

# SER ESTUDANTE NO ENSINO SUPERIOR:

AS RESPOSTAS INSTITUCIONAIS  
À DIVERSIDADE DE PÚBLICOS

LEANDRO S. ALMEIDA & RUI VIEIRA DE CASTRO  
(ORGS.)



Universidade do Minho  
2017

## TÍTULO

Ser Estudante no Ensino Superior: As respostas institucionais à diversidade de públicos

## ORGANIZADORES

Leandro S. Almeida & Rui Vieira de Castro

## EDIÇÃO

Centro de Investigação em Educação (CIEd)  
Instituto de Educação, Universidade do Minho

## ISBN

978-989-8525-50-5

## DATA

2017

## NOTA EDITORIAL

Textos selecionados a partir de comunicações apresentadas no 2º Seminário "Ser Estudante no Ensino Superior: As respostas institucionais à diversidade de públicos", realizado pelo ObservatoriUM - Observatório dos Percursos Académicos dos Estudantes da UMinho (Campus de Gualtar, 9 de setembro de 2016).

## APOIOS



Universidade do Minho  
Instituto de Educação  
Centro de Investigação em Educação

**FCT**

Fundação para a Ciência e a Tecnologia  
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR

## ÍNDICE

- 1 A DIVERSIDADE DE PÚBLICOS NO ENSINO SUPERIOR: INTRODUÇÃO..... 1**  
Leandro S. Almeida & Rui Vieira de Castro
  
- 2 TUTORIAS POR PARES: ACOLHER, PROMOVER E POTENCIAR OS ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR.....13**  
Teresa Freire & Ana Beiramar
  
- 3 A UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA DÁ AS BOAS VINDAS AOS CALOUROS: PROGRAMA INSTITUCIONAL DE APOIO À INTEGRAÇÃO ACADÊMICA .....23**  
Cynthia Bisinoto, Mauro Rabelo & Nilce Santos
  
- 4 O USO DO QUESTIONÁRIO DE VIVÊNCIAS ACADÊMICAS (QVA-R) COMO FERRAMENTA DE TRIAGEM PARA ESTUDANTES DE MEDICINA EM RISCO .....43**  
Luciana Scapin Teixeira & Leandro S. Almeida
  
- 5 A ENTRADA NO ENSINO SUPERIOR: UMA COMPARAÇÃO ENTRE INSTITUIÇÕES DE PORTUGAL E DO BRASIL..... 64**  
Suzana Nunes Caldeira, Osvaldo Silva, Maria Mendes, Maria José Martins, Raquel Miranda & Nayara Silva
  
- 6 CARATERIZAÇÃO E SUCESSO ESCOLAR DOS ESTUDANTES DO 1º ANO DA UNIVERSIDADE DO MINHO: DADOS RELATIVOS A 2015/2016 ..... 82**  
Leandro S. Almeida, Joana R. Casanova & Elisabete T. Gonçalves
  
- 7 PERCEÇÕES SOBRE A VIOLÊNCIA DE GÉNERO EM ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR: RELAÇÃO COM A ADEÇÃO À UNIVERSIDADE E COM O RENDIMENTO ACADÊMICO..... 102**  
Suzana Nunes Caldeira & Áurea Sousa
  
- 8 “ACESSO BLOQUEADO”?: UM ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS SOBRE O ACESSO DE ESTUDANTES “MAIORES DE 23” A UMA UNIVERSIDADE PRESTIGIADA EM PORTUGAL.....121**  
Elane Cristina Tonin, José Pedro Amorim & Isabel Menezes

<b>9</b>	<b>SUCESSO ACADÉMICO NO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO COM OS ESTUDANTES M23.....</b>	<b>145</b>
----------	--	------------

**Paula Gonçalves & Leandro S. Almeida**

<b>10</b>	<b>¿POR QUÉ ABANDONAN LOS ESTUDIOS LOS UNIVERSITARIOS? .....</b>	<b>158</b>
-----------	--	------------

**Ana Bernardo & Maria Esteban**

<b>11</b>	<b>INTERVIR PARA REDUZIR O ABANDONO: RECURSOS, RESPOSTAS INSTITUCIONAIS E INTERVENÇÃO EM SITUAÇÕES DE RISCO DE ABANDONO NA UNIVERSIDADE DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO .....</b>	<b>177</b>
-----------	--	------------

**Fernando Bessa Ribeiro, Cristiana Cabreira, Ana Paula Silva & José Paulo Cravino**

<b>12</b>	<b>TENDÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO NA ÁREA DE TURISMO .....</b>	<b>197</b>
-----------	---	------------

**Luís Filipe & Ana Marta Aleixo**

## 12 TENDÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO NA ÁREA DE TURISMO

---

**Luís Filipe & Ana Marta Aleixo**

Instituto Politécnico de Leiria

luis.filipe@ipleiria.pt

### Resumo

As estratégias de recrutamento e seleção têm evoluído no sentido de captar os melhores num mercado de trabalho cada vez mais global e competitivo. Face ao exposto, torna-se elementar que as Instituições de Ensino Superior (IES) tenham a responsabilidade de preparar os profissionais do futuro, tendo para isso, e com as empresas, formar os seus diplomados para um mercado cada vez mais competitivo onde o fator diferenciador distingue não só um candidato mais também uma IES de qualidade. Partindo desta premissa, foi desenvolvido um inquérito por questionário aplicado a empresas na área do Turismo, uma das áreas de intervenção da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM) do Instituto Politécnico de Leiria (IPLeia), que resultou em respostas que permitem pensar em medidas de prática mais ativa junto dos estudantes tendo em vista o desenvolvimento das competências transversais mais valorizadas pelo mercado de trabalho.

### Introdução

Existem várias questões que se podem colocar sobre as estratégias utilizadas nos processos de recrutamento e seleção, nomeadamente as técnicas aplicadas e os conteúdos procurados, no contexto do mercado de trabalho. Com frequência, e ainda que haja informação dispersamente disponível, as respostas a estas questões são sempre incompletas e muito diversas. Face ao exposto, realizou-se um estudo com o intuito de obter dados atualizados, capazes de informar recém-diplomados de uma instituição de ensino superior (IES) sobre que estratégias e preocupações devem ter para aumentar a probabilidade de sucesso de integração e empregabilidade no mercado do trabalho.

