as necessidades do mercado atual. Koppe (2021) acredita que, apesar de haverem grandes problemas no ensino e nas instituições educacionais, não devemos lamentar esse fato e sim buscar formas de “minimizamos as grandes defasagens que certamente se estabeleceram neste período de nossa história educacional”. Bellé (2021) adiciona que a defasagem de conhecimentos não afeta apenas os jovens, mas sim a população trabalhadora em geral enquanto Souza (2021) acredita que os profissionais até possuem uma boa base teórica, principalmente os provenientes de instituições federais de ensino superior, “mas pouca noção de aplicabilidade no mundo real”. Ele ainda complementa que no mercado de consultorias busca-se sempre, no início da carreira, um profissional com “um conhecimento mais amplo e uma base teórica que consiga receber novos conhecimentos” ao passo que “ainda há um *gap* de visão holística das organizações e sociedade em geral”. “O jovem hoje precisa de acesso à boa educação, sim, mas também precisa de uma rede de apoio que o fortaleça além dos requisitos mínimos que um currículo exige” (Bellé, P. 2021).

A discussão gerada acima nos leva às habilidades requeridas dos profissionais no mercado. Dois dos gestores citaram a adaptabilidade como habilidade fundamental, tendo um deles citado ela como a mais importante para o cenário atual, enquanto o terceiro citou a resiliência, qualidade que caminha na mesma direção que a primeira. Curiosamente, essas duas habilidades foram as primeiras colocadas na pesquisa ICRH, já citada no capítulo 2 desse projeto, realizada pela empresa de recrutamento Robert Half e que ouviu diversos recrutadores empresariais. Bellé (2021) ainda complementou com outras habilidades como o trabalho em equipe, pensamento crítico, criatividade, inovação e empatia. De acordo com Koppe (2021), “as habilidades socioemocionais são a bola da vez”.

Mudanças, novas demandas de conhecimentos e a necessidade de habilidades até então pouco desenvolvidas trouxeram um grande transtorno para a educação. Na opinião de Souza (2021), “o sistema de ensino formal ainda funciona sob os processos e ótica de uma indústria que está cada vez mais escassa no mercado”, o que está de acordo com a teoria introduzida por este projeto. O gestor ainda foi além e concluiu que precisaremos futuramente trabalhar para ofertar um ensino que desenvolva o raciocínio lógico e a capacidade de aprendizado sem esquecer da formação teórica do profissional. Na visão de Bellé (2021) os sistemas de ensino sozinhos não dão conta dessas novas demandas do mercado já que nos trazem a teoria, mas deixam de lado a vivência, a prática e a experiência, necessárias para um aprendizado completo. Koppe (2021) complementa dizendo também que “o conhecimento está em constante evolução e esta evolução se dá com a contribuição dos jovens”.

As perguntas 12 e 13 do roteiro de entrevista buscaram fisgar algumas dicas dos gestores para a inserção e o sucesso dos jovens no mercado de trabalho. Em relação à empregabilidade, Bellé (2021) acredita que os jovens precisam perder o medo de errar, que é ampliado pela pressão de provas e notas durante a vida escolar, e aprender que o erro faz parte do processo de aprendizado no ambiente do trabalho, não podendo ser motivo de desistência ou frustração para o empregado. Souza (2021) vai ao encontro de pensamentos retratados na parte teórica e nas percepções dos estudantes e recém-formados, apresentadas nesse estudo, ao relatar que “parece conflitante, mas investiria em conhecimento geral, global e especialização em alguma área”. Quanto ao sucesso no mercado de trabalho, o gestor indaga que conhecimento nunca é demais, ou seja, se dedicar a uma área pela qual já possui certa familiaridade e investir em cursos e conteúdos gratuitos ou de baixo custo disponíveis na internet já serão diferenciais em relação à concorrência interna e poderão acelerar o crescimento profissional. Koppe (2021), por sua vez, resume a resposta para ambas as perguntas na dedicação, conhecimento, foco e esforço dos jovens em correrem atrás de seus sonhos, afinal e segundo a gestora, “quando descobrimos o que nos faz feliz no mundo do trabalho certamente esta equação está resolvida”.

Dentre os motivos que causam o insucesso dos jovens na inserção no mercado e no próprio ambiente de trabalho, foram citados pelos entrevistados a insegurança, a falta de conexão com os valores da empresa, as dificuldades de foco, as distrações provenientes das mudanças recorrentes no mercado, as deficiências da educação e as diferenças e desigualdades sociais, culturais e econômicas entre os indivíduos.

“Sucesso é um conceito social manipulado pela mídia, nem sempre traz consigo a felicidade e faz parte sim do sonho individual de cada um” (KOPPE, E. M. 2021).

### 4.2.3 IDEIA CENTRAL E QUADRO SÍNTESE

“Já há algum tempo vemos o mercado de trabalho se modificando e dando sinais de que é necessário investir nos jovens de outra forma. O projeto de vidas das pessoas nascidas nos anos 50, 60 e 70 era encontrar um trabalho onde pudessem ter estabilidade e se aposentar 30 anos depois. Este era o sonho, desfrutar a aposentadoria. Hoje os empregos são efêmeros e a estabilidade não fará mais parte do mundo moderno, portanto, a maior transformação no mercado de trabalho mundial é desenvolver dentro de cada um de nós a capacidade de adaptação às novas demandas estando em formação e evolução constante. As escolas e universidades deverão ser os grandes mentores destas mudanças” (KOPPE, E. M. 2021). A resposta completa da gestora a uma das perguntas da entrevista é um breve resumo da opinião dos gestores entrevistados e que está de acordo com o consenso geral dos estudos apresentados no capítulo 2 e com o problema de pesquisa do projeto.

*Quadro 4 - Percepção das empresas*

<b>PERCEPÇÃO DAS EMPRESAS</b>		
<b>ENSINO</b>	<b>QUALIFICAÇÃO</b>	<b>MERCADO</b>
Insuficiente ante as demandas do mercado;	Amplitude e excelência do conhecimento é buscada;	Mudanças rápidas e frequentes;
Focado no conhecimento teórico e carente de novas atualizações;	Novas habilidades como adaptabilidade e resiliência são buscadas;	Poucos profissionais condizentes com as necessidades;
Ineficiência da educação básica compromete;	Esperam-se profissionais críticos, especializados e com visão global;	Necessidade de desenvolver os jovens dentro da empresa;
Sujeita-se à situação econômica do jovem.	Atualizações constantes.	Corrida tecnológica.



### 4.3 TECNOLOGIA, REDES E PLATAFORMAS DIGITAIS

O cenário apresentado pelo espaço entre a oferta de ensino e as demandas do mercado de trabalho parece bastante desanimador, principalmente se levarmos em conta que, simultaneamente, o desemprego no Brasil durante a pandemia já havia alcançado a marca de pouco mais de 14 milhões de pessoas em 2020, o pior patamar desde o início da série histórica do IBGE, em 2012, e se manteve no mesmo degrau em 2021 (G1, 2021). Ao mesmo tempo, vivemos hoje a era do conhecimento onde as informações estão cada vez mais ao alcance de todos e ultrapassaram o âmbito escolar, inclusive promovendo seguidamente uma troca de papéis no que se refere ao ato de ensinar. Desta forma, a principal causadora das mudanças no mercado de trabalho e da consequente falta de mão de obra qualificada, a tecnologia, já vem se estabelecendo e pode crescer ainda mais também como ponto central de uma virada de página, criando condições e ambientes alternativos que facilitem a qualificação e o desenvolvimento dos jovens, dentro ou fora dos ambientes do sistema educacional, ao passo que igualmente colaboram com a sua evolução enquanto cidadão.

Diversas situações já foram citadas durante este trabalho onde pudemos perceber a dificuldade das empresas em encontrarem profissionais minimamente capacitados e, pensando nisso, a tecnologia pode e deve se sustentar como uma das poucas formas viáveis de solução a curto prazo. Além disso, nota-se um crescimento no poder que as redes e plataformas digitais possuem e a tendência de que o ramo da educação e do trabalho caminhem cada dia mais para esse meio, o que nos coloca em um momento oportuno a olharmos com mais carinho também para as possibilidades que a tecnologia nos abre e continuará abrindo. Um recente estudo da Deloitte sobre a maturidade digital nas empresas mostrou que 87% delas acreditam que as novas tecnologias digitais vão modificar intensamente seus negócios, enquanto apenas 44% se sentem preparadas às mudanças que acreditam estarem por vir (DELOITTE, 2018). Indiretamente, esse cenário interfere também no contexto educacional a partir do momento que, além de propiciarem uma forma adicional de ensino, essas inovações digitais surgem como concorrentes ao sistema tradicional.

A 18ª Pesquisa Global de Entretenimento e Mídia 2017- 2021, realizada pela PwC Brasil, estimou para o período um crescimento de consumo de dados superior a 18% em todas as plataformas digitais de informação (PWC BRASIL, 2020). Segundo a mesma pesquisa, espera-se que até o final 2021 cerca de 177 milhões de brasileiros

sejam assinantes de internet móvel, triplicando o consumo de dados registrado em 2016. O Digital News Report de 2015, apresentado pela Reuters, mostrou que 70% dos brasileiros usam a internet como primeira fonte de informação (EL CONSULTORIA, 2015) e de acordo com o site americano Famemass, somos o segundo país do mundo em relação a tempo diário gasto nas redes sociais, com 3 horas e 45 minutos por dia, atrás apenas das Filipinas (TRACTO, 2019). Percebe-se, deste modo, o enorme potencial que a tecnologia possui entre os brasileiros.

Diversas plataformas digitais já estão fazendo sucesso no mundo inteiro. O Moodle, por exemplo, plataforma de ensino à distância com código aberto para desenvolvedores, revolucionou o cenário virtual sobretudo das universidades e já está presente em mais de 235 países por meio de aproximadamente 62 mil sites diferentes, sendo mais de 3800 somente no Brasil (VALUEHOST, 2016). A Somos Educação, enorme companhia brasileira de educação com 3400 escolas parceiras, desenvolveu recentemente o PDA (Plataforma Digital de Aprendizagem) que possibilita o acesso a vários recursos digitais integrados ao Google, propiciando aos professores a oportunidade de disponibilizar conteúdos digitais que colaborem com o aprendizado do aluno (SOMOS EDUCAÇÃO, 2020). Nessa mesma proposta, a Námfús foi criada na Islândia se autointitulando como o “sistema escolar do futuro” e hoje já domina boa parte do mercado escandinavo, tendo aproximadamente 98% de aceitação, e está entrando com força também no mercado alemão (NÁMFÚS, 2020). A ideia da empresa consiste em disponibilizar um sistema educacional parecido com os outros dois apresentadas acima, porém com o advento de uma plataforma própria de conteúdos atuais e testes interativos, oferecendo novas oportunidades de conhecimento ao aluno. Novas oportunidades de conhecimento, inclusive, foi uma das razões que motivaram a criação da empresa brasileira Hotmart, focada em venda e distribuição de produtos digitais, os infoprodutos, e que hoje é uma das ferramentas mais poderosas de disseminação do conhecimento e informação. “Se as pessoas vivessem de compartilhar aquilo que elas têm de único, o mundo evoluiria mais rápido” (HOTMART, 2020) é a frase que conduz o trabalho da empresa que é a única startup da América Latina na lista GSV Global EdTech que selecionou as 50 empresas com maior impacto global no ensino usando tecnologia (FOLHA DE S. PAULO, 2020).

Assim, nos últimos anos observou-se um crescimento exponencial da utilização da tecnologia nas mais variadas formas, entre elas, a disseminação de conteúdos por meio de *sites* e plataformas virtuais de aprendizagem. Neste contexto, é factível que

busquemos analisar como os jovens utilizam e/ou poderiam utilizar os meios digitais para se prepararem para entrar no mercado de trabalho e quais as mudanças necessárias para que isso se efetive. Em outras palavras, analisar as possibilidades que a tecnologia pode ofertar na busca incessante dos jovens em adquirirem as habilidades e conhecimentos que farão a diferença para eles na busca pela inserção laboral, afinal, como mostrado anteriormente, a situação atual apresenta diversos problemas para ambas as partes, empregado e empregador.

