

A busca por um novo arranjo entre educação e desenvolvimento – a experiência no Skills for Life

THE SEARCH FOR A NEW ARRANGEMENT BETWEEN EDUCATION AND DEVELOPMENT

Solange Maria Novis Ribeiro¹

RESUMO

Este trabalho apresenta e discute a experiência de Residência Social vivenciada na Skill for Life, em Plymouth, sudoeste da Inglaterra. A Skill for Life nasce de uma parceria entre o público e o privado com o objetivo de promover a qualificação e gerar novas competências para a força trabalhadora inglesa. Em particular, concentram esforços para estimular jovens a concluírem seus estudos de nível básico, para que possam ingressar no mercado de trabalho com rapidez e com a qualificação necessária em um mercado competitivo. A experiência vem obtendo resultados, sobretudo quando observada do ponto de vista da otimização e sinergia entre a oferta e a demanda no campo da educação e qualificação, recursos, informações e iniciativas, que são orientados e intermediados entre os mundos público e privado, com o objetivo de fortalecer as competências individuais e o mercado de trabalho.

Palavras-chave: Parcerias público-privado; Desenvolvimento regional; Educação de adultos.

ABSTRACT

This paper presents and discusses the experience of Social Housing in Skill for Life lived in Plymouth, southwest England. The Skill for Life was born of a partnership between the public and private sectors aimed at promoting the qualification and generating new powers to force the British working. In particular, concentrated efforts to encourage young people to complete their studies at a basic level so that they can enter the job market quickly and with the necessary skills in a competitive market. Experience is getting results, especially when viewed from the standpoint of optimization and synergy between supply and demand in education and skills, resources, information and initiatives, which are oriented and mediated between public and private worlds, with the objective to strengthen individual skills and the labor market.

Key Words: Public-private partnerships, regional development, education of adults.

¹ Mestre em Gestão Social e Desenvolvimento pelo CIAGS/Universidade Federal da Bahia. Pedagoga, especialista em Gestão de Iniciativas Sociais pela UFRJ e em Gestão Empresarial - pela FGV/RJ. Mestre em Desenvolvimento e Gestão Social pelo CIAGS/UFBA. Atua como Gerente de um Programa de Educação de Adultos trabalhadores na Indústria pelo Serviço Social da Indústria/Bahia.

APRESENTAÇÃO

Esta experiência da Residência Social foi realizada em Plymouth, cidade localizada no Sudoeste da Inglaterra, com cerca de 250 mil habitantes e oitava economia do país, que tem crescido muito nos últimos anos com os recursos investidos. A experiência na Inglaterra reservou algumas surpresas como a revelação da real situação educacional daquele país.

Numa perspectiva genérica, a Inglaterra se assustou na década de 90, quando em 1997 o Lorde Moser divulgou um relatório que denunciava que 7.5 milhões de ingleses tinham um pobre letramento, isto é, não demonstravam conhecimentos básicos em Língua Inglesa. O então Primeiro Ministro Tony Blair, declarou a Educação como uma forte prioridade para o país, que se via e ainda se vê ameaçado pelos países com economias emergentes a exemplo da Índia e China. Resulta assim a *Skills for Life Strategy*, uma estratégia de desenvolvimento de habilidades dos adultos ao longo da vida, em demonstração de prioridade do padrão de qualidade e volume de atendimento na Educação almejada por àquele país. Nesse contexto, em 2001, foi criado pelo governo inglês o Learning Skills Council (LSC), uma “*non-departmental public body*”. É uma organização de financiamento público que busca uma melhor qualidade na educação, visando a construção de um sistema com alta qualidade de ensino e focado nas habilidades necessárias para o que consideram sucesso econômico e social, orientado aos jovens e adultos, em parceria com os empregadores e a sociedade representada.

Importante dedicar uma atenção especial ao significado do termo *skills* assumido pelo LSC já que este carrega toda a força e centralidade da educação como elemento fundamental para o sucesso da economia, nomeando o programa de habilidades básicas - letramento e numeramento - *Skills for Life*, além do próprio LSC.

No relatório que deu início a esse movimento da Inglaterra, o *Lord Leitch* define *skills* como “as capacidades e *expertise* numa ocupação particular ou atividade” (Dezembro, 2006) (Tradução nossa).