A empregabilidade depende do domínio das ferramentas de procura de emprego e das competências de um candidato que o permitem diferenciar

positivamente dos restantes. Atualmente o percurso profissional de cada indivíduo deve ser cada vez mais autogerido, num espaço sem fronteiras e planeado com base em várias ocupações possíveis num espectro alargado de organizações (Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004), virado para um futuro baseado em dimensões mais pessoais, que trazem vantagens competitivas mais sustentadas e duradouras, e que são as competências e a capacidade de cada indivíduo de se adaptar, criar sinergias e gerar mudanças (Seco, Alves, Filipe, Pereira, & Duarte, 2012). Deste modo, passa-se de uma perspetiva baseada na qualificação para uma perspetiva mais individualista e responsabilizante (Cabral-Cardoso, Estêvão, & Silva, 2006).

Os resultados aqui apresentados permitem identificar as competências-chave que os diplomados devem desenvolver para facilitar a sua inserção no mercado de trabalho e, também, que estratégias concretas devem estes recém-diplomados implementar para aumentarem a sua probabilidade de empregabilidade. Com esse propósito foi desenvolvido um inquérito por questionário aplicado a empresas na área do Turismo, uma das áreas de intervenção da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM) do Instituto Politécnico de Leiria (IPLeiria).

### **Estratégias de recrutamento e seleção**

As estratégias no processo de recrutamento variam consoante o tipo de função, perfil desejado e cultura empresarial. Desde logo há diferenças entre empresas sobre, por exemplo, como divulgar ou preencher uma vaga: publicar anúncios de emprego, aceitar candidaturas espontâneas, solicitar referências, anunciar na Internet, etc. Atualmente, muitas empresas recorrem a estratégias clássicas como o anúncio no jornal, enquanto outras utilizam os seus portais na internet ou as plataformas sociais da internet (Armstrong, 2010; Stone, Lukaszewski, & Isenhour, 2005).

Cada empresa, em função das suas experiências e das suas necessidades, adota estratégias de recrutamento e seleção próprias (Rynes & Cable, 2003), embora sigam aproximadamente a mesma sequência de procedimentos: fase prévia ao recrutamento (definição de perfil e de estratégias), o recrutamento e a seleção (anunciar recrutamento, recolher candidatos, selecionar e escolher candidatos) e uma fase após a seleção (escolha final e integração do candidato) (Correia, 2005). Depois do recrutamento, segue-se a fase de seleção, que corresponde ao processo pelo qual se pretende identificar o(s) melhor(es) candidato(s). Existem diferenças significativas entre pequenas, médias, e grandes empresas. As mais pequenas baseiam-se em entrevistas de emprego (Armstrong, 2010; Behrends, 2007), enquanto as maiores preferem serviços profissionais ou serviços especializados externos ou da própria empresa (Armstrong, 2010; Harvard Business School Press, 2013).

Muita da informação divulgada em Portugal refere-se a grandes empresas ou a realidades muito diferentes da portuguesa, com especial ênfase no contexto norte-americano. Torna-se escassa a informação sobre a maior fatia do contexto empresarial do Turismo português, marcadamente confinado a pequenas e médias empresas.

### **Competências transversais**

O que os indivíduos sabem e o que fazem com aquilo que sabem tem um grande impacto na sua vida (OECD, 2013), e deste modo as organizações passaram a olhar para as competências como uma forma de identificar os comportamentos e atitudes mais ajustados às suas necessidades (Cardoso, Varanda, Madruga, Escária, & Ferreira, 2012). Falamos neste caso das competências transversais e da sua relevância para o nível de empregabilidade dos diplomados.

O conceito de competência surgiu em força por volta da década de 70 do século passado e tem vindo a ser um dos temas mais desenvolvidos na Psicologia, tendo sido difundido inicialmente em França, nos anos 50 (Dubar, 1999). Com a investigação e a diversidade teórica foram surgindo diversas perspetivas sobre este conceito, tornando-o uma temática muito heterogénea e dispersa. Muito dependente do comportamento e do contexto envolvente, foram-se gerando cada vez mais competências, originando muita sobreposição e confusão.

As várias tentativas de definição que têm sido realizadas, teoricamente distintas em função da zona do mundo onde surgem, mantêm algo em comum que é a ênfase na distinção entre as competências relacionadas com a atividade e as competências pessoais ou transversais. Mas, uma coisa parece certa, as competências são necessárias para que *um indivíduo leve uma vida com sucesso, de forma independente, responsável e com significado* (Eurydice, 2002).

A Direcção-Geral do Emprego e Formação Profissional (CIME, 2001) publicou um documento genérico "A Terminologia de Formação Profissional", onde define competência como sendo a *capacidade do indivíduo para realizar uma actividade, uma função ou uma tarefa específica*. E, curiosamente define competências como *um conjunto estabilizado de comportamentos a nível cognitivo, psicomotor ou afectivo, que habilitam o indivíduo para realizar uma actividade, uma função ou uma tarefa específica*.

Neste trabalho foi considerada a definição proposta pelo CEDEFOP (*European Centre for the Development of Vocational Training*) (2003): *capacidade de mobilizar os resultados da aprendizagem de forma apropriada num contexto definido (educação, trabalho, desenvolvimento pessoal ou profissional), ou capacidade comprovada de utilizar o conhecimento, as aptidões e as capacidades pessoais, sociais e/ou metodológicas, em situações profissionais ou em contextos de estudo e para efeitos de desenvolvimento profissional e/ou pessoal*. E, mais especificamente, foram consideradas as competências

genéricas ou transversais (McCarthy, Sen, & Garrity, 2012) competências úteis em diversos contextos ou transversais a várias áreas da vida da pessoa.

Mais uma vez, colocam-se questões sobre este tema, nomeadamente quais as mais relevantes para os empregadores da área do Turismo e qual a sua importância face a competências mais técnicas?

### **Que competências transversais?**

Havendo uma diversidade de listas de competências transversais, em regra muito díspares entre si, quer seja pela sua nomenclatura quer seja pelo seu número, tornou-se essencial criar uma lista mais uniforme e reduzida de competências. Esta nova lista inclui competências que: não estão diretamente relacionadas com uma determinada função ou tarefa profissional; são observáveis e verificáveis em mais do que um contexto da vida da pessoa; são de alguma forma independentes de outras competências semelhantes; não basta ser algo que se diz ou faz mas remete, de forma mais genérica, para a aplicação de algum conhecimento, habilidade ou aptidão, podendo por isso ser um comportamento ou conjunto de comportamentos; estão já definidas na literatura.