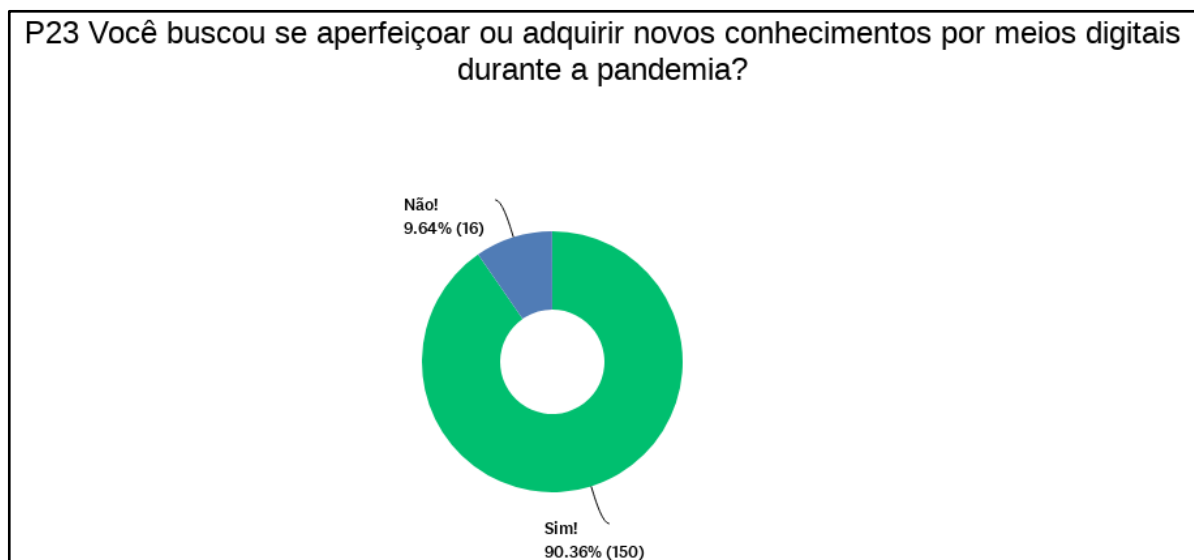
Partindo dos argumentos apresentadas acima, foram adicionadas algumas perguntas ao questionário e às entrevistas que buscassem analisar, na perspectiva dos profissionais e do mercado, questões relevantes à aceitação, uso e mudanças causadas pela evolução tecnológica e uma possível utilização mais acentuada da mesma como forma de colaborar com a educação e reduzir os possíveis pontos de desconexão entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação.

#### 4.3.1 PERCEPÇÕES DOS ESTUDANTES E PROFISSIONAIS

As quatro perguntas sobre tecnologia incluídas no questionário envolveram o mesmo público alvo (estudantes de ensino médio, ensino superior, vestibulandos e graduados nos últimos cinco anos) e foram respondidas por 166 pessoas.

A questão 23, representada abaixo pelo gráfico 18, aproveitou o momento de pandemia vivido durante os últimos dois anos e buscou aferir a utilização da tecnologia na busca por novos conhecimentos e habilidades durante esse período.

*Gráfico 18 - Utilização dos meios digitais de aprendizagem durante a pandemia*



De acordo com o gráfico, a grande maioria dos jovens (90.36%) relatou terem buscado adquirir novos conhecimentos por meios digitais durante a pandemia. Os períodos de quarentena enfrentados pela sociedade e o “novo normal” no que diz respeito às aulas online e ao *home office* certamente foram detalhes que contribuíram para esse expressivo resultado.

No que diz respeito à aprovação dos ambientes virtuais, os resultados foram igualmente positivos. A pergunta 24 verificou a aceitação das redes digitais como colaboradoras do desenvolvimento cognitivo enquanto a pergunta 25 buscou analisar a relevância para o sucesso profissional, na visão dos jovens, da utilização de uma plataforma digital de conhecimentos gerais e atualidades desde o ensino básico.

Gráfico 19 - As redes digitais como colaboradoras do desenvolvimento cognitivo

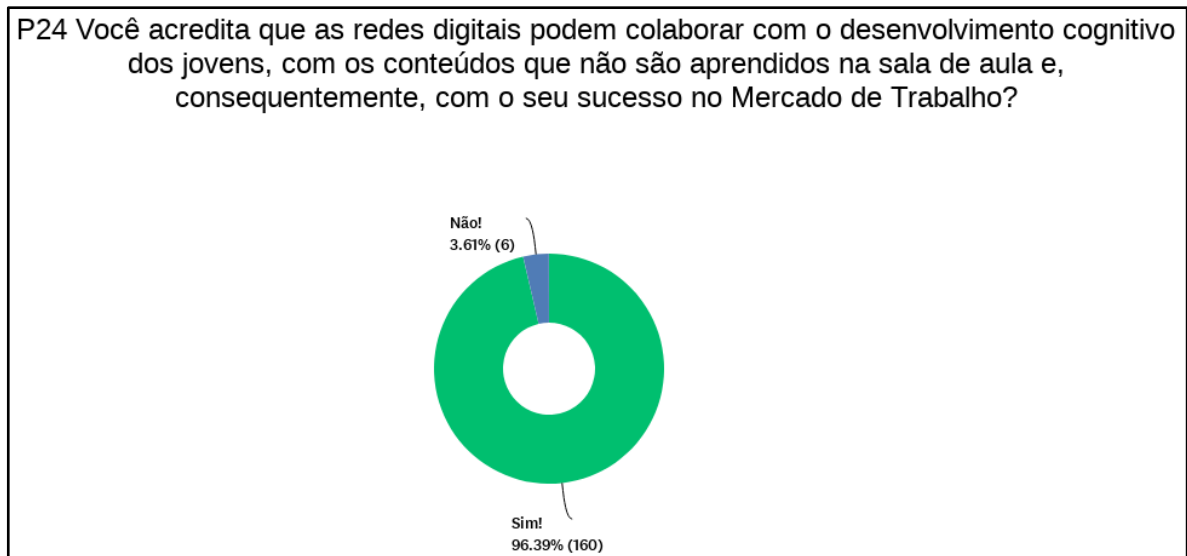
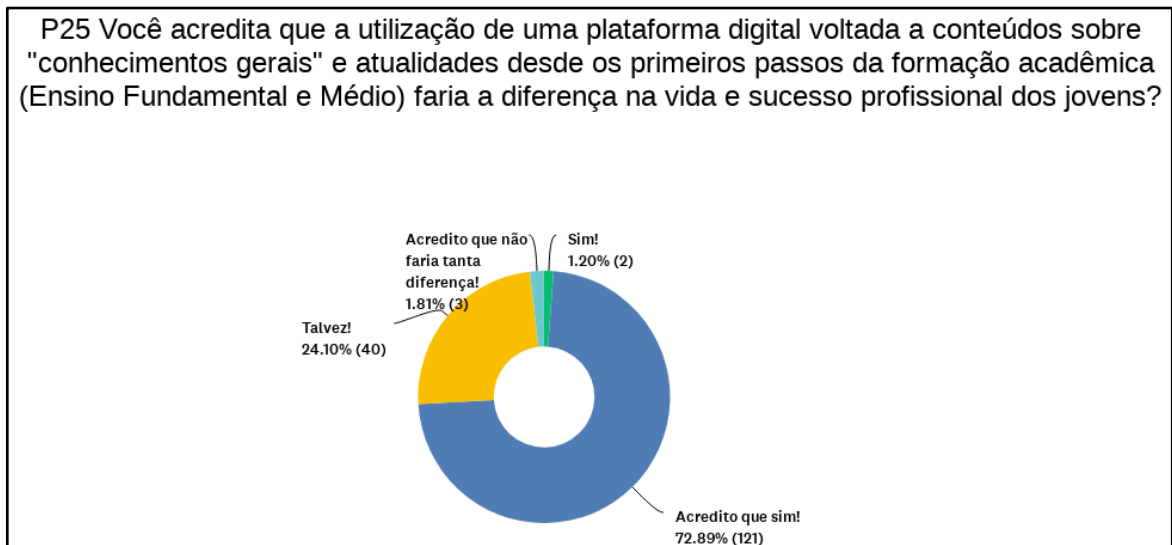


Gráfico 20 - Uso de uma plataforma digital de educação desde o ensino básico



O gráfico 19 expõe que a quase totalidade dos respondentes (96.39%) acredita que as redes digitais são capazes de colaborar com o desenvolvimento cognitivo dos jovens e com a aquisição de habilidades e conteúdos “extras” ao ensino tradicional que podem e devem fazer a diferença para a inserção destes no mercado de trabalho.

Por sua vez, o gráfico 20 evidencia uma grande aceitação do público a respeito da possível utilização, desde os primeiros passos da formação (ensino fundamental e médio), de uma plataforma digital voltada à disseminação de conteúdos sobre “conhecimentos gerais” e atualidades e que, da mesma forma, estimule o desenvolvimento cognitivo e de habilidades que atuarão como diferenciais na vida e no sucesso profissional dos jovens. As opiniões positivas foram registradas por 74.09% dos respondentes enquanto apenas 1.81% acreditam que essa plataforma não faria grande diferença, ou seja, mais uma vez o uso da tecnologia aparece como uma factível maneira de buscarmos soluções às deficiências do ensino.

A quarta e última questão presente no questionário a respeito da tecnologia buscou conhecer as plataformas já existentes que são utilizadas pelos estudantes no processo de obtenção de conhecimentos. A Udemy e o Youtube foram as mais mencionadas enquanto Instagram, Khan Academy, Alura, Conexia, MeSalva, Desbrava, Hotmart, Ocean Academy e até mesmo o Spotify foram alguns dos outros ambientes digitais citados pelos respondentes.

#### **4.3.2 PERCEPÇÕES DE OUTROS AUTORES**

Segundo Van Gorp e Batura (2015, p.7-8), “uma plataforma provê uma base (tecnológica) para entregar ou agregar serviços e conteúdos e os media entre provedores de serviços, conteúdos e usuários finais”, assim, atua como uma agregadora de conteúdos que derivam dos provedores e são direcionados ao público alvo. Com o desenvolvimento da tecnologia nos últimos anos, o avanço das redes e plataformas digitais tornou-as manifestos diários da sociedade ou, nas ideias de Castells (1999, p.21), a base para uma nova sociedade movida por redes virtuais que acarretam em produtividade e poder a partir do momento que gerenciam a informação. Não menos importante, essas plataformas minimizam as distâncias, no termo literal, entre a população e o conhecimento a partir do fato de que podem ser acessadas de qualquer lugar, ou seja, “ampliam significativamente o acesso à informação e ao conhecimento” (SALDANHA, L. 2013a, p.52).

Trazendo o estudo para os dias atuais, segundo Saldanha (2013b, p.42) “é através dessas novas redes e das plataformas digitais que a comunicação e a informação tendem a se estabelecer cada vez mais.”. Esse ponto, trazido pela autora, pode ser comprovado por meio de recente pesquisa realizada pela união europeia e que acaba também nos encaminhando à relação entre as plataformas digitais, o conhecimento e o mercado de trabalho. A pesquisa, que contou com 10 mil respondentes, identificou os “principais benefícios percebidos” pelos entrevistados no uso de diversas plataformas digitais e o mais citado foi, justamente, o acesso à informação (53%). Logo atrás, apareceu a comunicação e interação (51%) seguida das novas oportunidades de negócios e mercados (46%) (EUROPEAN UNION, 2016).