Segundo o Diretor do LSC, John Tempest, em entrevista, *skills* significa o que se denomina usualmente como treinamento ou no nível do conhecimento no sentido prático, não abrangendo atitudes e comportamentos que usualmente são agregados ao conceito de competência, segundo inúmeros autores de referência no mundo.

Karen Griffiths, Gerente do LSC, definiu *Skills* como *knowledge and ability, understanding and capability*, ou seja, conhecimentos e habilidades,

compreensão e capacidades, já ampliando um pouco mais o conceito e fazendo distinção entre *skills* e *ability*.

Como autora de um artigo intitulado “*Selling Skills for Life – it doesn’t have to be selling Double glazing!*”, Griffiths afirma que “*A skill is a practiced ability; we are not born with an innate talent for spelling and estimating*”, isto é, a habilidade é uma habilidade praticada; não nascemos com um talento inato para a ortografia e cálculos.(tradução nossa)

Nesse artigo ela busca demonstrar o quanto é necessário cuidado na abordagem sobre as habilidades básicas para o empresário, que lhes são muitas vezes desconhecidas e nem sempre é o que ele pretende comprar, destacando o quanto é importante mostrar os benefícios e disponibilizar recursos para que os empresários explorem mais a questão.

Na nossa compreensão, o LSC ao falar em *skills*, se refere aos atributos necessários à vida adulta no trabalho e para uma vida em sociedade.

Para entender melhor o contexto dessa prioridade, cabe mencionar a percepção de cenário internacional e a ameaça sentida pela Inglaterra em relação às economias emergentes do continente asiático, que evidenciam o investimento em educação como estratégia econômica com significativo sucesso.

Sob influência dos fortes investimentos que os países asiáticos fizeram na educação para chegarem a uma economia robusta, como pode se ver no sumário do relatório “*Prosperity for all in the global economy - world class skills. Final Report. December 2006*, de autoria do Lord Leitch, o país se questiona e conclui que, a despeito das boas condições econômicas da Inglaterra nos últimos anos em relação a crescimento e taxa de emprego em comparação com os países do G7, e mesmo que as metas atuais de desenvolvimento sejam alcançadas, em 2020 o país estará para trás em termos de competitividade. Mais ainda, aponta preocupações sobre o futuro do país já que as mudanças no mundo estão acontecendo rapidamente e outras economias emergem.

A economia global está mudando rapidamente, com economias emergentes como a Índia e China crescendo dramaticamente, impactando na competitividade do Reino Unido. A população está envelhecendo, mudanças tecnológicas e fluxos migratórios mundiais estão aumentando. Existe uma direta correlação entre habilidades, produtividade e emprego. A não ser que o Reino Unido esteja assentado em reformas de escolas, colégios e universidades e faça de suas competências básicas um dos seus pontos fortes, as empresas britânicas terão cada vez mais dificuldades em competir. Como resultado de baixos níveis de

competências, o Reino Unido corre o risco de crescentes desigualdades e com riscos de uma geração cortada permanentemente nas oportunidades do mercado de trabalho. A melhor forma de bem estar é garantir de que as pessoas se adaptem às mudanças. Competências foram uma vez a alavanca fundamental para a prosperidade e equidade. Competências são agora cada vez mais a alavanca fundamental. Uma medida radical de mudança é necessária (*Lord Sandy Leitch, 2006 trad. nossa*).

Essa questão aparece mais diretamente ainda num material da *Skills for Business, The Leitch Review, A roadmap directing UK toward world class skills by 2020. A concise summary interpretation.*, que aponta um grave temor em relação ao alto número de pessoas graduadas que a China e a Índia têm conseguido gerar, e compara com o Reino Unido, “China e Índia estão formando em torno de 4 milhões pessoas por ano. O Reino Unido, em torno de 250,000”. (Tradução nossa)

Em julho de 2007, o governo Inglês formalmente endossou as ambições de Leitch e do “*Department for Innovation, Universities and Skills*” com a implantação do Plano de “*World Class Skills*”.

O Lord Sandy Leitch, reafirmou que o país precisa desenvolver habilidades na população e fundamenta no seu relatório a importância da educação para uma economia de sucesso. Lança metas para 2020 para atingir um padrão de classe mundial na qualificação das pessoas jovens e adultas, “*world class skills*”, no propósito de que a Inglaterra seja um líder mundial em qualificação da força de trabalho e em decorrência, líder na economia e na justiça social.

