

**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

**MESTRADO EM SOCIOLOGIA**

**VARIANTE: RECURSOS HUMANOS E DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL**

**COMPETÊNCIAS FACILITADORAS DA INSERÇÃO  
PROFISSIONAL DOS DIPLOMADOS DO ENSINO SUPERIOR –  
O CENTRO DE EMPREGO DE ÉVORA**

**Dissertação de Mestrado apresentada por:**

**TERESA NEVES DIEB**

**Orientadora:**

**Profª Doutora Maria da Saudade Rodrigues Colaço Baltazar**

**(Esta dissertação não inclui as críticas e sugestões feitas pelo júri)**

**Évora**

**Mai 2008**

**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

**MESTRADO EM SOCIOLOGIA**

**VARIANTE: RECURSOS HUMANOS E DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL**

**COMPETÊNCIAS FACILITADORAS DA INSERÇÃO  
PROFISSIONAL DOS DIPLOMADOS DO ENSINO SUPERIOR –  
O CENTRO DE EMPREGO DE ÉVORA**

**Dissertação de Mestrado apresentada por:**

**TERESA NEVES DIEB**

**Orientadora:**

**Prof<sup>a</sup> Doutora Maria da Saudade Rodrigues Colaço Baltazar**

**(Esta dissertação não inclui as críticas e sugestões feitas pelo júri)**

**Évora**

**Mai 2008**



170 148

## **Resumo**

### **Competências Facilitadoras da Inserção Profissional dos Diplomados do Ensino Superior – O Centro de Emprego de Évora**

O estudo da configuração actual do fenómeno de desemprego, em especial o que respeita aos Diplomados do Ensino Superior, enquanto consequência do processo de globalização e do avanço das tecnologias, constituiu a base crucial da pesquisa que aqui apresentamos.

Foi nossa pretensão, a partir das profundas alterações que o mundo do trabalho testemunha, perceber e apresentar um conjunto de competências-chave, que no nosso entender, poderão apoiar, orientar, facilitar a inserção dos jovens diplomados no mercado de trabalho, cada vez mais incerto e ambíguo. Assim, tivemos por preocupação perceber se estas competências são importantes para a nossa população, se as dominam e se a frequência do Ensino Superior terá contribuído para o desenvolvimento das mesmas.

Paralelamente, quisemos saber como é que o nosso público vivência o desemprego e, quais são os contributos do Centro de Emprego de Évora, para a resolução daquele problema, numa tentativa de indicarmos sugestões de melhoria na prestação dos serviços daquele organismo.

Através dos resultados desta dissertação pretendemos apelar a uma responsabilidade partilhada no desenvolvimento das competências-chave, no sentido de implicar para além dos sujeitos, as organizações inseridas no meio envolvente, que de forma articulada e equilibrada, podem/devem igualmente participar no desenvolvimento da empregabilidade dos indivíduos.

Palavras chave: competências, inserção profissional, empregabilidade, flexibilidade, adaptação a novas situações, Centro de Emprego de Évora.

## **Abstract**

### **Competencies Enabling the Professional Insertion of Higher Education Graduates – Évora Job Centre**

This paper is based on an examination of current unemployment, especially among higher education graduates, as a result of the process of globalization and the introduction of new technologies.

In view of the profound changes which have taken place in the world of work, the aim of the paper is to formulate and present a number of key competencies which in our view could support, guide and facilitate the insertion of young graduates in the labour market, which is increasingly uncertain and ambiguous in nature. We seek to gauge whether these competencies are important for the target group, whether they possess them and whether higher education has contributed towards the development of such competencies. At the same time, we examine unemployment as experienced by the target group and the role of Évora Job Centre in resolving the problem, and offer some suggestions for improving the provision of services by this organization.

While higher education graduates themselves are responsible the development of key competencies, our intention is to use the results of this paper to call for an active role to be played in this process by a number of bodies operating in the local area: their structured and balanced intervention could contribute towards raising the level of employability of the target group.

**Key words:** competences, professional insertion, employability, flexibility, adaptation to new situations, Évora Job Centre.

## **Agradecimentos**

Um muito obrigado à Professora Doutora Saudade Baltazar, cuja orientação, acompanhada sempre de boa disposição e competência foi determinante para a elaboração da presente tese.

Aos colegas de trabalho, que de certo modo contribuíram para a realização desta pesquisa, quer pelas sugestões facultadas, quer pelo apoio dado na resolução dos *enigmas ligados às novas tecnologias*.

Um obrigado muito especial à minha Directora pela paciência e entendimento demonstrados!

À minha família!

*O segredo da Busca é que não se acha.  
Eternos mundos infinitamente,  
Uns dentro de outros, sem cessar decorrem  
Inúteis; Sóis, Deuses, Deus dos Deuses  
Neles intercalados e perdidos  
Nem a nós encontramos no infinito.  
Tudo é sempre diverso, e sempre adiante  
De [Deus] e Deuses: essa, a luz incerta  
Da suprema verdade.*

Fernando Pessoa

Para a Teresa Inês, que nos seus seis anos, aprende a traçar e a contornar o seu caminho...!