Como exposto acima, as transformações do conhecimento e da maneira como ele é construído e repassado à sociedade caminham junto ao avanço das plataformas digitais, afinal, segundo as palavras de Pretto (2011, p.96), “do ponto de vista científico e tecnológico, constatamos profundas transformações na maneira como produzimos conhecimento contemporaneamente”. Aproveitar essa oportunidade passa pela ideia de criar plataformas de intermediação que nada mais são do que sistemas que possibilitam e/ou facilitam o contato entre o produtor (do conteúdo) e o consumidor (SAIKALY, F; KRUCHEN, L. 2010, p.35-46), num “ciclo virtuoso de partilha de conhecimento” (LEADBEATER, C. 2009, p.63). As plataformas virtuais, após, também serão encontradas pelos jovens nos ambientes de trabalho onde “os processos produtivos ocorrem em rede globais e potenciadas pela evolução tecnológica das plataformas digitais”. (BRANDÃO, M. 2014, p.27 apud CASTELLS, M. 2000).

Os ambientes virtuais estão por toda parte, muitas vezes até onde não imaginamos, e tendem a crescer ainda mais futuramente. Ademais, segundo a Lei de Metcalfe, o valor do conteúdo de uma rede digital é o equivalente ao quadrado do número de usuários do sistema, ou seja, ao estarmos falando de uma área com alta probabilidade de surgimento de negócios escaláveis, essa constatação promove o interesse até mesmo do mercado como uma possível oportunidade de negócio.

### **4.3.3 PERCEPÇÕES DO MERCADO**

O roteiro de entrevista proposto aos gestores empresariais contou com três perguntas referentes ao contexto da utilização da tecnologia como possível forma de melhorar o ensino a partir da obtenção de novos conhecimentos e habilidades por

esse meio. Esses questionamentos buscaram aferir uma ideia geral dos gestores, independente dos ideais das suas empresas ou do suporte destas à utilização de plataformas virtuais disponíveis.

Em relação à utilização da tecnologia como forma de fomentar o conhecimento e as habilidades dos jovens, todos os três entrevistados concordaram com a proposta, porém apresentaram certos receios. Para Souza (2021) os cursos online e o estudo à distância são extremamente válidos, entretanto, o conhecimento contido nas redes sociais, maiores sugadoras do tempo gasto pelos jovens no meio tecnológico, não faz muito sentido para o mercado de trabalho. Bellé (2021) igualmente acredita na contribuição da tecnologia ao passo que reitera a importância de, ao mesmo tempo, mantermos níveis de socialização e vivência. Já Koppe (2021) avalia que tecnologia e redes sociais não são necessariamente sinônimos de conhecimento, porém, sendo bem utilizadas, “estas ferramentas podem incluir milhares de brasileiros excluídos no mundo moderno”.

Os três gestores também trouxeram ideias distintas de como a tecnologia poderia ser ou já está sendo utilizada, todos eles concordando novamente com a importância desta e as possibilidades que ela traz. Bellé (2021) citou como exemplo o uso empresarial de ferramentas como o Google Workspaces que permite uma espécie de trabalho concomitante em grupo, mesmo que à distância. Segundo o gestor, “dessa forma todos podem dar sugestões e trabalhar em conjunto, colocando todos os envolvidos no mesmo nível de colaboração”. Os outros dois entrevistados se atentaram mais para a esfera da formação do profissional. Souza (2021) citou a possibilidade que a tecnologia traz para os estudantes realizarem cursos e especializações em instituições distantes da sua base, evitando gastos como moradia e deslocamento e abrindo o leque de opções de crescimento pessoal e profissional, enquanto Koppe (2021) novamente revelou a força da tecnologia como forma de diminuir o hiato entre os mais e menos favorecidos economicamente, “oportunizando a todos construir sonhos além de seu pequeno mundo”. A gestora ainda acredita que a tecnologia poderá ser a forma de diminuir as desigualdades e carências educacionais, afinal, “hoje não precisamos de bibliotecas com milhares de livros, eles poderão estar a um click, o fundamental será despertar o desejo de dar o click”.

Por fim, a pergunta 17 indagou aos entrevistados as vantagens que eles enxergam no uso da tecnologia. Todas as respostas foram positivas em relação à utilização desta como colaboradora do processo de formação e como iniciativa de

desenvolvimento de soluções possíveis aos problemas encontrados no sistema de ensino e na sociedade em geral. No entanto, “é necessário que as pessoas, e não apenas os jovens, exercitem seus filtros e limites no uso da tecnologia para também não ficarem apáticos ao mundo analógico” (BELLÉ, P. 2021).

#### **4.4 DISCUSSÃO**

Observar se a oferta de ensino está alinhada às novas demandas de qualificação para o mercado de trabalho ou se existe um desalinhamento que afeta o processo de inclusão dos jovens no mercado, esse era o objetivo central deste estudo retirado da problemática de pesquisa. A base teórica estudada durante o projeto havia nos dado uma boa noção das percepções da comunidade e dos resultados obtidos por outros autores para investigações similares, enquanto o estudo e as pesquisas realizadas aqui nos trouxeram números e visões de estudantes, graduados, profissionais e gestores que colaboraram para a discussão.

Baseando-se nas opiniões colhidas pelas duas pesquisas, questionário e entrevistas, observa-se que o problema da formação profissional no Brasil começa desde a educação básica. Mais de 75% dos estudantes e recém-formados acreditam que faltaram conhecimentos a serem transmitidos durante o ensino fundamental enquanto uma parcela ainda maior, quase 90%, pensaram o mesmo em relação ao ensino médio. Além disso, uma média de 30% não deu sequer importância a grande parte dos ensinamentos recebidos por eles durante essas duas fases da formação. Preconceitos da sociedade, falar em público, informática básica, sustentabilidade, finanças pessoais, criação de currículo e inteligência emocional foram alguns dos conteúdos que, na opinião dos estudantes, deveriam ser melhor desenvolvidos nessas etapas e, analisando a sociedade atual, naturalmente percebemos a importância de cada um deles. A visão dos gestores empresariais ainda acrescentou que muitos investimentos foram feitos nos últimos anos no ensino superior, o que acarretou até na criação de diversas instituições ineficientes, porém o ensino básico foi mais uma vez deixado de lado e, desse modo, continuamos formando jovens que muitas vezes não possuem nem mesmo conhecimentos básicos.

Entretanto, esses investimentos relatados no ensino superior não vêm trazendo grandes melhorias à formação dos jovens. Na opinião destes, apesar de terem considerado essa etapa da formação como a mais importante para o desenvolvimento



intelectual e necessário para o emprego, quase 80% acreditam que os conhecimentos obtidos não são condizentes com as necessidades atuais e suficientes para a inserção no mercado de trabalho. A visão das empresas corrobora com esse pensamento ao adicionar que o sistema educacional brasileiro, em especial no ensino superior, ainda funciona com base em um foco teórico e tecnicista, carente de atualizações que o aproxime das rápidas e frequentes mudanças do mercado. Essa desarmonia entre a importância do ensino superior, integrado às extensões e oportunidades que este oferece, e o grau de satisfação de empregados e empregadores com o rendimento dos seus egressos parece ser um sinal claro de que o ensino não está atingindo o nível de suficiência que deveria.

Toda essa situação resumida acima faz com que mais da metade dos formandos e graduados tenham mencionado terem tido dificuldades para conseguir o primeiro emprego. A falta de experiência e a ansiedade, citadas como maiores dificuldades encontradas na busca pelo emprego, além de serem prova de que o próprio jovem não se sente preparado e suficientemente qualificado pela educação formal para a inserção no mercado, vão ao encontro do pensamento das empresas que esperam por profissionais críticos, especializados e com uma visão global. A amplitude e especialização do conhecimento aliada à excelência profissional e pessoal do candidato são requisitos atuais das empresas e vão na contramão das características do ensino no país.

Ademais, além de abordar uma necessidade de conhecimentos, conteúdos e qualificações em rápidas mutações e contrastantes com as requeridas previamente ao advento tecnológico que modificou completamente a indústria e o mundo do trabalho, o mercado suplica por colaboradores com múltiplas habilidades, em especial as socioemocionais, que dificilmente fizeram parte do processo de desenvolvimento e formação dos profissionais atuais. A adaptabilidade e a resiliência, por exemplo, foram habilidades relevantes citadas pelos gestores entrevistados, principalmente para o cenário pós-pandemia, enquanto que as respostas a essa questão específica no questionário aplicado mostraram que os próprios jovens já sabem do valor do desenvolvimento e da prática dessas aptidões, tendo dado um grande grau de importância para todas as 23 habilidades oferecidos como opções de resposta. Comunicação eficaz, responsabilidade, resolução de problemas, capacidade de tomar decisões, adaptabilidade e lidar com imprevistos foram algumas das habilidades mais citadas pelos jovens.

Os problemas da educação brasileira e os hiatos percebidos entre os conhecimentos adquiridos pelos jovens e as exigências requeridas pelas empresas fazem com que poucos profissionais sejam formados condizentes com as necessidades do mercado, complicando o processo de inserção laboral para ambas as partes e sucedendo uma metodologia de desenvolvimento de muitos jovens dentro das próprias empresas. As atualizações constantes das qualificações requeridas e a corrida tecnológica que muitas empresas enfrentam nesse momento aceleraram e ampliaram ainda mais esse processo, sem mencionar o fato de que, além de tudo, o ensino ainda sujeita-se à situação econômica do jovem. Bellé (2021), em sua resposta a uma das perguntas da entrevista, resume bem toda essa discussão ao afirmar que os sistemas de ensino sozinhos não dão conta dessas novas demandas do mercado já que trazem a teoria, mas deixam de lado a vivência, a prática e a experiência, necessárias para um aprendizado completo.

Levando em consideração todo o exposto nessa discussão, parece evidente que há um desalinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho.

A tecnologia, principal causadora das constantes mudanças no mercado, também surge como possibilidade de amenização do desalinhamento percebido a partir da utilização de plataformas e redes digitais de educação. Com isso, o questionário e as entrevistas, mediante questões inseridas sobre o tema, confirmaram essa tese e registraram opiniões positivas de jovens, profissionais e gestores.

A quase totalidade dos respondentes do questionário, 96.39%, acredita que a tecnologia e as redes digitais podem colaborar com o desenvolvimento cognitivo dos jovens, adicionando conhecimentos e habilidades à sua formação e colaborando para a inserção no mercado de trabalho. Dentre esses, mais de 90% buscaram se aperfeiçoar por meios digitais durante a pandemia, fato que mostra uma aceitação e número de utilização muito grande desse meio. Ademais, uma possível plataforma digital voltada a conteúdos de conhecimentos gerais e atualidades, indispensáveis para a visão ampla e global requerida pelas empresas hoje em dia, teve aceitação de mais de 98% respondentes onde 74.09% acreditam que ela faria a diferença na vida e no sucesso profissional dos jovens.

Em relação à opinião dos gestores, novamente observamos considerações positivas. Todos os três entrevistados se mostraram favoráveis à utilização da

tecnologia como possibilidade de solução, ou ao menos amenização, aos problemas da educação e da sociedade como um todo. Apesar das ressalvas em relação ao uso consciente das redes e do contraponto ao “mundo real”, observou-se um consenso de que a tecnologia poderá ser a forma mais fácil de reduzir as carências educacionais.

A fim de compilar os resultados obtidos, elaborou-se um quadro com os parâmetros destacados pela pesquisa através do qual pode-se obter uma correspondência entre o objeto de estudo, os objetivos, a base conceitual, o questionário, as entrevistas e, por fim, a discussão.

