

ÁREA TEMÁTICA: Formação, Pesquisa e Prática Docente em Administração

**FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS NEXIALISTAS: UMA EXPERIÊNCIA
INOVADORA DE ENSINO EM ADMINISTRAÇÃO NO PROJETO
“PROFISSIONAIS DO FUTURO”**

Resumo

O avanço das transformações tecnológicas e sociais vem exigindo das instituições de ensino superior novas estratégias para preparar estudantes para os desafios do século XXI. Nesse contexto, torna-se fundamental desenvolver projetos pedagógicos que articulem competências técnicas e transversais, conectando a formação acadêmica às demandas de empregabilidade global. O objetivo deste artigo é analisar a experiência do “Projeto Profissionais do Futuro”, desenvolvido no Instituto Mauá de Tecnologia, que busca integrar as competências do futuro, conforme apontadas pelo Fórum Econômico Mundial, à formação de administradores e demais profissionais. Para tanto, essa pesquisa adota como metodologia um estudo de caso, complementado pela aplicação de formulários avaliativos junto aos estudantes participantes das oficinas. Os resultados parciais apontam que o projeto contribuiu significativamente para a percepção dos alunos sobre a importância de competências como criatividade, pensamento crítico e letramento digital, revelando-se uma iniciativa replicável em outras instituições de ensino superior.

Palavras-chave: Competências do Futuro; Fórum Econômico Mundial; Inovação Pedagógica.

Abstract

The rapid pace of technological and social change has required higher education institutions to adopt new strategies for preparing students to face 21st-century challenges. In this context, it is essential to develop pedagogical projects that combine technical and transversal skills, bridging academic training with global employability demands. This article aims to analyze the experience of the “Future Professionals Project”, developed at Instituto Mauá de Tecnologia, which seeks to integrate the Future Skills identified by the World Economic Forum into the training of administrators and other professionals. The methodology is based on a case study, complemented by the application of evaluation forms with students who participated in the workshops. Partial results indicate that the project has significantly contributed to students’ understanding of the importance of competencies such as creativity, critical thinking, and digital literacy, demonstrating its potential to be replicated in other higher education institutions.

Keywords: Future Skills; World Economic Forum; Pedagogical Innovation.

1. Introdução

A formação contemporânea de administradores e demais profissionais para o mercado de trabalho do século XXI, principalmente para atuação em empresas multinacionais, demanda a superação de modelos pedagógicos tradicionais, baseados na transmissão linear de conteúdo e na hiperespecialização, e a adoção de práticas de ensino que promovam a aprendizagem ativa, interdisciplinar e voltada à resolução de problemas complexos. Essa constatação vem das análises do Fórum Econômico Mundial (2023), que tem destacado nos relatórios anuais que as competências do futuro, tais como pensamento crítico, criatividade, trabalho em equipe e letramento digital, são cada vez mais valorizadas em um mercado global caracterizado pela incerteza, pela transformação digital e pelas rápidas mudanças no ambiente de negócios. Nesse cenário, instituições de ensino superior são desafiadas a adotar metodologias inovadoras capazes de preparar seus estudantes não apenas como especialistas técnicos, mas como profissionais com visão ampla, aptos a conectar conhecimentos de diferentes áreas para propor soluções sustentáveis e inovadoras (OECD, 2018).

Por conta dessa percepção, o Instituto Mauá de Tecnologia (IMT), instituição de ensino superior localizada em São Caetano do Sul (SP), desenvolveu o “Projeto Profissionais do Futuro” justamente como resposta a esse desafio. O projeto promove oficinas transversais abertas a alunos não apenas de Administração, mas também de todos os cursos da instituição (nove habilitações de Engenharia, Arquitetura e Urbanismo, Design, Relações Internacionais, Sistemas de Informação, Ciência da Computação e Inteligência Artificial e Ciência de Dados, com o intuito de desenvolver as competências do futuro propostas pelo Fórum Econômico Mundial (2023).