Segundo o documento de implementação “*World Class Skills: Implementing the Leitch Review of Skills in England, by the Secretary of State for Innovation, Universities and Skills, by Command of Her Majesty, July 2007*, p.9, ficam definidas as necessidades da Inglaterra na área de educação, até 2020, em todos os níveis, a exemplo de 95% dos adultos com competências funcionais em letramento e numeramento e mais de 90% dos adultos com pelo menos nível 2 de qualificação.

Pretende-se com isso elevar o país a um patamar de liderança no futuro, “capaz de competir com o melhor do mundo. Taxas de produtividade e emprego irão aumentar. Pobreza e inequidade irão decrescer.”(*ibid*, p.10)

A crítica de Lord Leitch aos níveis atuais de competência básica na Inglaterra, estão fundamentadas em importantes fragilidades, como mais de um terço dos adultos saindo da escola sem uma qualificação básica, quase metade da população adulta (17 milhões) têm dificuldades com números e um sétimo (5 milhões) são analfabetos funcionais.

Atualmente a Inglaterra tem um baixo padrão de letramento e numeramento, com 85% e 80% respectivamente das pessoas em condições funcionais, nível 3, com habilidades compatíveis a indivíduos de 11 anos de idade. Pelos altos índices, parece algo de positivo mas não é assim considerado pois esse nível de habilidade é muito raso, muito baixo, significa muito pouco conhecimento.

A educação para adultos é tratada como estratégia para o sucesso da economia, seguido da crença de que será capaz de gerar justiça social, pela inclusão de todos na produção de riqueza do país..

Um exemplo disso é o imenso volume de dinheiro que tem sido investido no programa de apoio aos empregadores “*Train to Gain*”, um fundo cujo valor gira em torno de 440 milhões de libras esterlinas em 2007/2008 e com previsão de significativo aumento para os anos seguintes. O retorno esperado desse grande investimento são “indivíduos e empregadores com mais responsabilidade para melhorar sua próprias competências e qualificações conjuntamente”. (*ibid*, p.10).

Em 2001, as metas que foram estabelecidas para 2010, eram com vistas de que os indivíduos tivessem o nível 2 de qualificação, equivalente ao que indivíduos com 16 anos podem atingir como perfil de saída, mas após o revisão feita por Lorde Leitch, novas metas foram estabelecidas apontando para que em 2020, 95% da população deva ter o mesmo nível 1 de qualificação. Uma opção para que mais pessoas sejam incluídas, mesmo que em condições mínimas, em resposta a uma agenda social, isto é, o pouco para muitos.

A região do Sudoeste, onde situa-se Plymouth, era a pior colocada em 2001 em relação as habilidades, mas, foi a que mais cresceu no período de lá pra cá. O eixo principal de atuação do LSC está suportado no investimento em pessoas para **dar** a elas as habilidades que precisam para sucesso no trabalho e na vida. (grifo nosso)

Prática aderente aos princípios clássicos da economia de mercado, com o sucesso associado a economia, cabendo destacar que nesse caso em especial, é de que a estratégia construída para alavancar a economia da Inglaterra inclui a qualificação da força de trabalho, que por sua vez inclui também as noções básicas da Língua Inglesa e da Matemática, que eles chamam *Letracy* e *Numeracy*. Não se trata de pensar a educação de adultos na perspectiva do direito, como mais recentemente no Brasil, pois existe a cobertura ampla do que é legal e obrigatório. A questão é que a maioria dos jovens concluem a etapa compulsória e não querem continuar os estudos para se qualificarem além de exibirem fragilidades na formação.

O Skills for Life Unit, a unidade que cuida das ações referentes às habilidades básicas, coordena a estratégia regional para assegurar que a região realmente

encontre o que precisa em termos de habilidades da força de trabalho, de forma articulada e em parceria com aprendizes, provedores de educação, empregadores e outros parceiros. Esse projeto tem sido financiado pela Agência de Desenvolvimento Regional do Sudoeste da Inglaterra com um total de recurso de 1 046 054 libras desde 2003, até 2008.