<b>Índice</b>	
Resumo	i
Abstract	ii
Agradecimentos	iii
Índice	iv
Índice de figuras	viii
Índice de gráficos	ix
Índice de quadros	xi
Siglas e abreviaturas	xii
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>2</b>
<b>I PARTE: TRANSFORMAÇÃO DO TRABALHO E DO EMPREGO – AS COMPETÊNCIAS</b>	<b>9</b>
<b>Capítulo 1 – Transformação do Trabalho e do Emprego pela Globalização</b>	<b>10</b>
1.1 – Em direcção à Sociedade de Informação	10
1.2 – A Globalização	17
1.3 – Novas formas de trabalho	24
1.3.1 - Trabalho e emprego	24
1.3.2 - Trabalho a termo	28
1.3.3 - Trabalho temporário	29
1.3.4 - Trabalho a tempo parcial	31
1.3.5 – Teletrabalho	33
1.3.6 - Trabalho independente	35
1.3.7 - Conclusões parcelares	38
<b>Capítulo 2 – Rumo à Inserção Profissional – As Competências</b>	<b>40</b>
2.1 - Da qualificação à competência	40
2.2 – Definição de competência	43
2.3 – Competências pessoais e sociais	49
2.3.1 – As competências pessoais segundo Neves e Faria	49

2.3.2 - As competências pessoais e sociais segundo Guy Le Boterf	56
2.3.3 – As competências pessoais e sociais segundo Mussak	60
2.3.4 – As competências pessoais e sociais segundo Goleman	66
2.3.5 – Conclusões parcelares	75
2.4 – Competências profissionais	76
2.4.1 – Abordagens teóricas ao conceito de competência	77
2.4.2 – Competências necessárias às empresas e às organizações	82
2.4.3 – O modelo de competência	90
2.4.4 – O trabalhador do século XXI	95
2.5 – Competências-chave e empregabilidade	98
2.5.1 – As definições	98
2.5.2 – Competências-chave para a inserção profissional	104
<b>II PARTE – SERVIÇO PÚBLICO DE EMPREGO E ENSINO SUPERIOR EM PORTUGAL</b>	107
Capítulo 3 – Serviço Público de Emprego em Portugal	108
3.1 – A Política de Emprego em Portugal	108
3.2 – O IEFP, I.P., missão e atribuições	113
Capítulo 4 - O Centro de Emprego de Évora	117
4.1 – A envolvente sócio-económica	117
4.1.1 – Base territorial e dinâmica demográfica	118
4.1.2 – Actividade económica e estrutura empresarial	122
4.2 - Caracterização do desemprego dos Diplomados do Ensino Superior	127
4.3 – Alguns Programas de Emprego do IEFP, I.P.	136
4.3.1 – Formação/Emprego	137
4.3.2 – Criação do próprio emprego/apoios financeiros	145
4.3.3 – Serviço de Informação e Orientação Profissional	147
4.3.4 – Estruturas de apoio ao emprego e às empresas	153
Capítulo 5 – O Sistema de Ensino Superior Português, na Transição dos Diplomados para a Vida Activa	155
5.1 – Democratização do Sistema de Ensino Superior Português	155

5.2 – A aproximação ao Processo de Bolonha	156
5.3 – O desafio de Bolonha no desenvolvimento de competências-chave	157
<b>III PARTE: ESTUDO EMPÍRICO</b>	<b>160</b>
<b>Capítulo 6 – Dos Objectivos do Estudo aos Pressupostos Metodológicos</b>	<b>161</b>
6.1 – Abordagem geral e procedimentos	161
6.2 – As variáveis	162
6.3 – O questionário	164
6.3.1 – A estrutura do questionário	166
6.3.2 – O formato das questões	167
6.3.3 – As fontes de informação	168
6.3.4 – O pré-teste do questionário	168
6.3.5 – As técnicas de análise de dados	169
6.4 – População e amostra	170
6.5 – Elementos descritivos da população inquirida	173
6.6 – Outras técnicas de recolha de dados	175
<b>Capítulo 7 – Tratamento e Análise da Informação</b>	<b>177</b>
7.1 - O desemprego vivenciado pelos Diplomados do Ensino Superior	177
7.2 – Competências facilitadoras da inserção profissional	185
7.3 - O papel do Centro de Emprego de Évora/IEFP, I.P., na inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior	189
<b>Capítulo 8 – Que Competências? Que Intervenções?</b>	<b>194</b>
8.1 – Competências importantes para a inserção profissional	194
8.2 – O contributo do Centro de Emprego de Évora – as intervenções	195
<b>CONCLUSÕES</b>	<b>203</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>213</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>224</b>
<b>ANEXO A – Base territorial e dinâmica demográfica/Quadros estatístico</b>	<b>225</b>



ANEXO B – Questionário (aplicado no âmbito da dissertação)	234
ANEXO C – Declaração	235
ANEXO D – Cursos por áreas de formação	236
ANEXO E – Quadros estatísticos/SPSS	238

## **Índice de figuras**

Figura 1 - Cooperar com eficácia	57
Figura 2 – Competências-Chave	103

## **Índice de gráficos**

Gráfico 1 - Estrutura de idades da área de intervenção do CT/E Évora (2001 e 2006)	121
Gráfico 2 - Trabalhadores por conta de outrem segundo o sector de actividade, na área de intervenção do CT/E Évora, em 2005	122
Gráfico 3 - Estabelecimentos por dimensão na área do CT/E Évora, em 2005	124
Gráfico 4 - N° de pessoas ao serviço segundo a dimensão dos estabelecimentos, na área de intervenção do CT/E Évora, em 2005	125
Gráfico 5 – Trabalhadores por conta de outrem, na área de intervenção do CT/E Évora, segundo o nível de habilitações literárias, em 2005	126
Gráfico 6 - Evolução do desemprego total dos Diplomados do Ensino Superior, registado no CT/E Évora, Alentejo Central, Alentejo e Continente, em 2004, 2005, 2006 e 2007	129
Gráfico 7 – Desemprego registado, por sexo, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora	130
Gráfico 8 - Desemprego registado, por grupos etários, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora	131
Gráfico 9 - Desemprego registado, segundo o tempo de inscrição, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora	132
Gráfico 10 - Desemprego registado, segundo a situação face ao emprego, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora	133
Gráfico 11 – Áreas de formação	174
Gráfico 12 – Meios de procura de emprego	177
Gráfico 13 – Fontes de preocupação relativamente à situação de desemprego	180
Gráfico 14 – Emotividade (estado emocional)	181
Gráfico 15 – Relacionamento interpessoal (social/familiar)	182
Gráfico 16 – Fatigabilidade (estado físico)	182
Gráfico 17 – Aspectos mais importantes numa entrevista de trabalho	184
Gráfico 18 – Motivos de inscrição no CT/E Évora	190
Gráfico 19 – Sentimentos desenvolvidos na sequência de uma convocatória	191