A abordagem inovadora do projeto busca formar profissionais nexialistas, isto é, capazes de transitar entre diferentes áreas do conhecimento, conectar saberes e aplicar habilidades críticas, analíticas e criativas em contextos empresariais complexos, com o intuito de preparar os futuros administradores a atuar como tomadores de decisão no mundo globalizado. A relevância dessa proposta se intensifica no contexto brasileiro, onde a inserção de jovens em companhias multinacionais e mercados globalizados demanda novas formas de ensino que integrem inovação, ética e internacionalização (Kolb, 2014), de modo a formar empreendedores aptos a compreender as complexidades do mundo contemporâneo - e não apenas para tomar decisões baseadas em questões técnicas.

O objetivo geral deste artigo é analisar a experiência pedagógica do “Projeto Profissionais do Futuro” no Instituto Mauá de Tecnologia, destacando seu potencial para formar profissionais nexialistas capazes de atuar em multinacionais e enfrentar os desafios do mercado de trabalho contemporâneo.

Os objetivos específicos são:

- a) Discutir o conceito de nexialismo e descrever o desenho pedagógico do projeto e suas trilhas de aprendizagem;
- b) Analisar como as oficinas contribuem para o desenvolvimento das competências do futuro propostas pelo Fórum Econômico Mundial;
- c) Discutir os impactos do projeto na formação interdisciplinar e na empregabilidade dos estudantes.

De modo mais amplo, a relevância deste *paper* reside na necessidade de compartilhar práticas pedagógicas que vão além do ensino técnico, mostrando como o projeto interdisciplinar pode inspirar experiências similares em outras instituições de ensino de Administração, bem como demais cursos. O “Projeto Profissionais do Futuro” não apenas dialoga com a prática docente inovadora, mas se alinha com princípios como educação empreendedora, inovação pedagógica e formação de competências aplicáveis em ambientes empresariais reais e globais.

A metodologia utilizada neste estudo é de caráter qualitativo e descritivo, baseada em análise documental e relato de experiência. Foram considerados os registros institucionais do projeto e os conteúdos programáticos das oficinas. Essa abordagem permite compreender de que forma o “Projeto Profissionais do Futuro” contribui para a inovação pedagógica e para a formação de competências alinhadas às demandas do século XXI.

2. Revisão de literatura

A discussão sobre as competências necessárias para os profissionais do século XXI ganhou centralidade nos debates sobre educação, empregabilidade e inovação feita nos anos recentes, sobretudo no ambiente dos organismos internacionais. O Fórum Econômico Mundial, organização fundada em 1971, consolidou-se como uma das principais organizações internacionais voltadas à análise das transformações econômicas e sociais, reunindo lideranças empresariais, políticas e acadêmicas em suas reuniões anuais para refletir sobre os grandes desafios da humanidade. Desde a publicação do primeiro volume do *Future of Jobs Report*, em 2016, o Fórum tem enfatizado que as rápidas mudanças tecnológicas e sociais, associadas ao cenário de globalização, têm demandado uma reconfiguração profunda dos sistemas educacionais e das formas de preparação dos trabalhadores (Fórum Econômico Mundial, 2023). O relatório de 2025 destacou que 86% dos gestores esperam que a tecnologia modifique seus negócios até 2030 (Fórum Econômico Mundial, 2025, p. 11) e 47% acreditam que as mudanças decorrentes da necessidade de redução da emissão de carbono vão transformar as empresas (Fórum Econômico Mundial, 2025, p. 15). O resultado é que, nos próximos cinco anos, metade dos trabalhadores de todo o mundo precisará de requalificação profissional, sendo que competências como pensamento crítico, resolução de problemas complexos, aprendizado ativo e inteligência emocional são prioritárias (Fórum Econômico Mundial, 2025).