*Quadro 5 - Panorama final das percepções colhidas pela pesquisa*

	<b>JOVENS/PROFISSIONAIS</b>	<b>GESTORES/EMPRESAS</b>
<b>MERCADO</b>	Reconhecem as mudanças do mercado, as novas demandas e citam a falta de experiência como a maior dificuldade;	Mudanças provenientes do advento tecnológico causaram o surgimento de novas necessidades e profissões;
<b>ENSINO</b>	Ignora o desenvolvimento de habilidades e a difusão de conhecimentos e conteúdos indispensáveis atualmente;	Ainda funciona sob uma ótica teórica e tecnicista do passado e defasada em relação às necessidades do mercado;
<b>QUALIFICAÇÃO</b>	O jovem acredita estar desprovido de conhecimentos necessários e não se sente preparado para o mercado;	Empresas buscam a amplitude e excelência do conhecimento, jovens críticos, de visão global e dotados de habilidades;
<b>SITUAÇÃO</b>	Encontram várias dificuldades na inserção laboral e citam o desalinhamento do ensino como um dos motivos para tal	O sistema de ensino formal não dá conta da qualificação, vivência, prática e experiência requeridas pelo mercado;
<b>TECNOLOGIA</b>	Os jovens são utilizadores assíduos da tecnologia e creem no poder educacional das plataformas digitais.	Acreditam que a tecnologia, usada com moderação, pode ser a forma mais fácil de reduzir as carências do ensino.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho é um assunto bastante amplo e que, conforme observado no capítulo 2 deste projeto, levanta muitas teorias e possibilidades de abordagem. Nesse aspecto, verificar as percepções das duas partes envolvidas, empregado e empregador, foi uma tarefa fundamental para que fosse possível entender as mudanças e necessidades do mercado e estabelecer um ponto de comparação com o pensamento dos jovens estudantes que passam e/ou passarão pelo processo de inserção laboral. O desenvolvimento de aptidões possibilita o enfrentamento de novas situações, privilegiando a aplicação da teoria na prática e enriquecendo a vivência da ciência na tecnologia e destas no social, por seu significado no desenvolvimento da sociedade contemporânea e do mercado como consequência.

Observando as opiniões em comum registradas pelas análises do questionário e das entrevistas, percebe-se um consenso geral de que o sistema de ensino, sozinho, não é suficiente à demanda de qualificação e muito menos atende ao desenvolvimento das novas habilidades requeridas do profissional. Gestores, profissionais e jovens, em sua maioria, concordaram com a ideia de que o processo de formação formal disponível ao estudante não o torna capacitado ao atual mercado de trabalho, deixando-o à mercê de buscar alternativas de qualificação, cursos e treinamentos ou, pelo lado negativo, da rejeição empresarial e do consequente desemprego. As empresas, por sua vez, se encontram em um cenário onde muitas vezes precisam escolher entre não contratar ou contratar um profissional insuficiente que ocasionará riscos e custos ao negócio. Esse problema se torna ainda mais complexo ao repararmos que, conforme relatório do Fórum Econômico Mundial do ano de 2016, 65% das crianças irão exercer profissões que ainda nem existem (WORLD ECONOMIC FORUM, 2016). Vale adicionar aqui uma breve menção atrelada ao tamanho das amostras analisadas tanto pelo questionário quanto pelas entrevistas, o que traz certas limitações ao estudo e abre espaço à novas pesquisas referentes ao assunto abordado.

De acordo com o professor de ciência política da Universidade de São Paulo (USP) e ex-candidato à presidência da República Federativa do Brasil, Fernando Haddad, “um dos grandes problemas da educação brasileira é a linha tênue com que

grande parte dos jovens precisa lidar entre o espaço de estudo e a necessidade de trabalho por motivo de renda, o que faz com que eles tenham que se contentar com a oferta de ensino do sistema educacional, e as vezes nem mesmo com essa, que já não é suficiente para uma perspectiva de crescimento profissional” (HADDAD, F. 2021). Atualmente é perceptível que os jovens que atingem maior sucesso no mercado de trabalho, ou pelo menos que tenham passado por um processo mais fácil ou que tenham as melhores ferramentas para isso, são justamente os que buscam por desenvolvimento, capacitações e experiências fora do sistema formal de ensino. É por esse mesmo motivo que muitas vezes se enxerga um abismo na diferença do número de oportunidades percebidas para os mais favorecidos economicamente já que, apesar de haverem diversos cursos e oportunidades de qualificação e desenvolvimento gratuitos, o leque de opções para quem possui condições de investir é muito maior.

Ademais, também é papel dos professores, desde o ensino básico até as etapas de especialização, desenvolver aulas e práticas que estimulem o desenvolvimento de habilidades importantes para as mais variadas áreas do mercado de trabalho, mesmo que os sistemas de ensino não oferecem o adequado suporte para tal. Segundo o atual presidente do Sport Club Internacional e antigo professor da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Alessandro Barcellos, “como aluno o que mais me desmotivava era pensar no que eu iria utilizar toda aquela carga teórica aprendida. É por isso que como professor eu me sentia na obrigação de mostrar para o aluno toda a teoria na prática, mostrando a eles onde estavam as implicações, e é isso que os motiva, faz gerar o interesse pelo estudo, pelo curso e levar o conhecimento adiante” (BARCELLOS, A. 2021).

Assim, são necessárias novas regras que definam os conhecimentos e habilidades essenciais que todos os alunos devem atingir desde a educação básica, sendo estes constantemente atualizados às novas demandas do mercado e às necessidades das empresas. Ou seja, além das tradicionais matérias como o português, as ciências e a matemática, as escolas precisam também contemplar outras competências, como as socioemocionais, de forma a melhor preparar o jovem para a vida e para o mercado de trabalho. Por meio das competências listadas pela BNCC, espera-se que o aluno desenvolva o senso crítico e de cooperação, além da empatia, da responsabilidade e da resiliência e determinação para tomar decisões com base em princípios democráticos, inclusivos, solidários e sustentáveis, tidos

como exigências atuais do mercado profissional, e é justamente por esse fato que “a formação antiga, unidimensional e unidisciplinar, vai ajudar pouco ou nada no futuro dos jovens” (HADDAD, F. 2021).

Ocorre que nem mesmo essas aptidões já contidas no plano curricular nacional estão sendo desenvolvidas e gerando profissionais condizentes ao mercado, fato que gera a necessidade de realizarmos novos estudos que verifiquem estritamente aonde estão os pontos de defasagem do sistema educacional, como e por que ocorrem e as formas de criarmos soluções a essas questões e aprimorarmos o ensino como um todo. Como percebido por de Oliveira (2018), “se por um lado reconhecia-se que os altos índices de reprovação e de abandono escolar eram exemplos da má qualidade do sistema público de ensino, os baixos níveis de aprendizagem apresentados pelos egressos deste sistema evidenciavam, também, a necessidade de a escola ser repensada”. De acordo com Haddad (2021), “a formação interdisciplinar que começou a ser demandada pelas novas empresas, *startups* e nichos de mercado, hoje é característica fundamental de todo o mercado, incluindo as grandes companhias e a esfera pública”.

Sabe-se que esperar respostas dos governantes às necessidades da sociedade, mesmo que estejamos tratando aqui de um assunto que interfere totalmente na economia do país, é uma tarefa árdua e que demanda paciência, em especial ao falarmos da educação que há muito tempo suplica por mudanças em sua estrutura e processos, e é justamente por esse fato que os jovens estão cada vez mais apelando às oportunidades externas de desenvolvimento pessoal e profissional. Nesse contexto, as plataformas e redes digitais de aprendizagem criadas a partir do advento da tecnologia já esboçam um grande potencial de influência e, da mesma forma, boas oportunidades de negócio. Segundo o banco inglês Ibis Capital, em dados referentes ao ano de 2020, o mercado global de *edtechs*, *startups* com alguma vinculação à área de educação, já movimentava anualmente cerca de R\$1,5 trilhão (REVISTA EDUCAÇÃO, 2020).

O grau de aceitação das plataformas digitais foi significativo dentre as opiniões de jovens, profissionais e gestores, retiradas das pesquisas realizadas, bem como o uso delas já se mostrou quase que primordial pela sociedade em geral, em especial no cenário pandêmico e pós-pandemia que vivenciamos. A utilização de atuais e novas redes digitais que aprimorem o conhecimento e estimulem o desenvolvimento de habilidades muitas vezes deixadas de lado pelo sistema de ensino brasileiro já

parece se estabelecer como grande modificadora e aperfeiçoadora do processo de formação dos jovens e, do mesmo modo, surge como um ótimo potencial de negócio principalmente aos egressos dos cursos de administração. Proulx (2010, p.444) já mencionava que esse pensamento traz à tona o conceito de “sociedade do conhecimento” que fortalece os traços contemporâneos tratando a produção e a difusão da informação e do conhecimento como “motores da mudança econômica e social”. Outro motivo que nos leva à importância do advento da tecnologia no processo de formação é justamente o fato de que diversas empresas estão levando etapas ou até mesmo toda a metodologia de contratação para os ambientes virtuais por meio de plataformas como a LinkedIn.

Voltando ao assunto principal da pesquisa, percebe-se que as características do ensino brasileiro e todos os outros problemas que envolvem a situação educacional do país estão longe de estarem alinhadas às atuais e constantemente modificadas necessidades do mercado. A demanda de qualificação há muito tempo não é suprida pela oferta de ensino e, apesar de diversas melhorias e tentativas de adequação terem sido feitas, iniciativas externas ao sistema de ensino formal parecem ser a alternativa mais viável, pelo menos a curto prazo, para o avanço em direção a um nível maior de alinhamento. O debate sobre como resolver essas questões relacionadas às carências dos jovens em relação ao ensino que tornam toda a sequência profissional complexa, instável e intimidadora ainda está aberto, mas já é clara a sua importância para o desenvolvimento humano.

As atuais e futuras modificações no mercado são imprevisíveis e acontecem de forma rápida, demandando um esforço dos responsáveis pela educação no país em não se deixarem levar pela conjuntura e olhar, de certa forma, para as mudanças estruturais e de preceitos que teremos que realizar, tendo como perspectiva uma visão crítica da sociedade como um conjunto e do mercado como consequência das atualizações necessárias. Aos jovens, é imprescindível que não se prendam à formação que nos é disponibilizada hoje e se libertem a enxergar outros horizontes, experienciando as mais diversas situações e ambientes possíveis. Somente dessa forma poderemos atingir um alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho, promovendo uma série de benefícios, em todos os aspectos, à sociedade, às empresas, à economia do país e, principalmente, aos jovens.

## REFERÊNCIAS

A importância da qualificação da mão de obra. **Sebrae**, 26 de setembro de 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-importancia-da-mao-de-obra-qualificada,3b03438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 31 out. 2021.

ALVES, N. **Juventudes e Inserção Profissional**. Lisboa: Educa, 2008.

ARGOLO, J. C. T; ARAÚJO, M. A. D. **O Impacto do Desemprego sobre o Bem-Estar Psicológico dos Trabalhadores da Cidade de Natal**. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rac/v8n4/v8n4a09.pdf>

BARCELLOS, A. P. Material recolhido no evento Semana Acadêmica: Explorando carreiras, construindo futuros!, realizado pelo CAEA UFRGS e transmitido pela plataforma Symppla Streaming no dia 30 de setembro de 2021.

BARROS, C. A. de; OLIVEIRA, T. L. de. **Saúde Mental de trabalhadores desempregados**. Florianópolis: Revista Psicologia, v.9, n.1, p.86-107, 2009.

BASE Nacional Comum Curricular: entenda as competências que são o “fio condutor” da BNCC. **Sae.Digital**, 2021. Disponível em: <https://sae.digital/base-nacional-comum-curricular-competencias/>. Acesso em: 31 out. 2021.

BELLÉ, P. Paulo Bellé. Depoimento [out. 2021]. Entrevistador: Pedro Diegues Vaz Marostica. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2021. Questionário eletrônico (17 questões). Entrevista concedida para a pesquisa sobre o (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho.