Gráfico 20 – As intervenções do CT/E Évora

192

## **Índice de quadros**

Quadro 1 - A competência emocional	70
Quadro 2 – Os cinco blocos de competências de inteligência emocional	73
Quadro 3 – Competências-chave identificadas	105
Quadro 4 - Alguns indicadores demográficos por área geográfica	119
Quadro 5 – Evolução do desemprego total registado, no CT/E Évora, Alentejo Central, Alentejo e Continente, em 2004, 2005, 2006 e 2007	128
Quadro 6 – Taxas de desemprego, níveis 5-6 (CITE 1997), de escolaridade, dos 15 aos 64 anos, nos países da União Europeia	135
Quadro 7 – Balanço de competências pessoais e profissionais (plano de desenvolvimento)	149
Quadro 8 – Portfólio de competências (plano de desenvolvimento)	152
Quadro 9 – Movimento de convocatórias	172
Quadro 10 – Faltas de comparência justificadas/motivos	172
Quadro 11 – Amostra e população inquirida quanto ao sexo e idade	172
Quadro 12 – Ano de conclusão do curso	174
Quadro 13 - Tempo de desemprego (inscrição/meses)	175
Quadro 14 - Razões explicativas da situação de desemprego	178
Quadro 15 - Predisposição laboral (vontade de trabalhar)	183
Quadro 16- – Competências-chave importantes para a inserção profissional	185
Quadro 17 – Competências-chave desenvolvidas pela frequência do ensino superior	186
Quadro 18 - Domínio actual de competências-chave	188
Quadro 19 - Outros serviços a prestar pelo CT/E Évora	193

## **Siglas e abreviaturas**

CAE – Classificação das Actividades Económicas

CCDRA - Comissão de Coordenação para o Desenvolvimento Regional do Alentejo

CNAEF – Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação

CPE – Criação do Próprio Emprego

CT/E Évora – Centro de Emprego de Évora

CV – Curriculum Vitae

DGT – Direcção Geral de Turismo

DLD – Desempregado de Longa Duração

D.R. – Diário da República

EEE – Estratégia Europeia para o Emprego

EEES - Espaço Europeu do Ensino Superior

ECTS – European Credit Transfer and Accumulation System (Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de créditos)

ETT – Empresa de Trabalho Temporário

EURES – Rede Europeia de Serviços de Emprego

EUROSTAT – Statistical Office of the European Communities (Estatísticas da União Europeia)

GEP/MTSS – Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e Solidariedade Social

GGPRIME – Gabinete de Gestão do Programa de Incentivos à Modernização da Economia

GRH – Gestão de Recursos Humanos

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento

IAS – Indexante dos Apoios Sociais

ICEP – Instituto das Empresas para os Mercados Externos

IEFP, I.P. – Instituto do Emprego e Formação Profissional, Instituto Público

IESE – Instituto de Estudos Sociais e Económicos

ILE – Iniciativa Local de Emprego

INE – Instituto Nacional de Estatística

INOV Contact – Programa de Estágios Internacionais de Jovens Quadros

INOV-JOVEM – Jovens Quadros para a Inovação nas PME

IOP – Informação e Orientação Profissional

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

ITP – Instituto de Turismo de Portugal

MTSS – Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

NUTS – Nomenclatura de Unidades Territoriais

OIT – Organização Internacional do Trabalho

PEOE – Programa de Estímulo à Oferta de Emprego

PEPAL – Programa de Estágios Profissionais na Administração Local

PEPAP - Programa de Estágios Profissionais na Administração Pública

PME – Pequenas e Médias Empresas

PNACE – Programa Nacional de Acção para o Crescimento e Emprego

PNE – Plano Nacional de Emprego

PPE – Plano Pessoal de Emprego

RSI – Rendimento Social de Inserção

SIC – Sessão de Informação Colectiva

SIGAE – Sistema de Informação e Gestão da Área do Emprego

SPE – Serviço Público de Emprego

SPSS – Statistic Package for Social Sciences

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

**UNIVA – Unidade de Inserção na Vida Activa**



**INTRODUÇÃO**

## INTRODUÇÃO

A investigação que aqui se apresenta resulta de uma necessidade e de um desafio. Necessidade de perceber/reflectir, sobre as dificuldades de inserção dos Diplomados do Ensino Superior no mercado de trabalho, o que parece um paradoxo dada a actual era do conhecimento que se vive. Desafio, na medida em que a autora, enquanto profissional<sup>1</sup> que contacta diariamente com este público tem por objectivo contribuir para a identificação de competências facilitadoras da inserção profissional daqueles, no mundo do trabalho e conseqüentemente, sugerir intervenções mais ajustadas e/ou adequadas, no que respeita às metodologias utilizadas pelo Serviço Público de Emprego, no atendimento destes utentes.

Os processos de mundialização das trocas, de globalização das tecnologias e o advento da sociedade de informação, ao entrarem nas nossas vidas de forma galopante, assumiram-se como omnipresentes.

Contudo, se por um lado, tais processos aumentaram as possibilidades de acesso dos indivíduos à informação e ao saber, por outro arrastam consigo uma modificação das competências adquiridas e dos sistemas de trabalho.

As novas potencialidades oferecidas aos indivíduos exigem a todos um inegável esforço de adaptação, os quais deverão conseguir combinar diferentes saberes, adquiridos em diversos contextos. “A sociedade do futuro será pois uma sociedade cognitiva.” (Comissão Europeia, 1995: 16).

“A terciarização da economia, o crescimento mais acentuado do emprego intensivo em conhecimento, a emergência de novas categorias de trabalhadores, os trabalhadores do conhecimento, com níveis de educação e de literacia mais elevados e detentores de competências fundamentais para uma efectiva participação nesta nova economia, são algumas das características evidenciadas.” (Valente, 2005:3).