Nesse contexto, surge a necessidade de compreender o perfil do chamado profissional do futuro, caracterizado não apenas por sua competência técnica, mas pela capacidade de se adaptar a diferentes contextos, conectar saberes de áreas diversas e propor soluções inovadoras em cenários de alta complexidade. Um exemplo de como essa transformação impacta diretamente os profissionais de Administração é a exigência de que saibam integrar ferramentas de inteligência artificial e análise de dados aos processos decisórios estratégicos, sem perder de vista dimensões humanas e socioambientais. Administradores que atuam em áreas como inovação e sustentabilidade precisam, por exemplo, utilizar modelos preditivos para otimizar cadeias de suprimento globais, ao mesmo tempo em que desenvolvem práticas empresariais alinhadas à agenda ESG (Environmental, Social and Governance). Isso significa ser capaz de conciliar eficiência

operacional com responsabilidade social e ambiental, transformando desafios como a transição energética, a digitalização e a diversidade cultural em oportunidades de geração de valor e diferenciação competitiva no mercado internacional.

Essa lógica aproxima-se da ideia de formação interdisciplinar e da valorização de habilidades socioemocionais como criatividade, liderança e colaboração (OECD, 2018). Diferentemente do paradigma anterior, centrado em especializações rígidas, o profissional do futuro deve ser capaz de atuar como nexialista, ou seja, alguém que integra e conecta múltiplas áreas do conhecimento.

O termo “nexialist” foi originalmente empregado pelo escritor A. E. van Vogt, no romance de ficção científica *The Voyage of the Space Beagle*, para designar profissionais que, em vez de se restringirem a um campo específico do conhecimento, dominavam princípios de várias áreas e conseguiam articular soluções em situações novas e complexas (1950). Essa concepção, embora utilizada originariamente na literatura, foi apropriada posteriormente por especialistas em educação contemporânea para ilustrar a importância de profissionais com visão transversal em ambientes dinâmicos e interconectados (Brito, 2024).

Nesse sentido, infere-se que o profissional de Administração precisa ir além da mera aplicação de ferramentas técnicas, assumindo uma postura de articulação entre diferentes áreas do conhecimento e contextos multiculturais. Isso implica compreender que decisões empresariais não são apenas financeiras ou operacionais, mas envolvem dimensões éticas, sociais, tecnológicas e ambientais. O administrador nexialista deve, portanto, ser capaz de traduzir demandas complexas em soluções integradas, conectando inovação, sustentabilidade e visão global. Essa abordagem, ao mesmo tempo holística e pragmática, aproxima a prática gerencial contemporânea daquilo que o Fórum Econômico Mundial denomina meta-habilidades, como pensamento crítico, resolução criativa de problemas e colaboração em ambientes multiculturais (2025).

Um administrador com perfil nexialista, portanto, atua de forma a integrar diferentes ferramentas e perspectivas em prol da inovação e da competitividade. Isso significa, por exemplo, utilizar inteligência artificial para analisar grandes volumes de dados e apoiar processos decisórios estratégicos, aplicar técnicas de prototipagem e modelagem para testar soluções de negócios de forma ágil, incorporar metodologias de design centrado no usuário para melhorar a experiência do cliente e, ainda, realizar análises de contexto internacional para antecipar riscos e oportunidades em cadeias globais de valor. Essas competências, quando articuladas, não apenas otimizam processos internos, mas também permitem que as organizações se posicionem de maneira mais adaptável e sustentável em cenários de alta complexidade.

As instituições de ensino superior têm papel crucial nesse processo de preparação de profissionais capazes de lidar com a transformação digital, a internacionalização e a complexidade crescente do mercado de trabalho. De acordo com Kolb, metodologias ativas que valorizam a aprendizagem experiencial são fundamentais para que os estudantes desenvolvam competências de forma aplicada, enfrentando problemas reais em ambientes colaborativos (2015). A literatura também reforça a importância de iniciativas

que unam inovação pedagógica, internacionalização e interdisciplinaridade como caminho para aumentar a empregabilidade de jovens em multinacionais, o que demanda a associação entre elementos de hard skill e soft skill nos processos de ensino e aprendizagem (Andrews & Higson, 2008).