Considerando diversas listas identificadas na literatura da área (e.g.: Ananiadou & Claro, 2009; Andrews & Higson, 2008; Bartram, 2005; Bates & Phelan, 2002; Binkley, Erstad, Herman, Raizen, Ripley, Miller-Ricci, & Rumble, 2012; Cabral-Cardoso et al., 2006; González & Wagenaar, 2003; OPM, 2007) foi possível criar um conjunto final de 24 competências transversais. Estas competências foram organizadas em grupos de competências ou categorias, em função da semelhança entre si, aqui denominados meta-competências (tabela 1). Estas meta-competências referem-se a traços de personalidade, de relacionamento interpessoal, aspetos cognitivos (cognição e raciocínio), motivacionais e intelectuais. Todos estes domínios contribuem para o desenvolvimento das competências e para uma maior mestria no seu

desenvolvimento profissional e pessoal. A lista de competências, a meta-competência onde se enquadra e a sua definição é apresentada na tabela 1.

Tabela 1  
*Lista de 24 competências*

Meta-competência	Competência	Definição
Cognitivo	Comunicação Oral e Escrita	Facilidade de expressão na língua mãe - português - tanto oralmente como na escrita, facilidade na leitura. Consegue transmitir eficazmente a informação a outras pessoas, de modo a que os outros o compreendam rapidamente.
	Atenção	Tem a capacidade de se manter concentrado e focado na sua tarefa, mesmo que tenha estímulos adversos ao seu redor.
Conhecimento	Cultura geral	Detém conhecimentos diversos de múltiplas áreas e consegue aplicá-los corretamente na sua comunicação ou nas suas tarefas.
	Aprendizagem	Disponibilidade para continuar a aprender e atualizar-se
	Domínio de pelo menos uma língua estrangeira	Conhece e utiliza adequadamente pelo menos uma língua estrangeira
	Uso de novas tecnologias	Utiliza com facilidade ferramentas informáticas e mantém-se atualizado(a)
Raciocínio	Análise e Pensamento crítico	Tem capacidade para procurar, processar e analisar informação procedente de diversas fontes. Consegue analisar com rigor e objetividade o trabalho, seu ou de outro, analisando as vantagens e desvantagens da situação.
	Resolução de problemas e criatividade	Tem capacidade para identificar, definir e resolver problemas implementando comportamentos ou resposta com vista à solução. Reflete sobre o trabalho e eventuais problemas e apresenta ideias inovadoras e criativas. Apresenta abertura a novas ideias e comportamentos.
	Capacidade de decisão	Consegue optar por uma alternativa recorrendo a métodos razoáveis e adequados
Motivação	Autonomia	Consegue trabalhar sem depender de supervisão constante por parte de superiores e colegas.
	Iniciativa	Compreende o seu trabalho e identifica as oportunidades, agindo de forma a desenvolver essas respostas.

	Perseverança	Mantem determinação na execução das suas tarefas, tentando ser eficaz e rigoroso.
Organização	Gestão do Tempo/ Planeamento	Define adequadamente as prioridades e as tarefas a desempenhar
	Adaptabilidade	Tem capacidade para se adaptar positivamente a novas situações, reconhecendo que os procedimentos usuais não são aplicáveis.
	Organização e método	Organiza o seu trabalho de acordo com um método adequado e razoável
Relacionament o Interpessoal	Liderança	Consegue gerir uma equipa de trabalho, mantendo-a focada na tarefa, obtendo resultados e sem a ocorrência de conflitos internos
	Influência/ Persuasão	Tem capacidade para influenciar a opinião dos outros e persuadi-los a seguir as suas ideias, negociando de forma razoável e adequada
	Gestão de conflitos	Consegue gerir e lidar com situações de conflito entre pessoas, incluindo os seus próprios conflitos internos.
	Assertividade	Age de forma correta com os outros, mantendo relacionamento interpessoais adequados. Reflete sobre o impacto das suas palavras e ações nos outros.
	Trabalho em equipa	Participa como membro de uma equipa de forma positiva e com consciência do seu lugar na equipa, fomenta ainda o respeito, a entreatajuda e a cooperação entre os vários elementos. Tem capacidade de criar laços positivos com os outros, através da sua simpatia ou humor
Personalidade	Resistência ao stress	Capacidade de resistência à frustração e a situações promotoras de ansiedade ou stress, reagindo adequadamente, mantendo o seu desempenho.
	Autoconfiança e aprumo	Confia nas suas capacidades e aceita o risco. Preocupa-se com a sua imagem e apresentação perante outros, procurando dar uma imagem adequada de si
	Responsabilidade e autoavaliação	Compreende a relação entre as suas tarefas e os objetivos da organização, realizando-as tendo estes objetivos em mente. Aceita as consequências dos seus atos, tanto os positivos como os negativos. Age com maturidade. Consegue analisar o seu próprio desempenho de forma adequada
	Comportamento ético	Atua de forma responsável e ética, respeitando as regras sociais e cívicas mais importantes, nomeadamente o sigilo profissional.

Esta lista de competências não poderá ser considerada definitiva atendendo aos avanços e recuos que acontecem na área de estudo do comportamento. Mas, para todos os efeitos, foi a lista final utilizada para o presente estudo.

## **Procedimentos**

O inquérito foi enviado através de correio eletrónico, juntamente com os objetivos do estudo e as instruções de preenchimento tendo a recolha de dados decorrido entre março e abril de 2014. No total, foi respondido por 64 empresas. O inquérito foi dividido em 3 secções, uma para a descrição da empresa, uma segunda com questões, de escolha múltipla, sobre as estratégias de recrutamento e seleção e outras informações sobre os contratos (e.g.: "Quando necessário, como é que a sua empresa seleciona os candidatos?"; "Qual o tipo de CV que privilegia?"; "O que valoriza num CV?"; etc.). E por fim uma terceira secção destinada às competências transversais e à avaliação da importância dada, pela empresa, a cada uma das 24 apresentadas, numa escala de 1 a 5 (Nada importante a muito importante).

## **Resultados**

As empresas que responderam dividiram-se em função da sua área de intervenção: hotéis (57,8%); agências de viagem (25%); restaurantes (9,4%); marketing turístico (6,3%); e engenharia alimentar (1,6%). A maior parte das empresas que responderam são pequenas ou médias empresas, localizadas na zona Centro e na região de Lisboa e Vale do Tejo, o que corresponde ao tecido empresarial português e à área de maior influência da ESTM e do IPLeiria. No geral, privilegiam recrutamentos através de anúncios de emprego (19,6%), seguindo-se o recrutamento de candidato que realizou estágio curricular na empresa ou que se apresentou através de candidatura espontânea (ambas com 18,6%) (gráfico 1).

As referências dadas por alguém da empresa (17,6%) é também das estratégias mais utilizadas, seguindo-se o recurso a colaboradores que tenham realizado estágio profissional na empresa (14,6%). As referências dadas por alguém externo (10,1%) não apresentam um peso muito significativo no processo de recrutamento. Metade dos procedimentos adotados no recrutamento é dirigida à procura de pessoas já conhecidas pela empresa, ou por alguém da empresa, num total de 50,8%.