A educação e a formação serão, por isso, cada vez mais consideradas como os principais pontos de identificação, integração, promoção social e realização pessoal.

É pela educação e formação, adquiridas no sistema educativo institucional, na empresa, ou de modo mais informal, que os indivíduos poderão assegurar o seu futuro e a sua realização.

---

<sup>1</sup> - Conselheira de Orientação Profissional, no Centro de Emprego de Évora – IEFP, I.P. (Instituto do Emprego e Formação Profissional, Instituto Público)

“Investir no imaterial e valorizar os recursos humanos permitirá aumentar a competitividade global, desenvolver o emprego, preservar as conquistas sociais. A capacidade de aprender e a aquisição dos saberes fundamentais passarão a situar cada vez melhor os indivíduos nas relações sociais.” (Comissão Europeia, 1995: 17).

A produção do saber e a forma como o mesmo é transmitido através do Ensino e Formação, assume, por isso, uma importância capital, ao que se deve associar uma eficaz comunicação, quer para a produção das ideias, quer para a sua circulação, pois só dessa forma se poderá conceber a inovação e renovação dos saberes.

É, como tal, imperioso relacionar a educação e a formação com a questão do emprego, sem que isso signifique que os vectores: educação e formação se reduzam apenas a ofertas de qualificações.

Pelas mudanças estruturais em curso a nível mundial, o terreno que se desenha, no que respeita às novas configurações do trabalho, revela-se incerto e sem coordenadas seguras, o que dificulta bastante a construção de projectos pessoais de vida. Por isso, são poucos os jovens que actualmente arquitectam o seu futuro sobre “alicerces” certos e seguros.

“Empreender hoje uma viagem profissional, certamente incerta e com um traçado necessariamente imprevisível (os voos de borboleta), com altos e baixos e bem prováveis reformulações ao longo da vida, constitui um desafio de contornos novos para os adolescentes e jovens de hoje.” (Azevedo, 1999: 9).

No caso de Portugal apesar, de nas últimas décadas ter registado melhorias significativas na produção de recursos humanos com formação superior e pós-graduada, bem como, na modernização tecnológica em termos empresariais, é ainda observável alguma debilidade no que respeita à capacidade de criação de emprego intensivo em conhecimento, à procura de recursos humanos altamente qualificados e de formação por parte das empresas.

Neste contexto, o desemprego de jovens diplomados tem sido um dos temas que tem merecido uma justa notoriedade, no âmbito de debates políticos e técnicos, no que concerne ao mercado de trabalho em Portugal nos últimos anos.

Esta problemática, resultante das transformações sem precedentes do sistema de ensino e, em particular, do sistema de ensino médio e superior, representa importantes alterações qualitativas no mercado de trabalho nacional, onde surgem cada vez mais jovens possuidores de habilitações de nível superior, que não conseguem obter o reconhecimento das suas qualificações nas empresas, ou seja, empregos ajustados às

competências que possuem. O que, se pode dever à recente recessão económica e também ao aumento do número de pessoas habilitadas, que todos os anos entram no mercado de trabalho mantendo-se, como tal, por períodos mais ou menos longos em situação de desemprego.

Torna-se, assim, impreterível, por um lado: identificar os obstáculos à integração no mundo do trabalho destes jovens e, por outro, que os mesmos procedam a balanços de competências, a fim de identificarem as que poderão facilitar a sua inserção profissional, para que desta forma possam estabelecer planos de actualização técnica, assumindo aqui a aprendizagem ao longo da vida um instrumento fundamental para o desenvolvimento de competências de empregabilidade e de adaptabilidade.

Tendo em conta as transformações que actualmente testemunhamos, facilmente se depreende que, o sucesso de qualquer sociedade passa, grandemente, pelo conhecimento das capacidades intelectuais, técnicas e vocacionais de uma geração, assim, ao falarmos de Diplomados do Ensino Superior, identifica-se um grupo social cujo capital formativo é determinante para o desenvolvimento de um país. É, por isso imperioso conhecê-los melhor, sob pena de vermos limitadas as suas potencialidades formativas, criativas e experimentais.

Neste sentido, de acordo com o que foi dito anteriormente e em particular com os desafios estabelecidos no primeiro parágrafo, determinantes na decisão sobre o tema que aqui se apresenta:

*“Competências Facilitadoras da Inserção Profissional dos Diplomados do Ensino Superior – O Centro de Emprego de Évora”*, houve duas questões principais que marcaram o início da presente reflexão:

- *Como é que os Diplomados do Ensino Superior vivenciam o processo de inserção profissional?*
- *O que pensam sobre o Centro de Emprego de Évora, enquanto organismo público de apoio à sua entrada no mundo do trabalho?*

As quais acabaram por remeter para as seguintes questões secundárias:

- *Quais os principais constrangimentos sentidos pelo público em análise, no momento da sua entrada no mercado de trabalho?*
- *Que competências-chave consideram importantes para a sua inserção profissional?*
- *Reconhecem possuir essas competências-chave?*
- *A frequência universitária facilitou o desenvolvimento das competências-chave?*
- *O que mais valorizam e o que menos valorizam no Centro de Emprego de Évora?*

Desta forma e com a finalidade de responder às questões precedentes estabeleceu-se, enquanto objectivo central:

- *Compreender as dificuldades sentidas pelos Diplomados do Ensino Superior, aquando da sua inserção profissional e contribuir para a programação de intervenções adequadas, por parte do Centro de Emprego de Évora.*

E, como objectivos específicos:

- *Identificar obstáculos à inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior;*
- *Identificar competências-chave facilitadoras da inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior;*
- *Indicar/aconselhar intervenções adequadas, por parte do Serviço Público de Emprego, em particular do Centro de Emprego de Évora, que facilitem a entrada dos Diplomados do Ensino Superior no mercado de trabalho.*