Assim, a discussão sobre competências do futuro e sobre o papel do profissional nexialista conecta-se diretamente à prática docente em Administração e áreas afins, pois envolve a necessidade de repensar currículos, metodologias e experiências formativas. A formação de lideranças colaborativas, a ênfase em inovação e a valorização de práticas de aprendizagem transversal são elementos que dialogam com o campo da educação cooperativa e com a busca por soluções sustentáveis em redes de trabalho cada vez mais interdependentes.

3. Metodologia

A pesquisa empregada para a elaboração deste *paper* consiste em um estudo de caso aplicado ao projeto “Profissionais do Futuro”, desenvolvido no Instituto Mauá de Tecnologia, envolvendo estudantes de Administração e demais cursos de graduação da instituição. O método do estudo de caso foi escolhido por permitir compreender em profundidade um fenômeno educacional em seu contexto real (Yin, 2015).

O estudo de caso mostrou-se adequado por permitir compreender não apenas as dinâmicas pedagógicas do projeto, mas também os efeitos percebidos pelos participantes em termos de desenvolvimento de competências ligadas à inovação, empreendedorismo e adaptação ao mercado de trabalho internacional. A análise foi conduzida com base em documentos institucionais, observação das oficinas realizadas e coleta de percepções junto aos discentes envolvidos, garantindo uma visão holística do processo e de seus resultados preliminares.

Para mensurar a aceitação do projeto, foi aplicado um formulário de avaliação aos estudantes que participaram das oficinas, com o objetivo de captar suas percepções quanto à relevância das competências trabalhadas, aplicabilidade dos conteúdos em situações práticas e impacto na formação profissional de Administração. O instrumento de coleta foi estruturado em perguntas fechadas, com escala Likert de cinco pontos, e perguntas abertas, permitindo tanto a mensuração quantitativa da experiência quanto a obtenção de insights qualitativos sobre a aprendizagem. Essa combinação de técnicas possibilitou analisar a efetividade do projeto. Dessa forma, a metodologia aplicada contribuiu para produzir evidências sólidas acerca do papel do projeto na formação de administradores mais preparados para enfrentar os desafios contemporâneos, em linha com as discussões sobre inovação pedagógica e competências do futuro.

4. O Projeto *Profissionais do Futuro*

O “Projeto Profissionais do Futuro” foi desenvolvido no Instituto Mauá de Tecnologia com o objetivo de preparar os estudantes de diferentes cursos de graduação para os desafios contemporâneos do mercado de trabalho, aproximando-os das competências transversais destacadas pelo Fórum Econômico Mundial (World Economic Forum, 2023). O projeto parte do pressuposto de que o mundo profissional está em constante transformação, exigindo dos egressos habilidades que vão além do domínio técnico de suas

áreas específicas, como pensamento crítico, resolução de problemas complexos, colaboração interdisciplinar, criatividade, empatia e capacidade de adaptação.

Trata-se de uma iniciativa interdisciplinar, aberta a alunos de todos os cursos da instituição, o que garante diversidade de olhares, experiências e conhecimentos durante o desenvolvimento das atividades. O caráter inclusivo e transversal do projeto está em sintonia com a noção de que os problemas enfrentados pela sociedade e pelas organizações não podem mais ser solucionados por apenas um campo do saber, mas exigem a integração de múltiplas perspectivas.

O projeto tomou como referência as dez primeiras competências do futuro destacadas no relatório do Fórum Econômico Mundial de 2023, conforme pode ser visto na Tabela 1. Cada oficina foi planejada de modo a trabalhar quatro dessas competências de forma integrada, o que assegurou uma formação multifacetada, ancorada em diferentes dimensões do perfil profissional exigido pelas organizações contemporâneas.