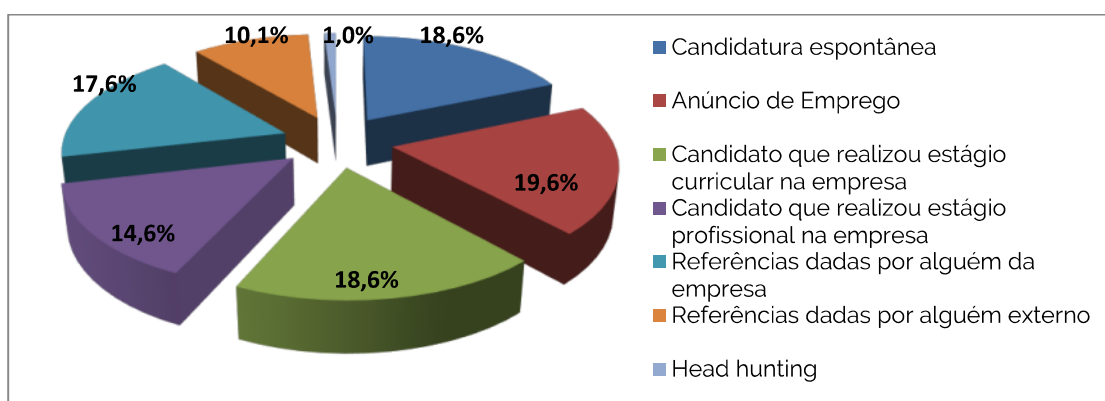


Gráfico 1. Percentagem das empresas por formas de seleção

Os anúncios de emprego e de estágio profissional são divulgados através dos vários canais (gráfico 2). Apesar da maioria dos inquiridos responder que os anúncios são divulgados através dos Centros de Emprego do IEFP (21,8%), verifica-se que as empresas procuram sítios da internet especializados na sua divulgação (19,1%) ou plataformas sociais (*Facebook, Google+, LinkedIn, etc.*) (12,7%).

Os anúncios de jornais não são dos mais utilizados (9,1%) tal como as plataformas próprias das instituições académicas (10,9%). Ainda menos utilizadas são as empresas de seleção (3,6%), as plataformas da própria empresa, os contactos informais e apresentações da empresa em Instituições Académicas (todas com 5,5%) e, por fim, a bolsa própria de candidaturas espontâneas (6,4%).

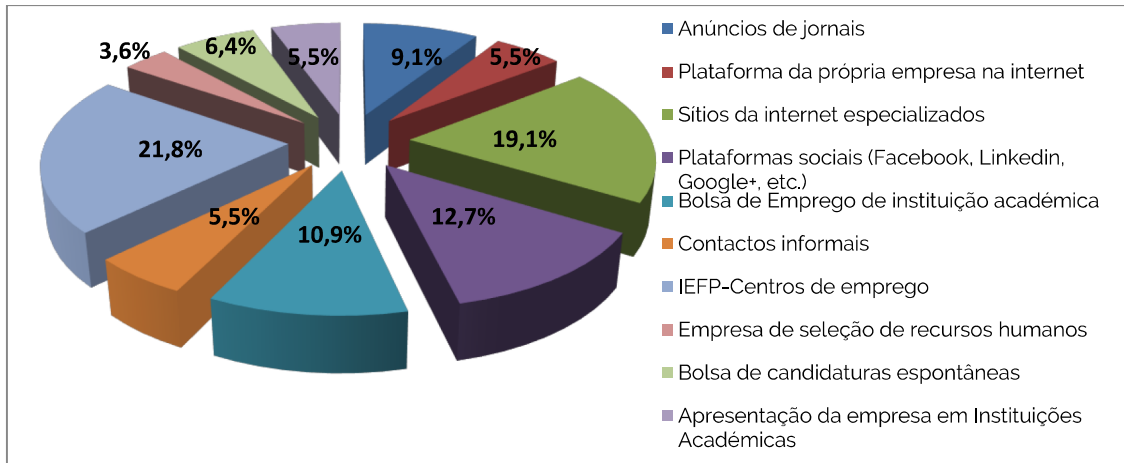


Gráfico 2. Percentagem das empresas por forma de divulgação de anúncio

Quanto ao processo de seleção (gráfico 3), a maioria das empresas inquiridas refere que o processo é realizado maioritariamente recorrendo ao CV (32,9%) e à entrevista pessoal (32,9%). Segue-se a carta de apresentação como um elemento importante (12,9%), tal como as entrevistas de avaliação de competências (12,4%). As dinâmicas de grupo não são muito utilizadas (4,7%), tal como as entrevistas de grupo (2,4%) ou os testes psicológicos (1,8%). Apesar dos exames médicos serem uma opção de resposta não foi selecionado por nenhum respondente, são provas aplicadas em seleções para funções com grande exigência física ou cognitiva.

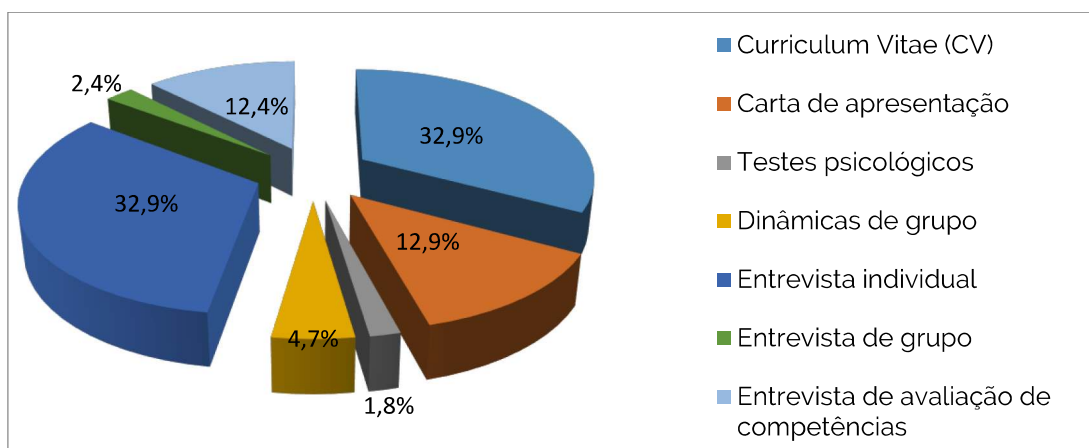


Gráfico 3. Percentagem de empresas por método de seleção

Quanto ao tipo de currículo (gráfico 4), as empresas que integraram o estudo responderam na sua maioria que privilegiam o currículo *Europass* (59,4%). Embora um grande número prefira um CV mais personalizado e adaptado às necessidades da empresa. Apenas 4,7% ainda recorrem ao modelo cronológico, modelo utilizado até ao aparecimento do *Europass*.