De acordo com o que foi dito anteriormente, no que respeita à existência de novos contextos ligados a novas formas de organização de trabalho, resultantes dos efeitos da globalização, do impacto das novas tecnologias, que acabam por conduzir, à maior diversidade de critérios e estratégias de recrutamento, bem como, à desvalorização dos diplomas escolares, o que tem por consequência as elevadas taxas de desemprego. E, ainda os novos contornos assumidos pelo mundo das actividades profissionais, que implicam formações de base mais abrangentes e com grande versatilidade para lidar com a mudança. Pareceu-nos, imperativo a definição e/ou actualização dos seguintes conceitos considerados chave para o desenvolvimento deste estudo:

Quadro geral

- *Trabalho versus Emprego;*
- *Qualificação versus Competência;*
- *Competências pessoais, sociais e profissionais*

*- Competências-chave*

Quadro operacional complementar

- Empregabilidade;*
- Flexibilidade;*
- Adaptabilidade;*
- Polivalência;*
- Formação ao longo da vida;*
- Política de emprego*

Os objectivos traçados, conduziram-nos à seguinte população em estudo:

- Diplomados do Ensino Superior (Bacharelato, Licenciatura, Mestrado e Doutoramento) inscritos como candidatos a emprego no IEFP, I.P. (Instituto do Emprego e Formação Profissional, Instituto Público) - Centro de Emprego de Évora, no mês de Outubro de 2007, na categoria 1 (à procura de primeiro emprego), com residência no concelho de Évora.*

Para a prossecução dos objectivos aqui estabelecidos e enquanto resposta aos desafios propostos, pareceu-nos conveniente estruturar a presente dissertação em 3 partes e cada uma destas em diferentes capítulos, a saber:

*A primeira parte*, apresenta o enquadramento teórico do tema em estudo e compreende os capítulos um e dois.

No capítulo um, procedemos a uma abordagem das actuais transformações conceptuais do Trabalho e do Emprego pela Sociedade de Informação e pela Globalização, para assim, analisarmos o surgimento de novas formas de trabalho.

Após a reflexão anterior sobre as transformações do mundo do trabalho, parece emergente reflectirmos sobre as novas competências profissionais, assim, o capítulo dois, partindo da evolução da qualificação para a competência, estabelece uma análise sobre as competências pessoais, sociais e profissionais. Este capítulo será concluído pela apresentação das competências consideradas chave, nucleares, essenciais para a inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior, bem como, para o desenvolvimento da sua empregabilidade.

Estas competências serão fundamentais na construção do instrumento de análise a utilizar no estudo empírico: inquérito aos Diplomados do Ensino Superior.

Na *segunda parte*, propomo-nos abordar o Serviço Público de Emprego e o Ensino Superior em Portugal, compreende os capítulos: três, quatro e cinco.

No capítulo três caracterizamos a Política de Emprego em Portugal, bem como, o IEFP, I.P., enquanto órgão executor daquela política. Para, desta forma chegarmos à unidade orgânica, daquele Instituto onde a nossa população se encontra inscrita, o Centro de Emprego de Évora.

Assim, é nossa intenção, no capítulo quatro, procedermos, por um lado à caracterização sócio-económica da envolvente do Centro de Emprego de Évora, através da caracterização da respectiva base territorial, dinâmica demográfica e empresarial. A preparação dos jovens para a procura de emprego, bem como, o incremento nestes de competências facilitadoras de inserção profissional, através das melhores medidas de emprego, provenientes das melhores políticas de emprego, não serão suficientes, caso não se verifique um ajustamento, entre as necessidades daqueles e aquilo que o meio envolvente (nomeadamente ao nível de empregadores), pode oferecer.

Por outro lado, após uma caracterização do desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, divulgamos alguns programas do IEFP, I.P., já que é através destes, que se procede à aplicação das políticas de emprego. Estes programas têm por missão, viabilizar a inserção profissional.

O capítulo cinco, pretende analisar a importância do Sistema de Ensino Superior Português, na transição dos diplomados para a vida activa.

Dado que, o mundo do trabalho está em mudança permanente, que se baseia cada vez mais em conhecimentos complexos, apelando de forma imperiosa ao domínio de competências como a flexibilidade, a adaptabilidade, a formação contínua, a mobilidade geográfica e de conhecimentos, entre outras, parece-nos inevitável, fazer uma abordagem a este Sistema de Ensino, para através da sua evolução percebermos o papel que o mesmo deverá ter na entrada na vida activa dos jovens diplomados e, conseqüentemente no desenvolvimento de competências consideradas essenciais para a inserção profissional.

A *terceira parte*, refere os passos, opções, escolhas e trajectos efectuados para a realização do estudo empírico, que sustenta a presente investigação. Aqui encontramos os capítulos seis, sete e oito.

No capítulo seis, pretendemos após explanação dos objectivos delineados, das hipótese de trabalho, que nos propomos estudar, bem como, das variáveis que iremos analisar; proceder à descrição da elaboração e aplicação do principal instrumento de recolha de informação, utilizado nesta pesquisa, o questionário.

Ainda neste capítulo, procedemos à descrição da população inquirida e apresentamos outras técnicas de recolha de dados utilizadas, também consideradas importantes para o sucesso desta dissertação.

O capítulo sete, dedicado ao tratamento e à análise da informação recolhida, através do questionário, apresenta as análises e as interpretações dos resultados obtidos, pelo estudo das diferentes variáveis definidas para o efeito, equacionando-se relações e diferenças entre as mesmas, de modo a avaliar o seu contributo, enquanto resposta às questões de investigação inicialmente traçadas.

Com o capítulo oito, é nossa intenção chegar a algumas recomendações no que respeita às competências a desenvolver e no que se refere à adequabilidade das intervenções técnicas do Centro de Emprego de Évora.