BORGES, J. **A Qualificação Profissional do Trabalhador para o Mercado de Trabalho e Ambiente Organizacional**. 2016. Disponível em: <https://www2.faccat.br/portal/sites/default/files/borges.pdf>



BRANDÃO, M. **O cidadão e as plataformas digitais: a modernização administrativa à luz do paradigma info-comunicacional**. Porto, 2014. Disponível em: <https://ojs.letras.up.pt/ojs/index.php/prisma.com/article/view/1909/3178>

BRASIL é terreno fértil para fake news. **Observatório da Imprensa**, 2019. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/crise-na-imprensa/brasil-e-terreno-fertil-para-fake-news/>. Acesso em: 31 out. 2021.

BRASILEIRO ainda lê pouco e mal. **UNAMA**, 2019. Disponível em: <http://www.unama.br/noticias/brasileiro-ainda-le-pouco-e-mal>. Acesso em: 31 out. 2021.

BRASILEIROS não conseguem ocupar vagas básicas por falta de qualificação. **Bahia Notícias**, 02 de junho de 2019. Disponível em: <https://www.bahianoticias.com.br/noticia/236388-brasileiros-nao-conseguem-ocupar-vagas-basicas-por-falta-de-qualificacao.html>. Acesso em: 31 out. 2021.

BULHÕES, M. da G. **Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador – Planfor: acertos, limites e desafios vistos do extremo sul**. São Paulo, 2004. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392004000400006](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000400006)

CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2000.

CENSO Escolar: Resultados. **Gov.br**, 02 de dezembro de 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados>. Acesso em: 31 out. 2021.

COM salários de R\$ 9 mil, empresa de tecnologia tem 60 empregos abertos e reduz exigências. **GaúchaZH**, Porto Alegre, 22 de março de 2021. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/colunistas/giane-guerra/noticia/2021/03/com->

salarios-de-r-9-mil-empresa-de-tecnologia-tem-60-empregos-abertos-e-reduz-exigencias-ckmew4yil0028016u39o7vbiv.html. Acesso em: 31 out. 2021.

COMO o brasileiro consome dados. **PwC Brasil**, 2020. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/outlook-17/como-brasileiro-consome-dados.html>. Acesso em: 31 out. 2021.

CONHECIMENTOS gerais. **Dicionário Informal**, 2013. Disponível em: <https://www.dicionarioinformal.com.br/conhecimentos+gerais/>. Acesso em: 31 out. 2021.

COVID-19 e o isolamento social impulsionam as startups de educação. **Revista Educação**, 2020. Disponível em: <https://revistaeducacao.com.br/2020/05/23/edtechs-educacao-covid/>. Acesso em: 31 out. 2021.

Da SILVA, F. G; De SOUZA, A. R. **As perspectivas da profissão contábil: uma análise da formação e das exigências do mercado de trabalho na visão dos concluintes do curso de ciências contábeis da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: UFRGS, 2014. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/199097/000968437.pdf?>

Da SILVA, S. T. **As demandas de qualificação para o trabalho no Brasil, a partir do processo de modernização produtiva**. Curitiba: UFPR, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/er/n23/n23a19.pdf>

De ARAÚJO, T. P; De LIMA, R. A. **Formação profissional no Brasil: revisão crítica, estágio atual e perspectivas**. São Paulo, 2014. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/83901/86748>

De OLIVEIRA, R. **O Ensino Médio e a Inserção Juvenil no Mercado de Trabalho**. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00116>

De OLIVEIRA, S. R; MARTINS, B. V; SCHERDIEN, C. **Estrutura de classe e mobilidade social no processo de inserção profissional de jovens no Brasil:**

**reflexões e agenda de pesquisa.** EBAPE.BR, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/TjzbTBgkxkxDLcyJDcZ4Gvfr/?lang=pt>

De OLIVEIRA, S. R; MORAES, J. P. **Juventude, Formação e Trabalho: aproximando as teorias de inserção profissional e school-to-work.** 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/ES.223807>

De PAULI, R. C; NAKABASHI, L; SAMPAIO, A. **Mudança estrutural e mercado de trabalho no Brasil.** Revista de Economia Política, vol. 32, p. 459-478, 2012.

DESEMPREGO recua para 14,1% no 2º trimestre, mas ainda atinge 14,4 milhões, aponta IBGE. **G1**, 31 de agosto de 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/08/31/desemprego-fica-em-141percent-no-2o-trimestre-diz-ibge.ghtml>. Acesso em: 31 out. 2021.

DIA da Saúde Mental: Brasil lidera rankings de depressão e ansiedade. **R7 Saúde**, 2019. Disponível em: <https://noticias.r7.com/saude/dia-da-saude-mental-brasil-lidera-rankings-de-depressao-e-ansiedade-10102019>. Acesso em: 31 out. 2021.

DIGITAL News Report 2019 (Reino Unido). **Reuters**, 2019. Disponível em: [https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-06/DNR\\_2019\\_FINAL\\_0.pdf](https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-06/DNR_2019_FINAL_0.pdf). Acesso em: 31 out. 2021.

Dos REIS, B. **Planejamento de Carreira em um contexto de crise.** Lajeado: Univates, 2016. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1456/1/2016BrunaBeninidosReis.pdf>

DUBAR, C. **La construction sociale de l'insertion professionnelle.** Éducation et Sociétés, v. 7, n. 1, p. 23-36, 2001.

DUTRA, J. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2009.

“EDUCAÇÃO Básica: o atraso e o futuro”, por Luís Roberto Barroso. **Migalhas**, 3 de fevereiro de 2020. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/quentes/319643/educacao-basica--o-atraso-e-o-futuro--por-luis-roberto-barroso>. Acesso em: 31 out. 2021.

EUROPEAN UNION. Online Platforms. **European Union, Comission Staff Working Document - Communication 288**. Bruxelas, 2016.

EXCESSO de Faculdades de Direito implode o mercado de trabalho. **Conjur**, 06 de setembro de 2015. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2015-set-06/segunda-leitura-excesso-faculdades-direito-implodem-mercado-trabalho>. Acesso em: 31 out. 2021.

FALTA de Trabalhador Qualificado. **Portal da Indústria**, 2020. Disponível em: [https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer\\_public/53/fc/53fc7968-f778-4153-a771-6305d46edaab/sondespecial\\_faltadetrabalhadorqualificado.pdf](https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/53/fc/53fc7968-f778-4153-a771-6305d46edaab/sondespecial_faltadetrabalhadorqualificado.pdf). Acesso em: 31 out. 2021.

FORMIGONI, A. H. **Causas e conseqüências do desemprego**. Curitiba: UFPR, 2016. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/44236/R%20-%20E%20-%20ANDERSON%20HENRIQUE%20FORMIGONI.pdf?>

FRAGOSO, A; VALADAS, S; PAULOS, L. **Ensino Superior e Empregabilidade: Percepções de Estudantes e Graduados, Empregadores e Acadêmicos**. Campinas, 2019. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v40/1678-4626-es-40-e0186612.pdf>

HABILIDADES comportamentais serão mais valorizadas no mercado pós-pandemia. **O Liberal**, Belém, 27 de julho de 2020. Disponível em: <https://www.oliberal.com/economia/concurso-e-emprego/habilidades-serao-mais-valorizadas-no-mercado-pos-pandemia-1.288626>. Acesso em: 31 out. 2021.

HADDAD, F. Material recolhido no evento Semana Acadêmica: Explorando carreiras, construindo futuros!, realizado pelo CAEA UFRGS e transmitido pela plataforma Symppla Streaming no dia 30 de setembro de 2021.

ICRH – Índice de Confiança Robert Half. **Robert Half**, 2019. Disponível em: <https://www.roberthalf.com.br/indice-confianca>. Acesso em: 31 out. 2021.

IN Latin America, companies still can't find the skilled workers they need. **World Economic Forum**, 30 de março de 2017. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2017/03/in-latin-america-companies-still-can-t-find-the-skilled-workers-they-need/>. Acesso em: 31 out. 2021.

INDICADOR apresenta distorção idade-série para ensino fundamental e médio. **Inep**, 28 de fevereiro de 2020. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset\\_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/indicador-apresenta-distorcao-idade-serie-para-ensino-fundamental-e-medio/21206](http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/indicador-apresenta-distorcao-idade-serie-para-ensino-fundamental-e-medio/21206). Acesso em: 31 out. 2021.

INDICADORES de Qualidade da Educação Superior. **Gov.Br**, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/indicadores-educacionais/indicadores-de-qualidade-da-educacao-superior>. Acesso em: 31 out. 2021.

INTERNAUTA brasileiro é o que mais consome notícias por meio das redes sociais. **El Consultoria**, 2015. Disponível em: <https://elconsultoria.com.br/internauta-brasileiro-e-o-que-mais-consome-noticias-por-meio-das-redes-sociais/>. Acesso em: 31 out. 2021.

JOYCE, M; NOUMARK, D. School-to-work programs: information from two surveys. **Monthly Labor Review**, Washington, v. 124, p. 38, 2001.

KOGAN, I; UNT, M. Transition from school to work in transition economies. **Europe Societies**: London, v. 7, n. 2, p. 219-253, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14616690500083428>

KOPPE, E. M. Eroni Mazzocchi Koppe. Depoimento [out. 2021]. Entrevistador: Pedro Diegues Vaz Marostica. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2021. Questionário eletrônico (17 questões). Entrevista concedida para a pesquisa sobre o (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho.

KÖRBES, V. F. **Inserção no trabalho e estilos de vida: expectativas de jovens administradores.** Porto Alegre: UFRGS, 2013. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/97104/000919671.pdf>

KRASILCHIK, M. **Prática de Ensino de Biologia. 4ª ed.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008.

KUENZER, A. Z. **Sistema educacional e a formação de trabalhadores: a desqualificação do Ensino Médio Flexível.** Curitiba: Universidade Federal do Paraná, 2019. Disponível em: <https://scielosp.org/pdf/csc/2020.v25n1/57-66/pt>

LACOMBE, F. J. **Recursos Humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2011.

LAUNCHPAD Tecnologia e Serviços. **Hotmart**, 2020. A empresa. Disponível em: <https://www.hotmart.com/pt/hotmart>. Acesso em: 31 out. 2021.

LEADBEATER, C. ***We Think: The Power of Mass Creativity.*** Londres: Profile Books, 2009.

LOPES, N. **Formação do profissional em educação: desafios para se desenvolver conteúdos de física e química no ensino fundamental.** Bagé: Unipampa, 2009. Disponível em: [http://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/rii/566/1/TCC%20NORMA%20LOPES\\_UNIPAMPA\\_FINAL%20C%C3%93PIA.pdf](http://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/rii/566/1/TCC%20NORMA%20LOPES_UNIPAMPA_FINAL%20C%C3%93PIA.pdf)

LOURENCETTI, G. do C. **A baixa remuneração dos professores: algumas repercussões no cotidiano da sala de aula.** Cuiabá: Revista Educação Pública,

2014. Disponível em:  
<https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/educacaopublica/article/view/1422/pdf>

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, L. R. **Mercado de trabalho e a dificuldade que temos em encontrar mão-de-obra qualificada**. Niterói: AVM, 2018. Disponível em:  
[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/N209326.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/N209326.pdf)

MOODLE: como e por que produzir um site nessa plataforma? **ValueHost**, 2016. Disponível em:  
<https://www.valuehost.com.br/blog/moodle-como-e-por-que-produzir-um-site-nessa-plataforma/#:~:text=Implementado%20por%20diversas%20escolas%20e,segundo%20dados%20do%20Moodle.net>. Acesso em: 31 out. 2021.

MORGADO, J. C. Projeto curricular e autonomia da escola: das intenções às práticas. **RBPAE** – v.27, n.3, 2011.

NÁMFÚS. **Námfús**, 2020. *Homepage*. Disponível em: <https://namfus.com/#/>. Acesso em: 31 out. 2021.