Um dos eixos importantes de ação do LSC é o estímulo para que os jovens continuem no sistema de educação, seja escolar, acadêmico ou *aprenticeship*, isto é, de qualificação, quando se qualifica o jovem nas mais diversas áreas de ocupação, para aprenderem e desenvolverem habilidades, seus talentos e ambições, e assim se capacitarem para arranjar emprego ou trabalho. É comum na Inglaterra que os jovens de 16 anos ao finalizarem o curso escolar elementar, deixem de estudar e assim não se qualificam para o trabalho, necessitando pois viver na dependência dos benefícios do Estado, segundo o Diretor do LSC.

O LSC acredita que os jovens que permanecem estudando além dos 16 anos e melhoram suas habilidades tem mais chance de realizarem seu potencial, de conseguir melhores empregos e melhor qualidade de vida. Além do mais, acredita-se que é a melhor maneira de sair da pobreza e prover segurança para a família. Mais investimentos em treinamento faz também com que o país possa competir na economia global com mais sucesso.

Para os adultos, a idéia é de que eles invistam em suas habilidades para encontrar emprego e progredir na carreira que escolheram, e que os empregadores possam reconhecer o impacto que o desenvolvimento das habilidades da força de trabalho causam na produtividade e competitividade do negócio. (*LSC September 2007, LSC-P-NAT-070181*).

A *expertise* no trabalho do LSC é a parceria, engendrada entre diversos atores da sociedade, da iniciativa privada e do mundo público, no propósito de melhorar as habilidades da população inglesa com vistas ao trabalho. É importante frisar aqui que o foco é nas habilidades básicas integradas a qualificação profissional.

Mantém uma posição privilegiada junto aos parceiros, como únicos capazes de desenhar conjuntamente as tendências sobre habilidades e empregos, para orientar investimentos de recursos e influenciar outros possíveis atores. Eles conhecem qual é e onde está a demanda por habilidades. Ouvem o que as comunidades e empregadores dizem a respeito das suas necessidades e aspirações sobre habilidades e alimentam o governo, trabalhando a seu lado para garantir o melhor uso do dinheiro público no investimento das habilidades.

Eles são a voz das habilidades e respondem coletivamente pelos seus desafios, por que trabalham no terreno onde as coisas acontecem e atuam em todos os níveis, local, regional e nacional.

Consideram que sua força é a habilidade para trabalhar muito próximo dos parceiros de todos os níveis, conectando o local com o regional e o nacional numa verdadeira e flexível dinâmica de parceria, e para isso eles mantêm uma rede de escritórios em todo o país.

Percebem-se como parte de um grande sistema e a relação que mantêm com as escolas e outros provedores é crítica para eles, mas acreditam que trabalhando conjuntamente podem fazer mais pela população e pelos empregadores.

Em todos os níveis o LSC atua sempre no sentido de criar demanda por Aprendizado e Habilidades, ajustando o Sistema de Educação para que atenda as necessidades da população e dos empregadores, e fazendo parcerias para assegurar que as habilidades estejam no centro do desenvolvimento econômico e suportando a justiça social.

As prioridades do LSC são:

- Que os jovens entre 16 e 19 anos tenham uma boa experiência escolar e recebam uma boa qualificação.
- A defesa de que as habilidades apóiam a mobilidade social e a justiça social. Eles encorajam as pessoas para realizarem seu potencial.
- O estímulo para que os empregadores ajudem a desenvolver as habilidades dos seus trabalhadores.
- O apoio às pessoas para que realizem suas ambições e progresso na carreira.
- O apoio aos desempregados para que desenvolvam suas habilidades na direção das demandas dos empregadores e com isso consigam emprego, socializando os benefícios do crescimento econômico. <Intranet, <http://www.lsc.gov.uk/>>
[Acesso em: 19 mar. 2008.](#)

Observa-se também na Inglaterra, como já visto em Portugal, a integração entre os conteúdos da educação básica e matriz específica da educação profissional, indicando mais uma vez que é indispensável considerar o mundo do trabalho como o contexto maior e mais significativo da vida do adulto, como moldura que atribui sentido ao enredo da vida de cada uma das pessoas adultas, portanto indispensável também de ser considerado no processo educacional orientado aos adultos sem escolaridade.

A questão do trabalho passa a ser o grande incentivador para que o adulto se dedique aos treinamentos, aos estudos, incluindo aí as noções mais básicas de letramento e numeramento.