Por último, em jeito de conclusão, apresentamos uma síntese e reflexão geral sobre a presente pesquisa, fazendo a ponte entre as diferentes partes do trabalho, relacionando os conceitos analisados. Acreditamos, neste momento, reunir condições para indicarmos sugestões, que tenham por missão viabilizar o prosseguimento do presente estudo, atribuindo-lhe um carácter dinâmico.

A elaboração desta dissertação de Mestrado, constitui para nós um reflexo de tudo aquilo que aqui se pretende analisar como premente e actual, ou seja, a mesma, além de se constituir como fonte de satisfação pessoal e profissional, surge também como uma necessidade de actualização técnica, condutora de desenvolvimento/enriquecimento pessoal, profissional e conseqüente valorização escolar.



**I PARTE: TRANSFORMAÇÃO DO TRABALHO E DO EMPREGO  
– AS COMPETÊNCIAS**

## Capítulo 1 – Transformação do Trabalho e do Emprego pela Globalização

### 1.1 – Em direcção à Sociedade de Informação

De forma visionária, David Ricardo, em 1817, na sua magna obra, *Princípios de Economia Política e de Tributação*, dedicou um capítulo à preocupação, hoje tão actual, sobre o efeito do desenvolvimento tecnológico na produção do emprego. Nesse texto designado «Sobre as máquinas», Ricardo admite, que a substituição de mão-de-obra por máquinas, pode ser muito prejudicial para os trabalhadores, na medida, em que os pode tornar excedentários. Todavia, o capítulo é concluído pela inevitabilidade da introdução das máquinas, sobretudo para obviar à concorrência internacional, a que os países passaram a estar sujeitos.

Embora, esta teoria tenha sido contrariada, em alguns momentos da história, sobretudo, no pós II Guerra Mundial, pelo forte crescimento do produto e da produtividade, que se verificou naquele período, com predominância do fordismo e, apesar de dois séculos de distância sobre o anteriormente referido, os principais motivos de preocupação tornaram-se novamente actuais.

As novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), acabam por gerar uma nova Revolução Industrial, que se revela tão importante e radical, como as que a precederam, acabando por ter fortes repercussões sobre o emprego e o trabalho.

“As tecnologias da informação penetram de forma maciça tanto nas actividades ligadas à produção como nas actividades ligadas à educação e à formação. Neste sentido operam uma aproximação entre os «modos de aprender» e os «modos de produzir». As situações de trabalho e as situações de aprendizagem tendem a tornar-se próximas senão idênticas do ponto de vista das capacidades mobilizadas.” (Comissão Europeia, 1995: 23).

A inequívoca centralidade da ciência, do saber e do conhecimento nas sociedades contemporâneas, seja na esfera da vida pessoal, nas suas várias vertentes: social,

profissional e de lazer, seja nos domínios mais abrangentes da sociedade e da economia, é uma realidade transversal, que tem vindo a adquirir uma crescente visibilidade.

Observa-se, por isso, um estreitamento na interface entre ciência e sociedade, todavia, esse desenvolvimento tecnológico e científico nem sempre tem sido sinónimo de progresso social e económico. Paralelamente têm surgido percepções sociais de risco e de eventuais consequências negativas das aplicações da ciência e da tecnologia.

“A ciência assume desta forma uma *visibilidade social de dupla face*: ao mesmo tempo que as constantes descobertas, nomeadamente no campo da genética e da medicina, são cada vez mais mediatizadas e globalizadas (...), a ciência torna-se um problema social (...)” (Ávila, 2003: 237).

Tendo por base os apelos descritos e sendo que esta investigação versa sobre dificuldades de inserção profissional, considerámos por bem iniciar o seu enquadramento teórico, com uma abordagem à actual Sociedade de Informação, ao processo de Globalização e às novas formas de Trabalho e Emprego, que daí advêm, já que seria impossível falar-se em novas políticas de emprego sem ter em consideração a presença, sem precedentes, destas realidades, nas diferentes esferas das nossas vidas.

É, como tal, imprescindível conhecê-las melhor, para assim fundamentarmos, ilações e correlações, que venham a ser estabelecidas, contribuindo de forma consistente, para a explicação do tema em estudo, viabilizando o alcance das respostas às questões inicialmente levantadas, bem como, dos objectivos propostos.

Investigadores de diferentes áreas, têm procedido a análises avaliativas sobre as mudanças observadas na sociedade em que vivemos.

Daniel Bell, é uma das referências mais conhecidas, a quem se deveu a introdução do novo conceito de sociedade pós-industrial.

O autor, na sua obra, “The coming of the Postindustrial Society” de 1974, declara ter formulado pela primeira vez aquele conceito em 1962, em Boston, enquanto resultado de uma reflexão global sobre os aspectos económico, técnico e psico-sociológico da nossa sociedade.

A sociedade pós-industrial, assenta, por isso, na constatação de que:

“. a economia tende a tornar-se produtora de serviços (principalmente saúde, investigação, educação e governo), em vez de produtora de bens;

- . os grupos profissionais, cientistas e técnicos tornam-se em grupos-chave da sociedade que formam a nova intelligentsia desempenhando tarefas como planeamento, previsão, investigação e desenvolvimento;
- . o conhecimento teórico tem um papel central como fonte de inovação e de formulação política com o objectivo de exercer controlo sobre as mudanças, fusão entre ciência e novas indústrias, entre ciência e guerra, dependendo cada vez mais dos progressos do trabalho teórico, da investigação científica e do investimento em I&D;
- . a criação de uma tecnologia intelectual para gerir a complexidade organizada (sistemas em grande escala, com um número muito grande de variáveis) cujo instrumento é o computador.” (Moniz e Kovács, 2001:29).

A análise anterior conduz-nos à conclusão de que o trabalho e capital são suplantados pelas variáveis conhecimento e informação, consideradas fulcrais para a economia, ou seja, o desenvolvimento da Sociedade de Informação, por esta óptica não pode ser deixado unicamente às forças de mercado.