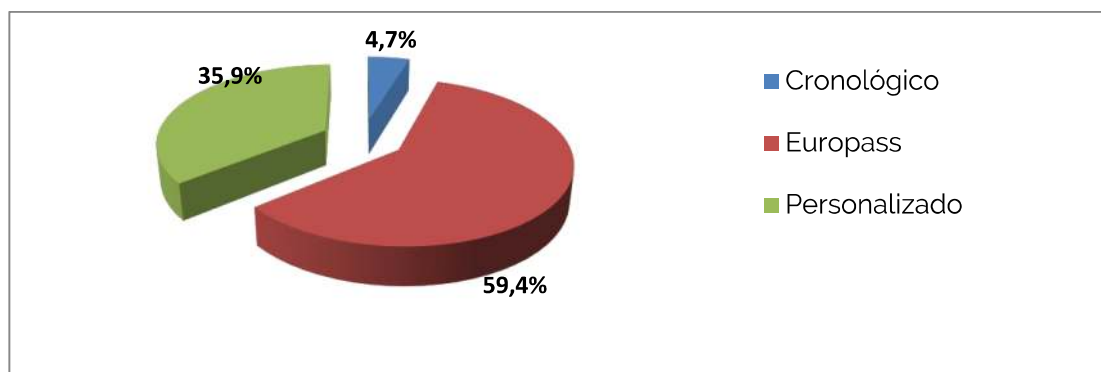


Gráfico 4. Percentagem de empresas por tipo de CV

As empresas preferem que o currículo entregue pelos candidatos contenha fotografia (35,2%) e completo (32,0%) ou seja com toda a informação relevante (gráfico 5). Algumas empresas preferem apenas um CV resumido (9,6%), de preferência com apenas uma página. No total 12% das empresas pretendem indicação de pessoas de referência e seus contactos, ou ainda um CV acompanhado de certificados e comprovativos (9,6%).

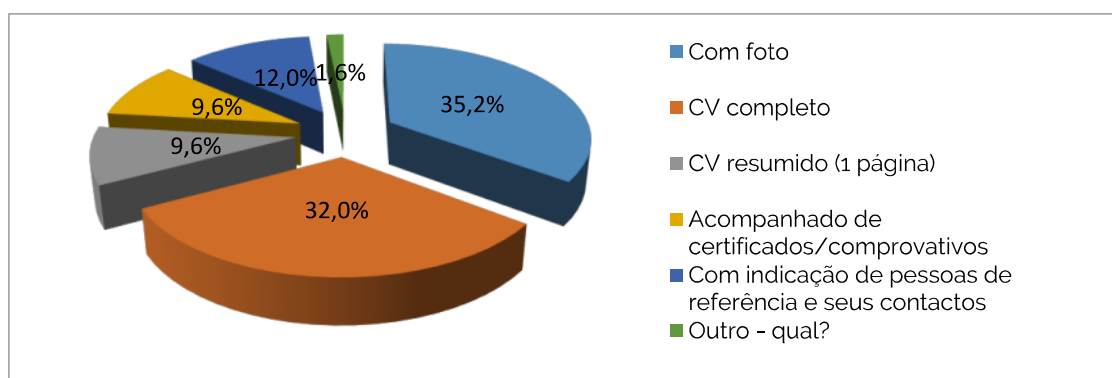


Gráfico 5. Percentagem das empresas por estrutura de CV

As empresas valorizam vários aspetos nos CV apresentados pelos candidatos (gráfico 6) e, por este motivo, podiam optar por mais do que uma opção. Assim, as características mais referidas são a experiência profissional (24,4%) e as competências (23,4%).

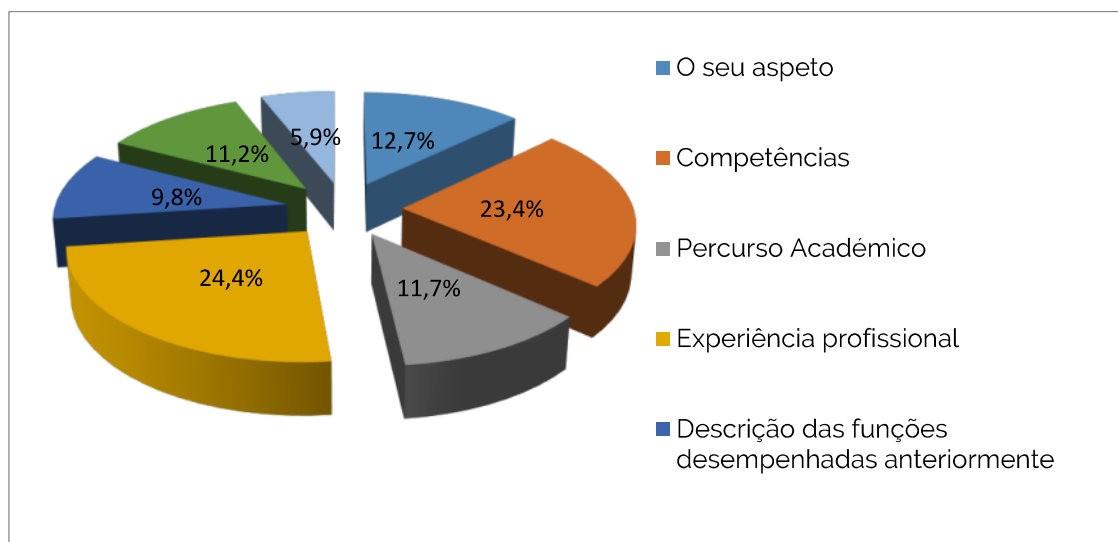


Gráfico 6. Percentagem de empresas por aspetos mais valorizados no CV

O aspeto do CV (12,7%), o percurso académico (11,7%) e a indicação específicas das funções profissionais mais relevantes (11,2%) surgem logo depois e, por fim, surge a descrição das funções desempenhadas (9,8%) e a indicação de atividades extracurriculares ou extraprofissionais (5,9%).

Considerando a experiência profissional requerida pelas empresas, a maior parte pretende colaboradores com pouca experiência profissional (39,1%), enquanto 26,6% preferem muita experiência profissional, 18,8% das empresas preferem sem experiência profissional ou recém-licenciado e, por fim, 15,6% referem outra situação, que corresponde a respostas que indicam que a experiência pretendida depende da função a que se candidatam.