Quadro 1: Competências do Futuro trabalhadas nas oficinas

Competência	Categoria
Pensamento analítico	Habilidade cognitiva
Pensamento criativo	Habilidade cognitiva
Resiliência, flexibilidade e agilidade	Auto-eficácia
Motivação e autoconhecimento	Auto-eficácia
Curiosidade e aprendizagem constante	Auto-eficácia
Letramento tecnológico	Habilidade tecnológica
Confiabilidade e atenção aos detalhes	Auto-eficácia
Empatia e escuta ativa	Trabalho em equipe
Liderança e influência social	Trabalho em equipe
Controle de qualidade	Habilidade de gestão

Fonte: Fórum Econômico Mundial, 2023, p. 38.

A partir disso, a estrutura do projeto foi organizada a partir da oferta de seis oficinas direcionadas a alunos do curso de Administração e de outros cursos de graduação, permitindo uma experiência interdisciplinar e transversal. Essas oficinas foram distribuídas em três trilhas de aprendizagem complementares, desenhadas de forma a oferecer percursos distintos, mas interconectados, voltados ao desenvolvimento de competências críticas para o século XXI (conforme pode ser visto na Figura 1). A participação foi optativa, garantindo liberdade de escolha aos discentes e estimulando o engajamento voluntário, o que favoreceu uma maior motivação intrínseca ao longo do processo. O projeto foi implementado ao longo de um ano letivo, o que

possibilitou acompanhar o engajamento dos alunos e observar a progressão no desenvolvimento de suas habilidades.

Figura 1: As trilhas de aprendizagem e as oficinas



Fonte: Elaboração do autor

As oficinas foram concebidas a partir de uma perspectiva prática e experiencial, tendo como premissa o uso ativo dos recursos de infraestrutura da instituição, como o FabLab, laboratórios de prototipagem e demais espaços tecnológicos disponíveis no campus. Essa decisão pedagógica fundamentou-se na importância das metodologias ativas e do *learning by doing*, que favorecem a aplicação concreta do conhecimento teórico em situações reais e contextualizadas (Kolb, 2014).

Outro pilar do projeto foi a conexão com o mercado de trabalho, elemento essencial para aproximar a experiência acadêmica das demandas reais das empresas. Para isso, foram estabelecidas parcerias com organizações do setor produtivo, que atuaram como colaboradoras no processo de ensino-aprendizagem. Essas empresas, dentre as quais pode-se destacar uma construtora, um e-commerce e uma rede de franquias de óculos de sol, trouxeram desafios práticos a serem solucionados pelos estudantes, permitindo que as oficinas funcionassem como laboratórios de inovação, nos quais os discentes eram desafiados a propor soluções criativas, viáveis e alinhadas ao contexto empresarial. Essa integração entre academia e mercado reforçou a pertinência do projeto, ao mesmo tempo em que ofereceu aos alunos a oportunidade de desenvolver competências valorizadas por empregadores globais, como trabalho colaborativo, adaptabilidade e capacidade de transformar conhecimento em ação.

Do ponto de vista pedagógico, o “Profissionais do Futuro” adotou a lógica de aprendizagem baseada em projetos (Project-Based Learning) e aprendizagem experiencial, em que os estudantes, divididos em grupos multidisciplinares, enfrentam situações-problema reais ou simuladas. Essa abordagem não apenas amplia a compreensão conceitual, mas também favorece a aplicação prática, aumentando a empregabilidade dos alunos e reforçando sua capacidade de tomar decisões em contextos de incerteza.

No total, o projeto registrou 581 inscrições de alunos de todos os cursos da instituição, sendo cerca de 15% discentes de Administração. O desenvolvimento das oficinas foi acompanhado por professores-orientadores, que atuam como facilitadores e mentores. Esse papel docente reforça a ideia de que o professor contemporâneo deve funcionar como mediador do processo de aprendizagem, estimulando a autonomia e a corresponsabilidade dos estudantes.