Todavia, também é possível observar uma crescente burocratização causada pelo amplo desenvolvimento informático e das técnicas de decisão. Sendo neste sentido, que Daniel Bell (1974) considera que o papel desempenhado pela tecnologia tenha sido diferente, nas diferentes sociedades, ou seja:

- a sociedade pré-industrial, preocupou-se essencialmente em promover a obtenção de matérias primas;
- a sociedade industrial visou principalmente a produção de energia, e
- a sociedade pós-industrial, deu ênfase à multiplicação dos sistemas de informação.

Também Alain Touraine, na década de 70, se debruçou sobre a mesma temática tendo, no entanto, desenvolvido uma perspectiva diferente de sociedade pós-industrial.

Para Touraine (1970), a sociedade pós-industrial “(...) é uma sociedade programada, mobilizada para o crescimento económico que é mais o resultado de um conjunto de factores sociais do que da simples acumulação do capital. O crescimento depende mais directamente do conhecimento, mais concretamente, «do papel de investigação científica e técnica, da formação profissional, da capacidade de programar a mudança e controlar as relações entre os seus elementos, de gerir organizações, ou de difundir atitudes favoráveis à movimentação e à transformação contínua de todos os factores de

produção, todos os domínios da vida social – a educação, o consumo, a informação – estão cada vez mais profundamente integrados naquilo que podia designar-se, outrora, por forças de produção.»” (apud Moniz e Kovács, 2001:30).

Ainda na linha de pensamento de Alain Touraine (1970), a sociedade pós-industrial comparada com a sociedade industrial, contempla para além das transformações económicas, alterações nas relações de poder, caracterizando-se “(...) não tanto pela exploração, mas sobretudo pela alienação. Trata-se de uma sociedade de alienação não por reduzir à miséria ou por sujeições policiais, mas por seduzir, manipular e integrar. A ausência de informação da participação efectiva nas decisões define a alienação” (apud Kovács, 2002: 14).

Observa-se, como tal, alterações na classe dominante, a qual se define pela “(...) direcção dos grandes aparelhos económicos e políticos que orientam o crescimento económico, por conseguinte, pelo controlo e acesso à informação” (Kovács, 2002: 14).

As pessoas singulares, acabam por se situar a grande distância do poder, participando muito pouco na elaboração das decisões.

Alain Touraine (1994), analisa sobretudo o surgimento de novas classes sociais e os novos conflitos oriundos das novas relações sociais, defendendo que “numa sociedade pós-industrial em que os serviços culturais substituíram os bens materiais no cerne da produção, *é a defesa da personalidade e cultura do sujeito contra a lógica dos aparelhos e dos mercados que substitui a ideia de luta de classe*”.(apud Castells, 2002: 27)

Na década de 80, Alvin Toffler defende o surgimento da “Civilização da Terceira Vaga”, que substitui a Civilização Industrial da Segunda Vaga: “(...) a civilização que transformou a fábrica numa catedral está moribunda.” (Toffler, 1980: 128).

Assiste-se à desmassificação da Sociedade surgida com a Revolução Industrial, ou seja, as mudanças verificadas são no sentido da diversidade de valores, em diferentes áreas: família, comunicação, educação, produção, consumo, organização de empresas, trabalho, emprego e no modo de vida em geral, descontinuando a uniformidade que caracterizou a sociedade, anteriormente mencionada.

Na opinião de Toffler (1980), a desmassificação dos *media*, por exemplo, revela-se significativa no aumento da quantidade de informação que todos nós trocamos uns com

os outros. “E é esse aumento que explica por que razão nos estamos a tornar uma «sociedade de informação».” (Toffler, 1980:167).

A desmassificação, bem como, a diversificação assentam numa base tecnológica diversificada, com origem na biologia, na genética, na electrónica e na ciência dos materiais.

“Para a civilização da Terceira Vaga, a mais fundamental de todas as matérias-primas – é a informação, incluindo a imaginação.” (Toffler, 1980: 350).

Também a forma como trabalhamos, testemunha mudanças profundas, tendo em conta, a fusão de formas de energia, tecnologias e meios de informação da nova Vaga.

“A fábrica da Terceira Vaga já está a produzir produtos finais desmassificados e frequentemente por «medida». (...), usará menos energia, desperdiçará menos matéria-prima, empregará menos componentes e exigirá muito mais inteligência de concepção.” (Toffler, 1980: 351).

Nesta sequência são inevitáveis as mudanças ao nível das organizações e do poder político, as quais reclamam o afastamento da burocracia estandarte e antiquada.

Será, contudo, importante referir, que a civilização da Terceira Vaga “(...) basear-se-á numa nova distribuição de poder em que a nação, como tal, já não é tão influente, como foi em tempo (...), de modo que uma região da América do Norte pode desenvolver laços mais apertados com uma região da Europa ou do Japão do que com o seu próprio vizinho do lado (...). A unir tudo isto não haverá um governo unitário mundial, mas sim uma densa rede de novas organizações transnacionais.”(Toffler, 1980: 355 e 356).

Paralelamente a essas alterações, deparamo-nos com acentuados problemas de desemprego. O que, se por um lado desilude os pais da classe média, ao verem os seus filhos descerem em vez de subirem em termos socioeconómicos, contrariando as expectativas desenvolvidas por aqueles, por outro, impõem-se outras mudanças.

No que respeita à educação Toffler (1980) defendeu, que dever-se-á aprender mais fora, do que dentro da sala de aula, devendo a mesma ser intercalada com o trabalho e mais repartida ao longo da vida.

Também o trabalho, segundo o mesmo autor, se tornou menos fragmentado, com horários flexíveis e ritmos próprios, que substituem a sincronização maciça de comportamentos da Segunda Vaga.

Considera, assim, que os novos trabalhadores deverão demonstrar responsabilidade nos seus actos, capacidade para trabalhar em equipa, conseguir desempenhar tarefas cada vez mais complexas e adaptarem-se rapidamente a novas situações.