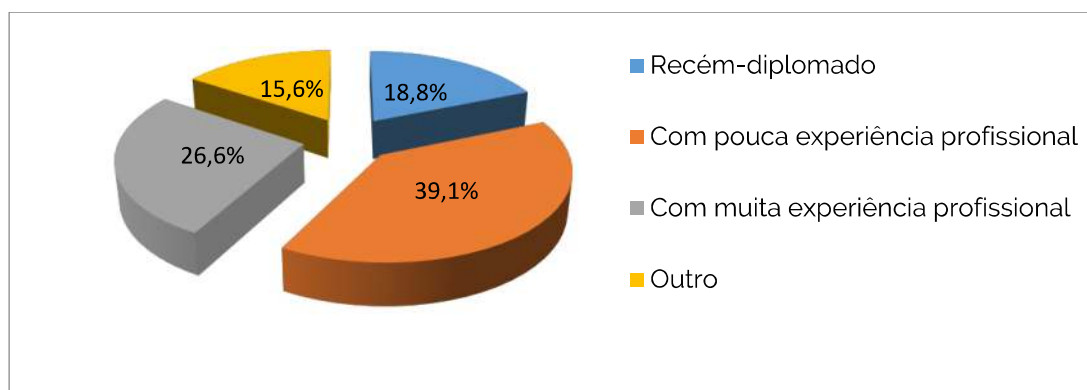


Gráfico 7. Percentagem de empresas por experiência profissional

As empresas foram questionadas sobre quais as competências transversais que consideram mais relevantes para os seus colaboradores (gráfico 8). As respostas foram dadas numa escala de *Likert* de 5 pontos, pedindo-se aos respondentes que indicassem em que medida determinada competência é importante para o desempenho dos recém-licenciados que contratam. Aqui são apresentadas as médias obtidas.

O Comportamento ético foi a competência mais valorizada ( $\bar{x}=4.75$ ), seguindo-se a Aprendizagem ( $\bar{x}=4.73$ ), a Comunicação Oral e Escrita e o Trabalho em Equipa (ambos com  $\bar{x}=4.72$ ), e ainda dentro das 5 mais valorizadas é possível encontrar a Atenção ( $\bar{x}=4.69$ ). As restantes cinco competências que completam a lista das 10 mais valorizadas são: Resistência Ao Stress ( $\bar{x}=4.66$ ), Gestão do tempo/planeamento ( $\bar{x}=4.64$ ), Organização e método ( $\bar{x}=4.61$ ), Assertividade ( $\bar{x}=4.59$ ) e Domínio de pelo menos uma língua estrangeira ( $\bar{x}=4.58$ ). As 5 menos valorizadas foram: Capacidade de decisão ( $\bar{x}=4.34$ ), Análise e Pensamento Crítico ( $\bar{x}=4.31$ ), Cultura geral ( $\bar{x}=4.17$ ), Liderança ( $\bar{x}=4.08$ ) e Influência/Persuasão ( $\bar{x}=3.83$ ).

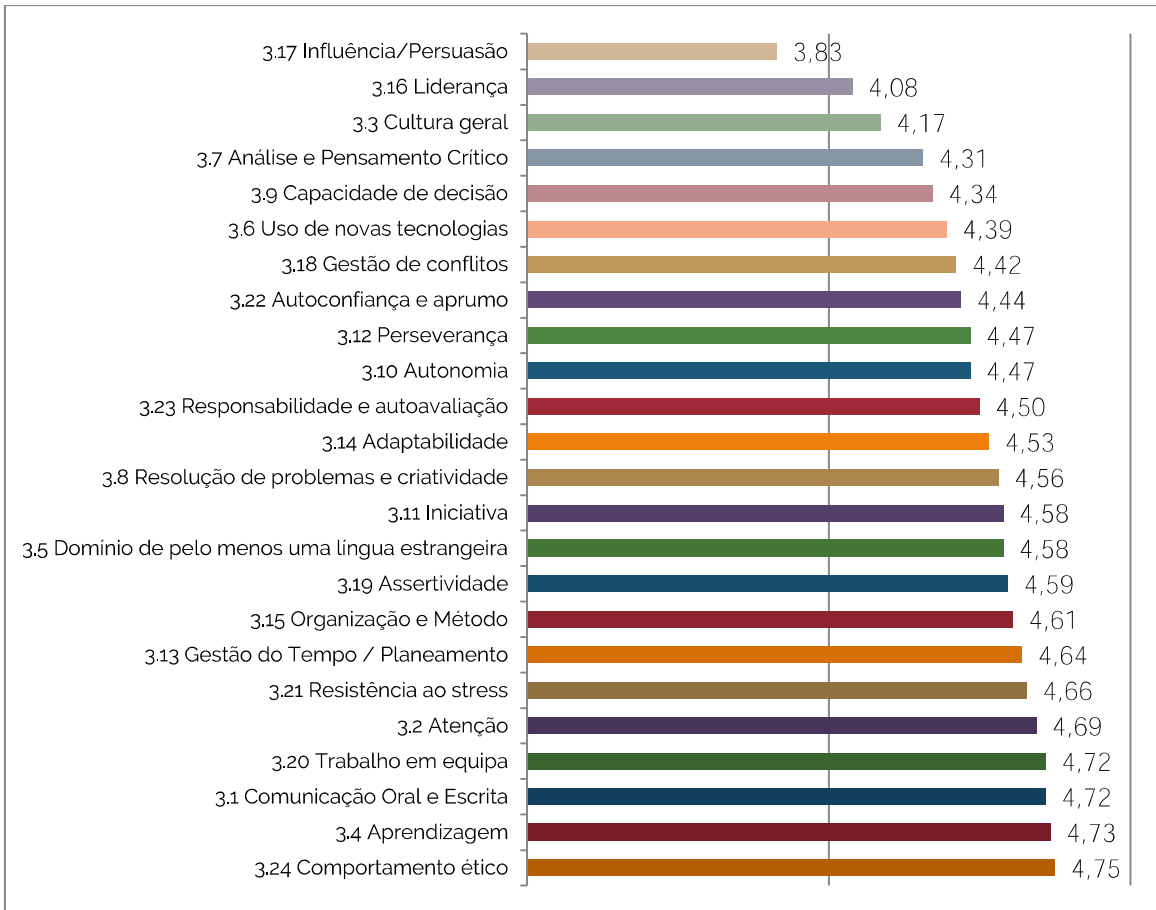


Gráfico 8. Média geral das respostas sobre a importância atribuída a cada competência

Todas as restantes competências obtiveram valores médios que se encontram entre 4,66 e 4,39, ou seja, uma diferença média de 0,27.