Além disso, o projeto prevê momentos de avaliação formativa, em que os alunos recebem *feedback* contínuo sobre seu desempenho, especialmente no que diz respeito às competências do futuro. Esse processo é complementado pela atribuição de *badges* digitais, que funcionam como microcertificações reconhecendo o engajamento e a conclusão das oficinas. Esses certificados digitais contribuem para a construção de um portfólio profissional, acessível e compartilhável, valorizando as conquistas dos estudantes no mercado de trabalho. Para receber um distintivo personalizado, o estudante deve concluir as três oficinas oferecidas no semestre.

Figura 2: Badge digital entregue aos concluintes do projeto



5. Análise dos resultados do “Projeto Profissionais do Futuro”

Cabe reiterar que o “Projeto Profissionais do Futuro” foi concebido para responder às transformações aceleradas do mercado de trabalho e às

demandas educacionais contemporâneas, o que conduz à modernização na formação de Administradores. Portanto, o público-alvo do projeto são os alunos de graduação. A ideia é formar jovens capazes de compreender e agir em um mundo caracterizado pela complexidade, incerteza e interconexão, em consonância com as reflexões de Barnett (2000) sobre a universidade em tempos de complexidade.

Ao implementar o projeto, esperava-se incrementar a formação dos estudantes no que diz respeito às habilidades transversais de modo a ampliar a visão de mundo e a capacidade de empregabilidade em companhias multinacionais, o fortalecimento do perfil de liderança, a capacidade de lidar com situações imprevistas e, sobretudo, a formação de profissionais aptos a atuar como nexialistas.

A análise dos resultados parciais do “Projeto Profissionais do Futuro” revela impactos consideráveis no desenvolvimento das competências do futuro nos estudantes e na percepção sobre sua própria capacidade de atuar em contextos complexos e globais. Observou-se que os estudantes demonstraram alta participação e engajamento, especialmente em atividades que exigiam colaboração interdisciplinar, resolução de problemas complexos e tomada de decisão baseada em dados.

Ao final do ciclo 2025.1, os participantes foram convidados a responder uma pesquisa para avaliar o projeto. Do ponto de vista quantitativo, constatou-se que cerca de 88% dos participantes afirmaram, por meio do questionário, que o uso da tecnologia e do FabLab durante os encontros facilitou o aprendizado das competências propostas pelo Fórum Econômico Mundial. Além disso, o levantamento registrou que cerca de 70% dos participantes consideraram que as oficinas contribuíram diretamente para sua formação profissional para o mercado de trabalho, em especial devido às parcerias com empresas reais.

Criticamente, embora os resultados parciais indiquem impactos positivos significativos, é importante considerar que o projeto ainda se encontra em fase de implementação e que as avaliações quantitativas de longo prazo, como empregabilidade efetiva e desempenho em contextos multinacionais, demandam acompanhamento longitudinal. Além disso, a diversidade de perfis acadêmicos e experiências prévias dos estudantes pode gerar diferenças na absorção de competências, o que sugere a necessidade de estratégias pedagógicas personalizadas e de monitoramento contínuo.

Entretanto, é importante destacar um ponto crítico: para 24% dos participantes, ainda é difícil associar as competências do futuro, em especial pensamento criativo e letramento tecnológico, com as habilidades necessárias para a formação de um administrador, possivelmente porque esses estudantes ainda vinculam a Administração com funções mais tradicionais, como gestão financeira, controle de processos e planejamento operacional, sem perceber de imediato que a criatividade e o domínio tecnológico são hoje elementos centrais para inovar, liderar equipes em ambientes digitais e responder às demandas de um mercado global em transformação.

A despeito da necessidade de ajustes que todo projeto carece, também é importante destacar que a iniciativa também obteve êxito junto à área de educação. Destaca-se que o “Profissionais do Futuro” obteve uma certificação no Prêmio Educação e Empregabilidade 2025, conforme pode ser visto na Figura 3.