O LSC aspira atingir um padrão *classe mundial* em parcerias e para isso suporta alguns princípios como:

- Confiança, como centro de tudo que fazem;
- *Expertise*, isto é, a especialização e a liderança no que fazem. Precisam entender bem sobre as demandas das comunidades que atendem, empregadores e indivíduos, na educação e treinamento;
- Ambição no que se propõem alcançar e em servir a comunidade;
- Urgência, para promover o setor do ensino e o desenvolvimento das habilidades. (Tradução nossa) <Intranet, <http://www.lsc.gov.uk/>> Acesso em: 19 mar. 2008.

A ação do LSC junto aos empregadores é denominado de *Train to Gain*, e tem o propósito de apoiar a melhoria da produtividade e competitividade das empresas assegurando que os empregadores possam obter a correta competência necessária para o trabalho.

Destinado diretamente a estimular empregadores a investir e motivar na qualificação da sua força de trabalho, é um serviço financiado pelo LSC para que empregadores consigam atingir níveis melhores de produtividade e competitividade por meio da qualificação de sua força de trabalho, viabilizando acesso aos patamares estabelecidos (nível 2) de forma integrada.

No que tange ao período da residência social vivida no LSC, o foco da observação esteve na dinâmica das parcerias criadas entre os diversos públicos envolvidos pra elevar a competência dos adultos trabalhadores e desempregados.

Importante destacar que as parcerias estão fundamentadas em princípios que mobilizam todo esse movimento por desenvolvimento de habilidades, num compartilhamento de responsabilidades que envolve empregadores, indivíduos e governo.

Dois tipos diferentes de público beneficiários são apoiados pelo LSC – os empregados e os desempregados. Dessa forma, dois circuitos diferentes são estabelecidos para alcançar o objetivo de desenvolvimento de habilidades e potenciais dos trabalhadores.

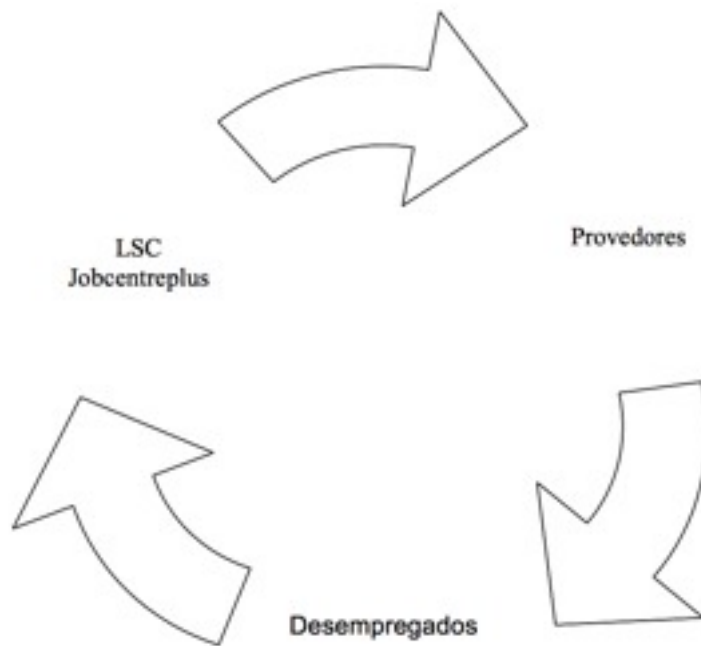


Fig.1: Modelo 1 de parceria - Desempregados

Fonte: própria autora.

Nesse primeiro modelo de parceria para apoiar os desempregados, o LSC financia os “providers”, aqui traduzidos como provedores, que consistem nas mais diversas entidades educacionais que prestam serviços de treinamento para qualificar jovens e adultos, incluindo letramento e numeramento.

Nesse cenário conta-se com um parceiro de fundamental importância, o *Jobcentreplus*, que diagnostica e orienta seu público para o desenvolvimento das habilidades, em alinhamento com as demandas empresariais. Anteriormente, o *Jobcentreplus* também atuava na busca dos adultos para treinamento, o que não ocorre mais, sendo reservada essa tarefa árdua aos provedores, Escolas, Universidades e outras agências formadoras, que enfrentam dificuldades para atrair e manter alunos.