Finalmente, no que diz respeito às competências, questionou-se sobre que tipo de competências são mais relevantes para a empresa, as competências técnicas ou as competências transversais (gráfico 9). As respostas dadas apontam, na sua maioria, para as competências transversais como sendo o mais importante para um colaborador da empresa (n=37) com uma percentagem de 58%. Com 30% das respostas aparecem as competências técnicas (n=19), ou seja, as capacidades específicas da profissão, 13% das

respostas são dadas indicando a importância dos 2 tipos de competências, ou seja que ambas são relevantes para qualquer colaborador.

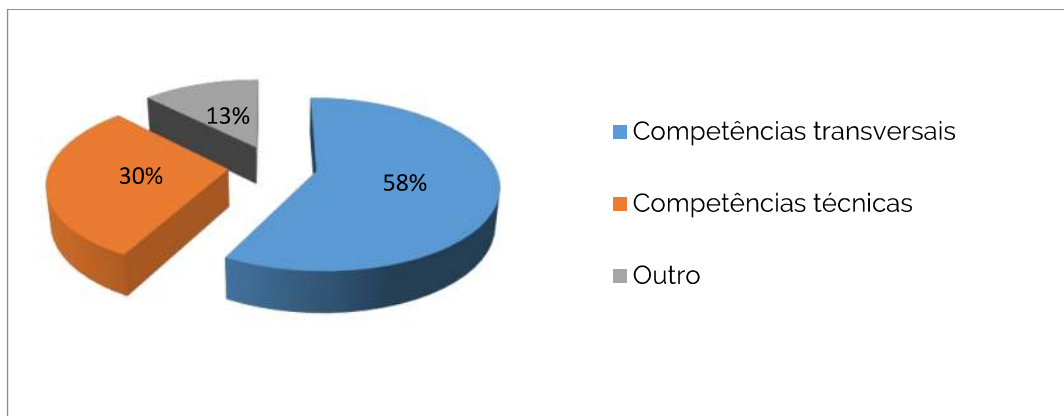


Gráfico 9. Percentagem de respostas por competências mais importante

Em outro enquadram-se as respostas: "ambas", "depende do cargo" ou "ambas se complementam uma à outra para o bom desempenho de uma função". Em certa medida, pode-se dizer que as competências técnicas não são as únicas relevantes para o desenvolvimento profissional, ainda que sejam as mais desenvolvidas em contexto de formação.

## Discussão

Comparativamente a estudos similares disponíveis, os resultados obtidos são bastante satisfatórios, e congruentes com outros resultados obtidos (e.g., Correia, 2005; Silva, 2008). Este estudo é temático, centrando-se na área do Turismo, e, portanto, não abrangente de todo o tecido empresarial. Deste modo, o número de respostas obtidas foi satisfatório (n=64) quando comparado com estudos similares.

Foi possível concluir que qualquer candidato deve estar atento a todas as informações disponibilizadas pelas empresas e concorrer através dos métodos que lhe estão mais acessíveis (anúncio de jornal, plataformas sociais, Internet, IEF, etc.). Simultaneamente devem procurar estruturar uma boa rede

contactos, por via da experiência nos estágios ou dos contactos com as empresas durante o seu percurso escolar e profissional. A candidatura espontânea é também muito aceite pelas empresas. As empresas recorrem aos currículos como primeira forma de contacto com o/a candidato/a, seguindo-se geralmente uma entrevista individual de seleção. Os restantes processos de seleção variam em função da empresa e do cargo.

É fácil encontrar na Internet muita informação relativa ao uso do modelo europeu de currículo, vulgo *Europass*, alguma caracteriza-o como desadequado e complexo, porém, as empresas que responderam a este questionário indicam, na sua maioria, preferir este modelo de CV. Assim, é recomendável que os candidatos elaborem um currículo, baseado no modelo EUROPASS, podendo adaptá-lo às suas necessidades e aos interesses da empresa.

Nos currículos, os empresários procuram ou valorizam a experiência profissional e as competências pessoais. O percurso académico não é a única informação relevante num CV. Estes resultados são coincidentes com os de outros estudos também realizados em Portugal, que colocam a experiência profissional como mais importante do que a formação académica (Hays, 2014).

Analisando os dados relativos às competências, constata-se que as empresas inquiridas valorizam mais a/o: Comportamento ético; Aprendizagem; Comunicação Oral e Escrita; Trabalho em Equipa; Atenção; Resistência ao Stress; Gestão do tempo/planeamento; Organização e método; Assertividade; Domínio de pelo menos uma língua estrangeira. Por outro lado, as cinco competências menos valorizadas são a/o: Capacidade de decisão; Análise e Pensamento Crítico; Cultura geral; Liderança; Influência/Persuasão

Nas competências mais valorizadas encontram-se as relacionadas com a capacidade de aprendizagem (Aprendizagem, Atenção) e comportamento organizacional adequado (Comportamento ético, Comunicação oral e escrita, Trabalho em equipa), seguindo-se a organização e o método de trabalho

(Gestão do tempo e Organização e método de trabalho). Nas menos valorizadas, situam-se as competências relacionadas com liderança e com a capacidade de convencer o outro. As empresas valorizam mais o compromisso, o empenho e a desenvoltura profissional, em detrimento de capacidade de liderança e de outras competências que podem, e devem ser desenvolvidas com o tempo e com o percurso profissional. Estes resultados são semelhantes a de outros estudos nacionais e internacionais.

Num estudo realizado pela Hays (2014) em Portugal, relativamente a uma ampla dimensão de área económicas, foram identificadas as seguintes competências como as mais relevantes: a proatividade, a capacidade de trabalho, a orientação para objetivos, a Ética/valores, o potencial de crescimento, a apetência para trabalhar em equipa, o conhecimento do sector, a capacidade de adaptação e a polivalência. No estudo desenvolvido pela empresa CareerBuilder (2014), nos Estados Unidos, e mais uma vez sem ser específico de nenhuma área económica, são apontadas: ética de trabalho; de confiança, atitude positiva; motivação; orientação para a equipa; organização; resistência sobre stress; comunicação eficaz; flexibilidade; segurança na sua atividade.

Por fim, os resultados aqui obtidos são consistentes com os de outros estudos realizados a nível internacional, que salientam a importância cada vez maior das competências transversais em comparação com as competências técnicas ou profissionais. A título de exemplo, o mesmo estudo da CareerBuilder (2014), indica que 77% das empresas inquiridas valorizam tanto as competências transversais como as técnicas e 13% valorizam mais as transversais. No geral as empresas esperam dos diplomados compromisso, capacidade de aprendizagem e que demonstrem alguma autonomia e segurança no desempenho das suas funções.

## Considerações finais

As estratégias de recrutamento e seleção das empresas vão variando em função da sua área económica e das suas experiências anteriores. Em resultado destas experiências vão atualizando frequentemente as estratégias à procura de melhorar a qualidade dos procedimentos de seleção.