O alto preço de tantas vagas. **O Globo**, 29 de junho de 2014. Disponível em:  
<https://oglobo.globo.com/sociedade/educacao/o-alto-preco-de-tantas-vagas-13066241>. Acesso em: 31 out. 2021.

OMS: 17,5 milhões de pessoas morrem todos os anos de doenças cardiovasculares. **Agência Brasil**, 2016. Disponível em:  
<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2016-09/oms-175-milhoes-de-pessoas-morrem-todos-os-anos-de-doencas-cardiovasculares>. Acesso em: 31 out. 2021.

PESQUISA mostra que brasileiro sabe pouco sobre coleta e reciclagem. **O Tempo**, Contagem, 25 de junho de 2018. Disponível em:

<https://www.otempo.com.br/brasil/pesquisa-mostra-que-brasileiro-sabe-pouco-sobre-coleta-e-reciclagem-1.1861428>. Acesso em: 31 out. 2021.

PESQUISA Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. **Agência de Notícias**, 2019. Disponível em: [https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com\\_mediaibge/arquivos/8ff41004968ad36306430c82eece3173.pdf](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/8ff41004968ad36306430c82eece3173.pdf). Acesso em: 31 out. 2021.

PISA 2018 Results. **OECD**, 2018. Disponível em: <https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2018-results.htm>. Acesso em: 31 out. 2021.

PLATAFORMA Digital de Aprendizagem (PDA). **Somos Educação**, 2020. Disponível em: <https://www.somoseducacao.com.br/plataforma-digital-de-aprendizagem-pda/>. Acesso em: 31 out. 2021.

PRETTO, N. **O desafio de educar na era digital: educações**. Salvador, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/rpe/v24n1/v24n1a05.pdf>

PROULX, S. **Trajetórias de uso das tecnologias de comunicação: as formas de apropriação da cultura digital como desafios de uma “sociedade do conhecimento”**. Campinas: Unicamp, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/tla/v49n2/08.pdf>

QUANTO tempo os brasileiros gastam em redes sociais? **Tracto**, 2019. Disponível em: <https://www.tracto.com.br/quanto-tempo-os-brasileiros-gastam-em-redes-sociais/>. Acesso em: 31 out. 2021.

RETRATOS da Sociedade Brasileira. **CNI**, 2018. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2018/04/RSB-42-Educac%CC%A7a%CC%83o-Ba%CC%81sica-2.pdf>. Acesso em: 31 out. 2021.

ROCHA, M. **O Mercado de Trabalho Contemporâneo: a necessidade de formar e informar**. 2014. Disponível em:



[http://www.simensen.br/aulasvirtuais/material/4714\\_unidade\\_i\\_-\\_gest%C3%A3o\\_de\\_carreira.pdf](http://www.simensen.br/aulasvirtuais/material/4714_unidade_i_-_gest%C3%A3o_de_carreira.pdf)

RODRIGUÊS, D; De SOUZA, R. **Os desafios encontrados pelos jovens administradores frente ao mercado de trabalho**. Jaraguá: Faculdade Evangélica de Jaraguá, 2018. Disponível em: [http://repositorio.aee.edu.br/jspui/bitstream/aee/1026/1/2018-2\\_TCC\\_RodriguesDanielaMiranda.pdf](http://repositorio.aee.edu.br/jspui/bitstream/aee/1026/1/2018-2_TCC_RodriguesDanielaMiranda.pdf)

ROLIM, L. **Análise da Eficiência dos Gastos das Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil**. João Pessoa: UFPB, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/3485/1/LFR27022018.pdf>

SALDANHA, L. **As cibercidades brasileiras: uma análise do panorama brasileiro de plataformas digitais, através do design**. Porto Alegre, 2013. Disponível em: [https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id\\_trabalho=88802#](https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=88802#)

SANTO, A. R. F. do E; RAGGI, D. G. **As dificuldades para inserção no Mercado de Trabalho – Análise das trajetórias de alunos da EJA em uma escola de periferia**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento: ano 05, ed. 04, vol. 06, pp. 151-181, 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/trajetorias-de-alunos>

SAIKALY, F; KRUCHEN, L. **Design de plataformas para valorizar identidades e produtos locais**. Barbacena: EdUEMG, 2010. Disponível em: [https://www.academia.edu/37549362/Design\\_de\\_plataformas\\_para\\_valorizar\\_identidades\\_e\\_produtos\\_locais](https://www.academia.edu/37549362/Design_de_plataformas_para_valorizar_identidades_e_produtos_locais)

SCHWARTZMAN, S; CASTRO, C. **Ensino, formação profissional e a questão da mão de obra**. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ensaio/v21n80/a10v21n80.pdf>

SCHULTZ, T. W. **Investment in Human Capital**. The American Economic Review, v. 51, n. 1, p. 1-17, 1961.

SEM qualificação, parte dos brasileiros não consegue ocupar vagas básicas. **O Tempo**, Contagem, 2 de junho de 2019. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/brasil/sem-qualificacao-parte-dos-brasileiros-nao-consegue-ocupar-vagas-basicas-1.2189541>. Acesso em: 31 out. 2021.

SOARES, D. **A baixa qualidade da educação no Brasil: quais fatores determinantes que interferem neste problema? Qual podemos priorizar para uma ação efetiva?** Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2014. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/105115/000940610.pdf?>

SOUZA, L. C. Luiz Claudio Souza. Depoimento [out. 2021]. Entrevistador: Pedro Diegues Vaz Marostica. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2021. Questionário eletrônico (17 questões). Entrevista concedida para a pesquisa sobre o (des)alinhamento entre a oferta de ensino e a demanda de qualificação para o mercado de trabalho.

STARTUP brasileira é a única da América Latina em lista de impacto global no ensino. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 16 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/10/startup-brasileira-e-a-unica-da-america-latina-em-lista-de-impacto-global-no-ensino.shtml>. Acesso em: 31 out. 2021.

SUA IES está preparando o aluno para o mercado de trabalho? **Educa Insights**, 2021. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/typg1r6qis1ylyo/Sua%20IES%20est%C3%A1%20preparando%20bem%20o%20aluno%20para%20o%20mercado.pdf?dl=0>. Acesso em: 31 out. 2021.

TENDÊNCIAS Globais de Capital Humano de 2018 – A ascensão da empresa social. **Deloitte**, 2018. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/br/pt/footerlinks/pressreleasespage/tendencias-globais-de-capital-humano-2018-press-release.html>. Acesso em: 31 out. 2021.

THE Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. **World Economic Forum**, 2016. Disponível em: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf). Acesso em: 31 out. 2021.

THE Future of Jobs Report 2020. **World Economic Forum**, 2020. Disponível em: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf). Acesso em: 31 out. 2021.

THE Human Capital Report. **World Economic Forum**, 2015. Disponível em: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Human\\_Capital\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Human_Capital_Report_2015.pdf). Acesso em: 31 out. 2021.

URANGA, P. R. **A defasagem do desenvolvimento das habilidades socioemocionais na educação do Brasil**. Porto Alegre: UFRGS, 2014. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/116207/000954642.pdf?>

VALORE, L. A; SELIG, G. A. **Inserção profissional de recém-graduados em tempos de inseguranças e incertezas**. Estudos e pesquisas em psicologia: Rio de Janeiro, v.10, n.2, p.390-404, 2010.

VAN GORP, N; BATURA, O. **Challenges for Competition Policy in a Digitalised Economy, study for the European Parliament**. Bruxelas, 2015. Disponível em: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/542235/IPOL\\_STU\(2015\)542235\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/542235/IPOL_STU(2015)542235_EN.pdf)

VANDERLEY, L. **Capital Humano: A Vantagem Competitiva**. 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/osoc/v8n22/04.pdf>

WICKERT, L. F. **Desemprego e Juventude: jovens em busca do primeiro emprego**. Brasília, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/pcp/v26n2/v26n2a08.pdf>

10 Emerging Technologies That Will Change the World. **Technology Review**, 2003. Disponível em: <https://www.technologyreview.com/magazines/10-emerging-technologies-that-will-change-the-world/>. Acesso em: 31 out. 2021.

44% da população brasileira não tem hábito de leitura. **Gazeta do Povo**, Curitiba, 18 de maio de 2016. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/educacao/44-da-populacao-brasileira-nao-tem-habito-de-leitura-bjf3zth67qibj2nj6paxanjb8/>. Acesso em: 31 out. 2021.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

1- O questionário a seguir é voltado a estudantes (de Ensino Médio e Superior), vestibulandos e graduados nos últimos 5 anos. Você se encaixa dentro do público alvo?

- Sim
- Não

2- Qual é a sua idade?

- Até 15 anos
- Entre 16 e 20 anos
- Entre 21 e 25 anos
- Entre 26 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Mais de 40 anos

3- Com que gênero você se identifica?

- Masculino
- Feminino
- Outro

4- Qual a sua renda familiar mensal aproximadamente?

- Até R\$2200,00
- Entre R\$2201,00 e R\$4400,00
- Entre R\$4401,00 e R\$7700,00
- Entre R\$7701,00 e R\$12100,00
- Entre R\$12101,00 e R\$20000,00
- Mais de R\$20000,00

5- Atualmente você é:

- Estudante de ensino médio
- Vestibulando
- Estudante de ensino superior (primeira metade do curso)
- Estudante de ensino superior (segunda metade do curso)
- Graduado, porém ainda desempregado
- Graduado e inserido no mercado de trabalho

- Outro (especifique)

6- Você acredita que os conhecimentos obtidos por você durante o Ensino Fundamental tenham sido ...complemente abaixo... para os próximos passos da sua formação (Ensino Médio, Superior...)?

- De total importância
- Muito importantes
- Importantes
- Em certa parte importantes (alguns deles)
- Pouco importantes
- Quase que de nula importância

7- Você acredita que os conhecimentos obtidos por você durante o Ensino Médio tenham sido/serão ...complemente abaixo... para os próximos passos da sua formação (Ensino Superior, Técnico...)?

- (Mesmas opções de resposta da questão 6)

8- Você acredita que tenham faltado conteúdos/conhecimentos a serem adquiridos durante seu Ensino Fundamental que hoje fazem ou já fizeram falta para você?

- Sim
- Não

9- Quais conteúdos você acredita que deveriam ser parte do conhecimento adquirido durante o Ensino Fundamental? (selecione quantas opções quiser) Obs: a mesma pergunta será feita também em relação ao Ensino Médio :)

- Preconceitos da sociedade
- Falar em público
- Informática básica
- Sustentabilidade
- Finanças pessoais
- Inteligência emocional
- Primeiros socorros
- Administração do tempo
- Segurança virtual
- Tarefas domésticas em geral
- Nutrição
- Direitos e deveres civis

- Operações bancárias
- Criação de currículo
- Cursos técnicos
- Financiamentos e empréstimos
- Imposto de renda
- Fazer compras
- Gastronomia
- Direitos trabalhistas
- Investimentos e bolsa de valores
- Noção espacial
- Criação de plano de negócios
- Direitos do consumidor
- Mecânica básica
- Outro (especifique)

10- Você acredita que tenham faltado conteúdos/conhecimentos a serem adquiridos durante seu Ensino Médio que hoje fazem ou já fizeram falta para você?

- Sim
- Não

11- Quais conteúdos você acredita que deveriam ser parte do conhecimento adquirido durante o Ensino Médio? (selecione quantas opções quiser)

- (Mesmas opções de resposta da questão 9)

12- Você já realizou 40% ou mais do seu curso de graduação ou já é graduado?

- Sim
- Não

13- Em qual curso você se formou ou está se graduando?

- (Respostas por escrito)

14- Em uma escala de 1 a 7, onde 1 = pouco importante e 7 = muito importante, classifique as seguintes opções de acordo com a significância que cada uma delas teve, na sua opinião, para o desenvolvimento do seu grau intelectual atual, sua formação e potencialização do sucesso no mercado de trabalho.