Um dos provedores que escutamos, Julie Hardal, que é *Academic Director* de uma escola de Línguas chamada *Open Doors, International Language School*, mencionou que em seis semanas de curso, com uma única sessão por semana, individual ou coletiva, ela tem uma enorme perda de alunos, chegando a começar com 60 alunos e finalizar o percurso com apenas 16. Esse é um ponto de tensão na parceria, pois o financiamento não cobre o total de alunos iniciantes todo o tempo.

O pagamento é feito da seguinte forma: 50% é pago no início do curso sobre o total de alunos que existem naquele momento e os outros 50% são pagos ao final do curso sobre o número total existente nesse outro momento.

Ainda segundo Hardal, a Inglaterra enfrenta os mesmos problemas que nós no que diz respeito a participação dos empregadores, que não querem arcar com nenhum custo da ação de desenvolvimento das habilidades de sua força de trabalho, assim como em relação aos adultos participantes dos cursos, que têm problemas de cansaço e relacionados ao trabalho.

Isso sem contar que o tipo de ação que desenvolvem é de curta duração, cerca de 6 semanas em que o adulto não precisa ir todos os dias. São cursos de educação continuada, já que, na verdade, a maioria da população na Inglaterra é escolarizada, mas frequentou o nível elementar obrigatório, apenas. Como no sistema escolar inglês não há a cultura da reprovação e todos avançam ano a ano, o problema é que não há garantias em relação ao perfil de saída no sentido de que sejam efetivamente capacitados. O que as pesquisas recentes tem mostrado é que chegam ao final do curso sem um bom nível de letramento e numeramento e sem entusiasmo para seguir em frente no percurso da qualificação.

Um outro ponto de tensão que também percebi nos encontros em que tive oportunidade de participar, e no que foi possível entender, é a introdução de novos critérios nos contratos que serão renovados com os provedores, no sentido de, entre outros, estabelecerem um percentual (50%) para que os alunos adultos consigam emprego em decorrência da ação educacional desenvolvida. São observações importantes no sentido de admitir tensões naturais nas parcerias.

O outro modelo de parceria tem como foco o empregado, que já necessita de outra configuração para atendimento (fig.2). Nesse segundo modelo de parceria, já entram outros atores importantes para alcançarem os adultos empregados. O LSC financia e os empregadores participam por meio de representação por setor produtivo, com os chamados "*Sector Skills Councils*" (SSC), que participam da parceria com as informações sobre o setor incluindo as demandas por qualificação, principais questões, dados sobre o setor, etc.

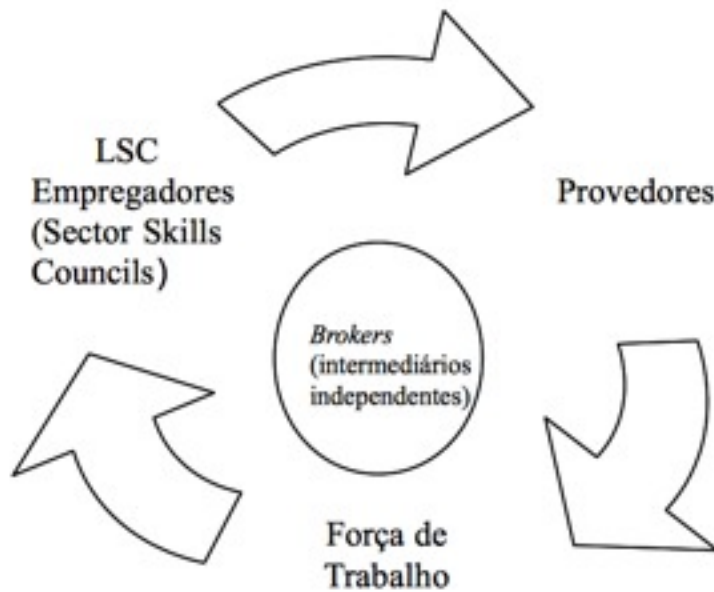


Figura 2 – Modelo 2 de parceria - Empregados

Fonte: própria autora.

Segundo o Sumário do Setor de Construções no Sudoeste, por exemplo, se vê que 93% das firmas são de 1 a 10 empregos, não existindo nenhuma com mais de 200 empregados. O importante a ser destacado aqui é que eles também informam sobre as demandas por qualificação que eles tem, a exemplo de que o setor tem 49% dos trabalhadores com NVQ 3+, 31% com NVQ2 e 20% com NVQ1 ou menos.