Figura 3: Selo de empregabilidade conferido ao projeto



Em síntese, pode-se afirmar que o projeto representa um avanço na formação complementar dos alunos da instituição, com amplo suporte da tecnologia, demonstrando o compromisso com a inovação e a melhoria contínua na capacitação voltada ao mercado de trabalho do século XXI. O projeto demonstrou que a integração entre tecnologia, mercado de trabalho e as competências transversais do Fórum Econômico Mundial pode gerar o engajamento dos estudantes, aprendizado significativo e impacto real na formação profissional. O uso de ferramentas tecnológicas, aliado a metodologias de resolução de problemas, permitiu que os estudantes desenvolvessem habilidades práticas altamente valorizadas no mercado. Além disso, a aproximação com empresas e contextos internacionais mostrou-se um diferencial para despertar nos estudantes uma visão globalizada e ética do uso da tecnologia.

Cabe reforçar que a implementação do projeto enfrentou desafios relevantes, sobretudo no que diz respeito ao engajamento inicial dos alunos e à integração entre diferentes áreas do conhecimento.

6. Considerações finais

O “Projeto Profissionais do Futuro”, desenvolvido pelo Instituto Mauá de Tecnologia, demonstrou ser uma iniciativa eficaz para o desenvolvimento de competências transversais essenciais para o mercado de trabalho global do século XXI. Os resultados parciais indicam que os estudantes participantes adquiriram habilidades em pensamento crítico, resolução de problemas complexos, criatividade, colaboração, liderança e inteligência emocional, alinhando suas formações técnicas a uma visão interdisciplinar e nexialista.

A análise crítica do projeto evidencia que a combinação de metodologias ativas, oficinas práticas, estudos de caso reais e o uso de microcertificações digitais contribuiu significativamente para engajar os estudantes e reforçar o aprendizado experiencial, promovendo integração entre teoria e prática. Além disso, a abordagem permite que os alunos desenvolvam uma consciência ética e estratégica sobre o uso de tecnologias emergentes, como a inteligência artificial, e sobre o impacto de decisões globais em contextos organizacionais complexos.

Um aspecto central da conclusão é a replicabilidade do projeto. A experiência do “Profissionais do Futuro” demonstra que iniciativas estruturadas em oficinas interdisciplinares, alinhadas às competências do futuro identificadas pelo Fórum Econômico Mundial, podem ser adaptadas e implementadas em outras instituições de ensino superior, independentemente do curso ou perfil acadêmico dos estudantes. O modelo oferece um roteiro claro: identificar competências transversais prioritárias, estruturar oficinas práticas e interativas, utilizar metodologias ativas e experienciais, e adotar sistemas de microcertificação para reconhecimento formal das habilidades desenvolvidas.

Em termos pedagógicos, o projeto reforça a importância de formar profissionais nexialistas, capazes de integrar saberes diversos e atuar de forma inovadora e colaborativa diante de cenários complexos e incertos. Ao proporcionar um ambiente de aprendizagem que privilegia a interdisciplinaridade, a experimentação e a avaliação contínua, a iniciativa contribui tanto para a empregabilidade imediata dos estudantes quanto para a construção de competências duradouras, essenciais para carreiras em multinacionais e organizações globais.

7. Referências bibliográficas

ANDREWS, Jane; HIGSON, Helen. Graduate employability, ‘soft skills’ versus ‘hard’ business knowledge: A European study. *Higher Education in Europe*, 2008, v. 33, n. 4, p. 411-422.

BARNETT, Ronald. *Realizing the University in an Age of Supercomplexity*. Buckingham: Open University Press, 2000.

BRITO, Amanda Bonfim de. O profissional nexialista: um ativo estratégico para o mercado de trabalho contemporâneo. Rio de Janeiro, Revista FT, volume 28, ed. 136, 2024.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: WEF, 2023.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: WEF, 2025.

KOLB, David. *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Pearson FT Press, 2014

OECD. *The Future of Education and Skills: Education 2030*. OECD Publishing, 2018.

VAN VOGT, A. E. *The Voyage of the Space Beagle*. New York: Simon & Schuster, 1950.

YIN, Robert. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2015.