- Ensino superior
- Estágios
- Conteúdos digitais em geral

- Família
- Cursos extras
- Ensino Médio
- Amigos
- Curso técnico
- Ensino fundamental
- Aulas em plataformas digitais
- Trainees
- Influenciadores digitais

15- Você acredita que o que aprendeu (ou já aprendeu) no seu curso de graduação tenha sido/vai ser suficiente para a sua inserção no Mercado de Trabalho e condizente com as necessidades atualmente requeridas dos profissionais da sua área?

- Sim
- Não

16- Você respondeu não? Por quê? Cite as deficiências, problemas e lacunas do ensino superior que te fizeram e/ou fariam ter dificuldades na hora da inserção no mercado de trabalho. Respondeu sim? Quais os motivos então, na sua opinião, que explicam a imensa dificuldade que as empresas possuem em encontrar profissionais qualificados para as atividades que propõem e, conseqüentemente, a dificuldade de profissionais graduados em encontrarem o primeiro emprego em suas áreas?

17- Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 = Pouca Importância e 5 = Muita Importância, o quão significativa você considera o aprendizado dos itens abaixo em qualquer das etapas de formação do profissional (Ensino Fundamental, Médio e Superior)?

- (Mesmas opções de resposta da questão 9)

18- Você já é graduado (ou está em período de TCC)?

- Sim
- Não

19- Você teve alguma dificuldade (mesmo que pequena) em conseguir o primeiro emprego? (Ou outros empregos em geral...)

- Tive
- Mais ou menos
- Não tive



20- Quais foram as principais dificuldades que você encontrou na busca pelo emprego? Ou as que você acredita que os jovens mais encontram? (selecione quantas opções quiser)

- Falta de experiência
- Concorrência
- Ansiedade
- Falta de oportunidades
- Nervosismo durante a entrevista
- Falta de oportunidades na sua área
- Dificuldade em mostrar seus soft skills
- Falta de qualificação na sua área
- Criação do currículo
- Não sentir um “match” com a empresa
- Não saber seus pontos fortes
- Falta de conhecimentos gerais
- Falta de conhecimentos sobre atualidades
- Outro (especifique)

21- Quais dificuldades você acredita que os jovens em geral encontram e que você poderia encontrar na busca pelo emprego? (selecione quantas opções quiser)

- (Mesmas opções de resposta da questão 20)

22- Em uma escala de 1 a 5, onde 1 = pouco essencial e 5 = muito essencial, classifique as características do profissional apresentadas a seguir de acordo com a relevância para o mercado de trabalho atual e futuro.

- Comunicação eficaz
- Responsabilidade
- Resolução de problemas
- Capacidade de tomar decisões
- Adaptabilidade
- Lidar com imprevistos
- Inteligência emocional
- Proatividade
- Trabalho em equipe
- Resiliência

- Manter-se atualizado
- Autonomia
- Inovação
- Interdisciplinaridade
- Flexibilidade
- Criatividade
- Capacidade de liderança
- Humildade
- Falar outros idiomas
- Alto nível de qualificação
- Paixão pelo que faz
- Conhecimentos sobre atualidades e conhecimentos gerais

23- Você buscou se aperfeiçoar ou adquirir novos conhecimentos por meios digitais durante a pandemia?

- Sim
- Não

24- Você acredita que as redes digitais podem colaborar com o desenvolvimento cognitivo dos jovens, com os conteúdos que não são aprendidos na sala de aula e, conseqüentemente, com o seu sucesso no Mercado de Trabalho?

- Sim
- Não

25- Você acredita que a utilização de uma plataforma digital voltada a conteúdos sobre "conhecimentos gerais" e atualidades desde os primeiros passos da formação acadêmica (Ensino Fundamental e Médio) faria a diferença na vida e sucesso profissional dos jovens?

- Sim
- Acredito que sim
- Talvez
- Acredito que não faria tanta diferença
- Não

26- Você conhece e/ou já fez uso de alguma plataforma digital de transmissão de conhecimento, conteúdos, conhecimentos gerais, atualidades...?

- (Respostas por escrito)

## APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1- Como você enxerga o atual cenário empregatício do Brasil?
- 2- Como você enxerga o atual cenário empregatício mundial?
- 3- Quais as principais mudanças (sociedade, tecnologia, indústria, globalização, etc.) ocorridas nos últimos anos que influenciaram nesse contexto?
- 4- Quais as principais transformações do mercado de trabalho que essas mudanças acarretaram?
- 5- Como você enxerga esse cenário para os próximos anos?
- 6- Quais são as maiores dificuldades que você, ou a sua empresa, tem enxergado nos últimos anos no processo de contratação? Conte alguns exemplos.
- 7- Como você enxerga, em geral, o jovem brasileiro em meio ao processo de inserção ao mercado de trabalho? Ele está preparado?
- 8- Para você, a média de conhecimentos retidos pelos jovens brasileiros é suficiente para o atual mundo do trabalho?
- 9- O que mais falta para o jovem ter uma chance maior de sucesso?
- 10- Quais são, hoje, as habilidades mais requisitadas de um profissional?
- 11- Você acha que os sistemas de ensino, somente, podem dar conta dessas novas demandas do mercado? Se não, como você acredita que poderíamos chegar a um patamar mais alto de conhecimento?
- 12- Quais dicas você daria para o jovem que busca sua inserção no mercado?
- 13- Que dicas você daria ao jovem para ter sucesso no mercado de trabalho?
- 14- Quais são os principais motivos que você acredita que causam o insucesso?
- 15- Você acha que a utilização da tecnologia, principalmente se tratando do Brasil, um dos países que mais acessam as redes digitais, poderia ser uma das formas de fomentar o conhecimento e as habilidades dos jovens?
- 16- De que forma você acha que ela poderia ser utilizada? Possui algum exemplo?
- 17- Que vantagens você vê no uso da tecnologia pelos jovens?

## APÊNDICE C – ENTREVISTA 1

Gestora: Eroni Mazzocchi Koppe

Empresa: Escola Interativa

1- Neste momento em que estamos vivendo a retomada da economia a nível mundial, após um longo período de estagnação vivenciada pelos efeitos da pandemia, creio que o mercado de trabalho estará bastante aquecido em todos os setores. Historicamente sempre que saímos de crises intensas, sejam elas por qualquer razão ou motivo, a economia se reorganiza e normalmente o mercado de trabalho aquece. Temos que estar atentos.

2- Não creio que o mercado de trabalho internacional fuja à regra. O que difere de um país para outro é o atual estado de desenvolvimento deste país e os rumos políticos do mesmo. O tabuleiro mundial de emprego é como um jogo de xadrez, temos reis, damas e peças de menor importância, porém todas as peças tem sua função e importância.

3- Nos últimos tempos houveram grandes mudanças na sociedade. Mudanças tecnológicas, geopolíticas, de valores e todas estas interferem no mercado de trabalho. As tecnológicas melhoram a vida do homem, mas modificam profissões e possibilidades, as geopolíticas como no caso da ascensão chinesa interferem na estabilidade das nações e nos jogos de poder e as mudanças de valores sociais escancaram a fragilidade humana deixando emergir, as vezes, a lei do mais forte. É preciso que as autoridades brasileiras e as Instituições que tem o dever de estabelecer o equilíbrio de forças se reencontrem de modo a permitir que todos possam ter direito a um espaço no novo mercado de trabalho.

4- Já há algum tempo vemos o mercado de trabalho se modificando e dando sinais de que é necessário investir nos jovens de outra forma. O projeto de vidas das pessoas nascidas nos anos 50, 60 e 70 era encontrar um trabalho onde pudessem ter estabilidade e se aposentar 30 anos depois. Este era o sonho, desfrutar a aposentadoria. Hoje os empregos são efêmeros e a estabilidade não fará mais parte do mundo moderno, portanto, a maior transformação no mercado de trabalho mundial é desenvolver dentro de cada um de nós a capacidade de adaptação às novas demandas estando em formação e evolução constante. As escolas e universidades deverão ser os grandes mentores destas mudanças.

5- Quem não estiver preparado para o mundo moderno, sendo capaz de mergulhar no mundo tecnológico, terá mais dificuldade em encontrar empregos considerados de maior *status* ou poder, porém ainda assim poderá se adequar e encontrar espaço em funções mais práticas que podem lhe dar felicidade e qualidade de vida. Existe um enorme mercado de turismo, lazer, serviços... que terão grande influência no mercado de trabalho nos próximos anos e certamente se estivermos preparados vamos crescer muito. Países mais desenvolvidos já perceberam estas mudanças, estamos engatinhando, mas podemos evoluir.

6- Temos como negócio uma empresa de serviços educacionais, uma escola com duas unidades em cidades próximas. O setor de educação e a educação como um todo sempre foram relegados a um segundo plano, não só aqui, mas na maioria dos países, mesmo nos desenvolvidos. Quem faz o mundo girar é a economia e a educação, especialmente da maior parte da população, nunca foi ou será prioridade, então, nosso setor tem sempre que contar com pessoas abnegadas que fazem muito e ganham pouco. Portanto, com raras exceções mundo a fora, a educação, ser educador, normalmente não é o sonho de nossos melhores alunos. Esta introdução já diz de nossas dificuldades. As universidades tem nos cursos de licenciatura e pedagogia muitos alunos que estão ali por falta de outras opções, o que acarreta num mercado de alta rotatividade e muitas vezes insatisfação. Não é um campo fácil, mas quem se apaixona ajuda a transformar a sociedade. Nossa maior dificuldade está em termos que ser um constante investidor na real formação de professores.

7- O mercado está e seguirá aquecido, o que temos no país é a formação desigual de nossos jovens. Enquanto alguns tem e correspondem a uma excelente qualidade de educação, outros não fazem jus à oportunidade. Porém, o problema maior está na diferenciação das oportunidades iniciais da grande maioria dos jovens. Vivemos nos últimos anos um funil invertido, investiu-se na criação de inúmeras faculdades de ensino duvidoso e deixamos de investir na formação básica de qualidade, temos ali uma defasagem monstruosa. Não adianta chegar à faculdade e não interpretar um texto simples, precisamos voltar a investir no ensino básico. Para os jovens de hoje que vivenciaram este momento temos duas saídas, o esforço pessoal e a formação continuada.

8- Como já falei anteriormente, nunca estamos prontos. Apesar dos erros e das dificuldades da educação brasileira, ainda assim estamos crescendo e acredito então que não podemos ficar chorando o leite derramado, mas sim incentivando e criando

oportunidades de crescimento pela vida toda, minimizando as grandes defasagens que certamente se estabeleceram neste período de nossa história educacional.

9- Sucesso é uma palavra de difícil interpretação. Sucesso profissional também. Muitas vezes o sucesso não traz felicidade, outras vezes a felicidade impede o sucesso. Acredito muito que o sucesso só faz sentido e acontece ao longo de uma árdua caminhada com pequenos sucessos que vão se somando ao longo do tempo. Nossos jovens tem que aprender esta mágica, colocar foco em seus sonhos e sair atrás deles. Para se chegar onde se quer é necessário muita luta, determinação, foco e conhecimento. Esta não é uma tarefa fácil.

10- As habilidades são muitas. Passa por ralar o joelho para aprender a jogar futebol, depois vem os tempos de formação acadêmica para sabermos para onde queremos ir e, por fim, ter foco em nosso desejo de ocupar um lugar ao sol para saber em quais habilidades devemos nos focar mais. Este conjunto de medidas me diz que a maior habilidade do ser humano é ser resiliente consigo mesmo e não se deixar abater pelas adversidades. As habilidades socioemocionais são a bola da vez.