Os “*brokers*”, serviço independente, vão as empresas para levantar o que precisam em termos de qualificação para a força de trabalho e assim viabilizam os contratos para serem operados pelos provedores no desenvolvimento de cursos para os trabalhadores.

O serviço de *broker* está disponível no mercado para inúmeras variedades de prestação de serviço em negócios, e traduzido literalmente tem o sentido de corretor.

Um dos parceiros importantes é a Prefeitura de Plymouth, que tem cursos dirigidos aos adultos durante a noite, chamados de *Community College*, para adultos com 19 anos ou mais. As ações em parceria com a Prefeitura de Plymouth são compartilhados a depender do curso em questão. O *Skills for Life* é o único absolutamente gratuito mas usualmente ocorre uma composição de custos, a exemplo do *English of Speakers of the other Languages* (ESOL), obrigatório para estrangeiros que chegam para trabalhar na Inglaterra, que é

dividido entre na proporção de 60% para o LSC enquanto que 40% é da responsabilidade do indivíduo ou de alguma empresa.

Uma nova parceria no local de trabalho é um conceito sustentado pela necessidade de se encorajar os empregadores a assumirem responsabilidades quanto a qualificação de sua força de trabalho, para tornar os empregos melhores em termos de habilidades e qualificação, com ajuda do governo. Qualquer organização que tenha assinado esse pacto, e já se foram mais de 150 empregadores, a exemplo de Departamentos de Governos, Forças Armadas, Polícia, Ford Motor Company, McDonalds, BT and Sainsbury, etc, cobrindo mais de 1.7 milhões de empregos, se compromete a apoiar seu staff para fazer letramento, numeramento e outras necessárias para atingir completamente o nível 2, em qualquer área que seja viável para o emprego, ou mais, se possível.

O LSC investe atualmente cerca de 1.9 milhões de libras na parceria com a Prefeitura de Plymouth, que atende em torno de 5 a 10% apenas em parcerias com empregadores. O *Partnership Adviser*, Jon Bale, integrante do LSC, quer aumentar esse percentual e atribuir mais prioridade ao aprendizado do letramento e numeramento pois existe muito público para esses cursos e muitos deles ainda não são atendidos até por que não procuram o serviço.

O desenvolvimento das habilidades em relação ao horário de trabalho, pode ocorrer de todas as formas, dentro e fora do horário de trabalho. O que importa aqui destacar é de que as habilidades básicas fazem parte de uma estratégia econômica e que o país foi capaz de apontar os níveis ideais desejados dentro da organização curricular oficial de ensino disponível. Esse é um diferencial bastante importante pois gera um alinhamento em relação aos macro objetivos da educação além de focar os investimentos de recursos públicos.

Tudo isso num quadro em que se acredita fortemente na importância da educação como área fundamental para o sucesso da economia e de oportunidade para todos. É o caminho perseguido pelo Reino Unido para liderança no mundo em 2020.

REFERÊNCIAS

BMG RESEARCH. **The Construction Industry in Plymouth. A report to the Local Learning and Skills Council for Devon and Cornwall**, BMG Research. June, 2006.

CONSTRUCTIONS SKILLS. **Developing Skills for South West England. A Guide to Sector Skills. South West Region Summary.** Constructions Skills. April, 2007.

GRIFFITHS, KAREN. “***Selling Skills for Life – it doesn’t have to be selling Double glazing!***”. Não datado.

LSC. *September 2007, LSC-P-NAT-07018.1*

MAJESTY’S STATIONERY OFFICE. **Prosperity for all in the global economy - world class skills.** Final Report. Published with the permission of HM Treasury on behalf of the Controller of Her Majesty’s Stationery Office. December, 2006.

SECRETARY OF STATE FOR INNOVATION. **World Class Skills: Implementing the Leitch Review of Skills in England by the Secretary of State for Innovation.** Universities and Skills by Command of Her Majesty. July, 2007.

SKILLS FOR BUSINESS. **The Leitch Review. A roadmap directing UK toward world class skills by 2020. A concise summary interpretation.** Skills For Business. Não datado.

<Intranet, <http://www.lsc.gov.uk/>> Acesso em: 19 mar. 2008.

<www.skillsforlife-sw.org.uk> Acesso em: 19 mar.2008