No que diz respeito às competências transversais, área ainda pouco estudada em Portugal, têm-se vindo a destacar como extremamente relevantes na contratação de recém-licenciados e por isso a exigirem uma maior atenção por parte das IES, de forma a melhorar a taxa da empregabilidade dos seus estudantes. Ainda que estas Instituições tenham um papel relevante na promoção destas competências, muito depende da ação dos próprios estudantes, que devem estar disponíveis para aprender, procurar melhorar as suas competências e capacidades em geral, conhecer o mundo envolvente, e agir ativamente e responsabilmente sobre ele.

## Referências

- Ananiadou, K., & Claro, M. (2009). *21st century skills and competences for new millennium learners in OECD countries*. Paris: OECD.
- Andrews, J., & Higson, H. (2008). Graduate Employability, 'Soft Skills' Versus 'Hard' Business Knowledge: A European Study. *Higher Education in Europe*, 33(4), 411-422. doi: 10.1080/03797720802522627
- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide to People Management*. Kogan Page.
- Bartram, D. (2005). The Great Eight Competencies: A Criterion-Centric Approach to Validation. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1185-1203
- Bates, R. A., & Phelan, K. C. (2002). Characteristics of a Globally Competitive Workforce. *Advances in Developing Human Resources*, 4(2), 121-132. doi: 10.1177/1523422302004002003
- Behrends, T. (2007). Recruitment practices in small and medium size enterprises: An empirical study among knowledge-intensive professional service firms. *Management Revue*, 18(1), 55-74.
- Binkley, M., Erstad, O., Herman, J., Raizen, S., Ripley, M., Miller-Ricci, M., & Rumble, M. (2012). Defining Twenty-First Century Skills. In P. Griffin, B. McGaw & E. Care (Eds.), *Assessment and Teaching of 21st Century Skills* (pp. 17-66): Springer Netherlands.

- Cabral-Cardoso, C., Estêvão, C. V., & Silva, P. (2006). *As Competências Transversais dos Diplomados do Ensino Superior*. Braga: TecMinho/Gabinete de Formação Contínua - Universidade do Minho.
- Cardoso, J. L., Varanda, M., Madruga, P., Escária, V., & Ferreira, V. S. (2012). Empregabilidade e ensino superior em Portugal. In I. d. C. S. d. U. d. Lisboa, C. I. S. d. E. e. G. d. U. T. d. Lisboa & A. d. A. e. A. d. E. Superior (Eds.), *Estudos e Relatórios*.  
[http://www.ics.ul.pt/publicacoes/workingpapers/wp2012/er2012\\_1.pdf](http://www.ics.ul.pt/publicacoes/workingpapers/wp2012/er2012_1.pdf): Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.
- CareerBuilder. (2014). Overwhelming Majority of Companies Say Soft Skills Are Just as Important as Hard Skills, According to a New CareerBuilder Survey. Retrieved 05-08-2014, 2014, from [http://www.careerbuilder.com/share/aboutus/pressreleasesdetail.aspx?sd=4%2f10%2f2014&siteid=cbpr&sc\\_cmp1=cb\\_pr817\\_&id=pr817&ed=12%2f31%2f2014](http://www.careerbuilder.com/share/aboutus/pressreleasesdetail.aspx?sd=4%2f10%2f2014&siteid=cbpr&sc_cmp1=cb_pr817_&id=pr817&ed=12%2f31%2f2014)
- CIME, C. I. p. o. E. (2001). *Terminologia de Formação Profissional*. Lisboa: Direção-Geral do Emprego e Formação Profissional.
- Correia, A. G. (2005). As práticas de recrutamento e selecção em Portugal. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 1(1), 42-54.
- Dubar, C. (1999). A sociologia do trabalho frente à qualificação e à competência. *Educação & Sociedade*, 19(64).
- Eurydice. (2002). Key competencies: A developing concept in general compulsory education. Brussels: European Commission (Directorate-General for Education and Culture).
- Fugate, M., Kinicki, A., & Ashforth, B. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14-38.
- González, J., & Wagenaar, R. (2003). Tuning Educational Structures in Europe. In U. d. Deusto (Series Ed.) Retrieved from [http://www.tuning.unideusto.org/tuningeu/index.php?option=com\\_docman&Itemid=59&task=docclick&bid=17&limitstart=0&limit=5](http://www.tuning.unideusto.org/tuningeu/index.php?option=com_docman&Itemid=59&task=docclick&bid=17&limitstart=0&limit=5)
- Harvard Business School Press. (2013). *Hiring and Keeping the Best People*: Perseus Books Group.
- Hays (2014). *Guia do mercado laboral 2014*: Hays.
- Hoyt, J. F., & Brown, A. B. (2003). Identifying College Choice Factors to Successfully Market Your Institution. *College and University*, 78(4), 3-10.
- McCarthy, E. E., Sen, A. K., & Garrity, B. F. (2012). Factors that influence canadian students' choice of higher education institutions in the united states. *Business Education & Accreditation*, 4(2), 85-95.
- OECD. (2013). *OECD Skills Outlook 2013: First Results from the Survey of Adult Skills*: OECD Publishing.
- OPM, U. S. O. o. P. M. (2007). Executive core qualifications. Washington DC: Retrieved from <http://www.chcoc.gov/Transmittals/Attachments/trans751.pdf>.
- Rynes, S. L., & Cable, D. M. (2003). Recruitment Research in the Twenty-First Century. In W. C. Borman, D. R. Ilgen & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology: Industrial and organizational psychology* (Vol. 12). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Seco, G., Alves, S., Filipe, L., Pereira, A. P., & Duarte, A. L. (2012). Desenvolvimento de competências transversais no Ensino Superior: a experiência do Serviço de Apoio ao Estudante do Instituto Politécnico de Leiria. In A. Noutel, E. Brütten, G. Pires & I. Huet (Eds.), *Ensino Superior: Saberes, experiências e desafios*: Ideia Editora com o apoio AFIRSE.

- Silva, P. A. G. d. (2008). *Competências Transversais dos Licenciados e sua Integração no Mercado de Trabalho*. (Mestrado), Universidade do Minho.
- Stone, D. L., Lukaszewski, K. M., & Isenhour, L. C. (2005). e-Recruiting Online Strategies for Attracting Talent. In H. G. Gueutal & D. L. Stone (Eds.), *The Brave New World of eHR*: Jossey-Bass.
- Vieira, D. A. (2012). *Transição do ensino superior para o trabalho: o poder da auto eficácia e dos objetivos profissionais*. Porto: Edições Politema.