11- O sistema de ensino nunca deu conta das demandas do mercado embora devamos reconhecer que a ciência, a tecnologia e os avanços sociais são temas permanentes do mundo acadêmico. Normalmente os grandes avanços científicos, tecnológicos e sociais acontecem com o auxílio dos centros acadêmicos, mas não de forma exclusiva. Sou otimista inveterada, acredito muito que o mundo será melhor depois desta pandemia, espero realmente que as discrepâncias sociais e educacionais diminuam e as oportunidades aos jovens se façam mais presentes. O conhecimento está em constante evolução e esta evolução se dá com a contribuição dos jovens.

12 e 13- Acho que já dei algumas dicas. Primeiro ter sonhos e ir atrás deles, segundo compreender que para alcançá-los é necessário esforço, dedicação, conhecimento e foco, e terceiro, nunca esquecer de colocar neste projeto qual o significado de seus sonhos, quem faz parte dele e que possibilidades este sonho tem de auxiliar para que tenhamos um mundo melhor amanhã. Quando descobrimos o que nos faz feliz no mundo do trabalho certamente esta equação está resolvida.

14- Bem difícil responder esta questão. Se eu respondesse que o principal motivo seria a falta de foco ou sonhos estaria minimizando as inúmeras interferentes sociais e econômicas que podem interferir no que é considerado sucesso nos dias atuais, mesmo assim, prefiro arriscar dizendo que sucesso é um conceito social

manipulado pela mídia, nem sempre traz consigo felicidade e faz parte sim do sonho individual de cada um. Onde está o sucesso de cada um de nós? Poderá o insucesso ser um conceito emocional? Vou responder fazendo estas perguntas.

15- Lá vem pergunta difícil novamente. Tecnologia não é sinônimo de conhecimento, tecnologia é uma ferramenta criada pelo conhecimento e evolução humana. Rede digital não é garantia de crescimento e pode até ser motivo de involução, porém, não podemos negar que se compreendermos que estas ferramentas podem incluir milhares de brasileiros excluídos no mundo moderno então estaremos no caminho certo. Durante a pandemia escancaramos como nunca as discrepâncias que dividem os que tem acesso e os que não tem acesso a estes meios, especialmente no mundo acadêmico, nas escolas e, muitas vezes, no mercado de trabalho. Como otimista vou acreditar que este meio pode ser sim fundamental para a inclusão de muitos.

16- Já está sendo utilizada. Em muitos setores educacionais e empresariais a tecnologia tem sido a grande ferramenta de inclusão, mas para não deixar ninguém para trás, é necessário fazer um grande esforço nacional para incluir neste meio as populações menos favorecidas, oportunizando a todos construir sonhos além de seu pequeno mundo. Acredito muito na educação e creio que, apesar de compreender que ela precisa sair da retórica dos discursos para se tornar verdadeiramente eficiente, ela poderá sim, nos próximos anos, ser a grande moderadora no crescimento social e individual dos jovens. A tecnologia poderá ser a grande ferramenta que minimizará as desigualdades educacionais. Hoje não precisamos de bibliotecas com milhares de livros, eles poderão estar a um click, o fundamental será despertar o desejo de dar o click.

17- Sempre ouvi de meus pais e educadores que os jovens são a solução para os problemas que temos e agora, mais madura, entendi o que estavam querendo me dizer. Sim, os jovens tem as chaves para o futuro, tanto para os problemas quanto para as soluções, e espero que a tecnologia ajude vocês a criar menos problemas e mais soluções. Assim, poderemos melhorar a qualidade de vida da população, o que nos tornará de certa forma mais evoluídos. Para dizer a verdade, estamos sim evoluindo e a tecnologia ajudou, agora nossa missão e especialmente a de vocês jovens é utilizá-la a serviço do bem comum.

## APÊNDICE D – ENTREVISTA 2

Gestor: Luiz Claudio Souza

Empresa: Deloitte

1- Cenário de poucas oportunidades para desenvolvimento de jovens, restrito a alguns programas trainee de grandes empresas. Espero que com o processo de retomada da economia e investimentos pós-covid voltem a surgir opções mais diversas e até para estimular as empresas a oferecer melhores possibilidades pelo risco de perder o profissional para esse mercado mais aquecido.

2- Existe uma corrida nos países em desenvolvimento para estímulo à inovação tecnológica, especialmente no centro-leste europeu e países do sul da Ásia. Este deve ser um campo interessante para o futuro mesmo que no Brasil ainda estejamos muito lentos nisso.

3- A revolução tecnológica trazida pela indústria 4.0 e pela internet das coisas criou uma pressão por processos mais eficientes e ecologicamente viáveis.

4- Valorização dos processos de automação e de robótica, menor disponibilidade para empregos de *blue collar*, trabalho remoto – acelerado pela Covid, novas áreas de atuação sendo criadas, especialmente em ESG.

5- Não enxergo mudanças no curto prazo. Pelo contrário, os processos citados acima ainda têm muito espaço para desenvolvimento e devem permanecer nas agendas das empresas por bastante tempo ainda.

6- A Deloitte contrata majoritariamente pessoas em início de carreira pelo seu processo de Novos Talentos. Temos vivenciado um processo de adaptação para atrair os melhores profissionais. A geração atualmente com 22-25 anos tem interesses difusos e não são, necessariamente, atraídos pelo mesmo pacote de remuneração + benefícios que são oferecidos há alguns anos. Precisamos entender o que motiva esses profissionais. Mais recentemente, pelas mudanças rápidas que estamos vivendo, começamos a contratar mais profissionais já experientes para adquirir competências que precisávamos para mercados específicos. Em outros tempos, podíamos gastar mais tempo investindo no desenvolvimento interno.

7- Considerando ainda o cenário de poucas oportunidades, existe uma dificuldade natural de se encaixar nas exigências do mercado de trabalho. Entendo que cabe às empresas também serem mais abrangentes na busca de perfis. Não dá



para esperar um profissional jovem pronto para fazer a diferença. Por outro lado, são profissionais muito mais capazes do que tínhamos há 10 anos.

8- O jovem recém saído da universidade em áreas relacionadas à administração e ciências contábeis, especialmente vindos de universidades federais, tem um bom conhecimento teórico, mas pouca noção de aplicabilidade no mundo real.

9- No mercado de consultorias, buscamos sempre no início de carreira um conhecimento mais amplo e uma base teórica que consiga receber novos conhecimentos. Apesar de estarmos hiperconectados, ainda há um *gap* de visão holística das organizações e sociedade em geral.

10- Buscamos capacidade de aprendizado e adaptabilidade. Esse é o principal *skill* para o nosso trabalho. Considerando que as mudanças ocorrem cada vez em menor tempo, precisamos de pessoas que consigam executar tarefas diferentes entre si num curto espaço de tempo.

11- Em geral, o sistema de ensino formal ainda funciona sob os processos e óticas de uma indústria que está cada vez mais escassa no mercado. Me parece que no futuro será preciso uma visão de ensino que busque desenvolver o raciocínio lógico e capacidade de aprendizado, sem esquecer a formação teórica. São aspectos que podem e deveriam conviver na formação dos novos profissionais.

12- Parece conflitante, mas investiria em conhecimento geral, global e especialização em alguma área. Em consultoria vendemos especialização, mas não podemos esquecer de olhar o todo e entender os impactos desses aspectos nas organizações.

13- Investir em uma área em que já haja uma familiaridade com os conceitos pode acelerar o crescimento profissional. Além disso, conhecimento nunca vai ser demais. Investir tempo em cursos e conteúdos gratuitos ou de baixo custo disponíveis na internet vai ajudar muito em se diferenciar da concorrência interna. Sem esquecer de fazer um processo acadêmico focado e com absorção de conhecimento técnico.

14- Vejo que nossa geração atual de jovens ainda tem grande dificuldade de focar em algum campo. As opções que surgem são diversas e não saber o caminho que quer seguir é um problema recorrente. Obviamente não podemos exigir que um jovem de 20 e poucos anos seja senhor absoluto do seu futuro, mas evitar as distrações poderia ser um bom passo para evitar o insucesso.

15- Não vejo muitas formas para utilização do conhecimento disponível em redes sociais para o mercado de trabalho, exceto para cursos disponíveis em cursos online e estudo à distância.

16- A grande vantagem do EAD é possibilitar aos estudantes o acesso a cursos distantes da sua base. Hoje é possível fazer um curso de extensão ou especialização em grandes universidades ao redor do mundo sem o custo de deslocamento e moradia. Alguns deles, gratuitos nas plataformas de universidades renomadas nos Estados Unidos ou Europa.

17- Os jovens naturalmente já têm um conhecimento de tecnologia maior que pessoas de outras gerações. Esse ativo deve ser explorado para buscar o desenvolvimento ou criação de soluções. Seja uma planilha mais simples ou um software, o jovem precisa aprender a usar a tecnologia para resolver problemas.

### APÊNDICE E – ENTREVISTA 3

Gestor: Paulo Bellé

Empresa: Khan Academy Brasil

1- Delicado.

2- Não sei avaliar.

3- Vários fatores contribuem para isso, porém quero destacar a pandemia do coronavírus, o aumento da ocupação informal entre a população e a necessidade de uma reforma trabalhista que de fato gere empregos enquanto dê segurança ao trabalho.

4- Focando na pandemia, pudemos perceber que o teletrabalho não é algo improdutivo como muitos imaginavam ser e, com isso, uma nova modalidade de trabalho foi criada.

5- O cenário do teletrabalho é algo que veio para ficar e que, se bem implementado, pode ser a principal modalidade de contratação de algumas empresas nos próximos anos.

6- Não sei avaliar.

7- O jovem brasileiro vem cheio de vontade e preparado até o limite que sua educação permite. Não podemos esquecer que como gestores, ainda mais em cargos de entrada, precisamos dar suporte para que o jovem continue se desenvolvendo, um benefício válido tanto para o contratado quanto para a empresa.

8- Não apenas para o jovem brasileiro, mas também para toda a população trabalhadora. O *burnout* e o estresse causado pela pandemia, por exemplo, mostra que independentemente da posição, ninguém possui os conhecimentos necessários para o atual mundo do trabalho.

9- Imagino que boas referências, sejam elas educadores, familiares ou até mesmo pessoas do círculo profissional. O jovem hoje precisa de acesso à boa educação, sim, mas também precisa de uma rede de apoio que o fortaleça além dos requisitos mínimos que um currículo exige.

10- Colaboração e trabalho em equipe, pensamento crítico, criatividade e inovação, empatia e adaptabilidade (sem ordem específica).

11- Não. O que os sistemas de ensino nos trazem é a teoria, é preciso ter vivência e experiência para que o aprendizado seja completo.

12- Além de tentar ter a melhor educação possível na sua realidade, minha dica é não ter medo de errar. O jovem cresce em um ambiente em que não se pode errar, que notas valem ouro e etc, mas no dia a dia da vida profissional os erros fazem parte do processo de aprendizado e não devem ser um motivo de desistência ou frustração.

13- É preciso ter paciência. Hoje vivemos num mundo muito imediatista, em que tudo pode-se mudar com muita facilidade. Construir uma carreira exige dedicação e tempo e, com isso, as conquistas chegam.

14- Insegurança no ambiente de trabalho. Isso pode ser causado desde má gestão (um líder que não apoia o jovem) até mesmo falta de conexão com os valores da empresa.

15- Sim, mas não apenas com a tecnologia. É um processo que também exige algum nível de socialização e vivência.

16- Um exemplo próximo que temos é o uso de ferramentas como o Google Workspaces, que permite um trabalho colaborativo entre o time. Dessa forma, todos podem dar sugestões e trabalhar em conjunto, colocando todos os envolvidos no mesmo nível de colaboração.

17- Todas possíveis, porém com moderação. Não faltam estudos e matérias que mostram o quão nocivo as redes sociais podem ser, por exemplo, e por isso a parcimônia. É necessário que as pessoas, e não apenas os jovens, exercitem seus filtros e limites no uso de tecnologia para também não ficarem apáticos ao mundo analógico.