Ainda na década de 80, o conceito de paradigma tecnoeconómico, baseado nas tecnologias de informação e comunicação (TIC) - elaborado por Carlota Perez (1983), Christopher Freeman (1988a) e Giovani Dosi (1988a), *apud* Manuel Castells (2002), conduz a alterações profundas entre conhecimento e economia. Apesar, de ter sido sempre importante, o conhecimento passou a ser, neste contexto, crucial para o crescimento económico.

Manuel Castells (2002), refere as seguintes características do novo paradigma:

1º - Considera que a informação é a sua principal matéria prima: “(...) *são tecnologias para agir sobre a informação*, não apenas informação para agir sobre a tecnologia (...)” (Castells, 2002: 87);

2º - Penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias, ou seja, “(...) todos os processos da nossa existência individual e colectiva são directamente moldados (...) pelo novo meio tecnológico.” (Castells, 2002: 87);

3º - *Lógica de redes*, torna-se imprescindível dada a crescente complexidade das relações, que está na base de uma nova estrutura social (sociedade rede), atitude induzida e motivada pela introdução das tecnologias de informação e comunicação, nas diferentes esferas da nossa vida.

“Estar fora da rede é cada vez mais penalizante em virtude do número decrescente de oportunidades em chegar a outros membros fora dela.” (Castells, 2002: 88);

4º - Sistema de redes, que através da *flexibilidade*, permite a modificação das organizações e instituições, pela reorganização dos seus componentes. A capacidade de reconfiguração do novo paradigma, assume-se como um aspecto decisivo na actual sociedade caracterizada por constante mudança e fluidez organizacional;

5º - “A crescente *convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado*, (...)” (Castells, 2002: 89) no qual trajetórias tecnológicas antigas, não poderão ser concebidas separadamente, mas antes de forma integrada.

Não poderíamos, no entanto, deixar de reflectir sobre as transformações, que as tecnologias de informação estão a provocar na estrutura e na dinâmica do tecido empresarial, seguindo para o efeito o estudo de Maria João Rodrigues (1998) sobre esta temática.

São, por isso, bem visíveis alterações na natureza dos saberes e das competências profissionais.

Cada vez mais esses saberes assumem formas codificadas com base em linguagens formais, tornando-se, como tal mais transferíveis mas, também, menos apropriáveis.

A realidade baseada na transferabilidade e na apropriabilidade, marca, de forma significativa as competências profissionais, o que se reflecte em alterações profundas no tecido empresarial. Sendo a informação, a matéria prima vital para a sobrevivência das organizações, as empresas deixam de poder desenvolver-se de forma isolada, lançando-se na lógica e no sistema de redes, para que desta forma tirem melhor partido da massa de informação. Surge, dentro de cada empresa uma tendência para externalizar actividades, recursos e mercados, para em simultâneo internalizar as linguagens que facilitam essa externalização.

O domínio de linguagens e a capacidade de relações com o exterior, determinam as hierarquias estabelecidas, bem como, a vantagem competitiva<sup>2</sup>.

Por consequência o trabalho, na sociedade contemporânea, tem tendência para deixar de ser rotineiro, tornando-se complexo e exigente, reclamando níveis de educação elevados, autonomia e capacidade de resolver problemas.

O desempenho profissional torna-se cada vez mais intensivo em conhecimento, estimulando actualizações contínuas, ou seja, aprendizagens ao longo da vida, o que, também é fundamentado pelo facto do conhecimento e da informação se assumirem como as principais variáveis da economia, passando a ser fontes essenciais de valor acrescentado.

Com o objectivo de concluirmos esta reflexão sobre a sociedade de informação, interessa referir que o paradigma tecnoeconómico, paradigma das novas tecnologias de informação, ao contrário de um sistema fechado, evolui em direcção a um sistema de redes de acessos múltiplos, apresenta, por isso, características de adaptabilidade, flexibilidade, abrangência e abertura. Tendo estado na base do processo de globalização, análise que prosseguirá este estudo.

---

<sup>2</sup> A fim de exemplificar e seguindo a mesma obra em análise, pareceu-nos importante fazer a seguinte citação “Estar-se-á, então, bem longe das vantagens competitivas típicas dos anos sessenta, em que as posições dominantes se ganhavam pela capacidade em concentrar recursos e produzir em massa. E também das que foram típicas dos anos setenta, em que a descentralização e a flexibilidade representavam a melhor defesa contra as flutuações da procura em tempo de crise. Descentralização e flexibilidade continuarão a ser uma vantagem importante, mas a elas se está a juntar a capacidade de gerir informação e, mais do que isso, criar linguagens.” (Rodrigues, 1998: 93).



## 1.2 – A Globalização

Numa reflexão sobre dificuldades de inserção profissional e consequente actualização de novas competências profissionais, o tema Globalização, não poderia deixar de ser abordado, dado que é apontado por muitos autores, como um dos principais factores de transformação do emprego, quer no que respeita ao aparecimento de novas formas de trabalho, quer no que se refere à destruição anual de milhões de empregos a nível mundial.

Considerámos, por isso, imprescindível, proceder a uma revisão de estudos existentes sobre esta temática.

Enquanto, para uns a globalização é considerada como um fenómeno recente, que respeita à globalização dos mercados, facilitada pelo franco desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, pois só com o auxílio dos computadores e das redes de dados conseguimos chegar ao grau de integração global dos nossos dias, situação que tem tido fortes reflexos no papel do Estado Nação; para outros é um processo antigo, que tendo tido o seu início no século XV, tem avançado de forma progressiva.

À luz da perspectiva liberal a globalização é entendida como a “(...) universalização das relações mercantis com efeitos muito positivos (...), a liberalização dos mercados nacionais é considerada como a melhor garantia para o crescimento da economia mundial.” (Kovács, 2002: 19).

Pode mesmo dizer-se que, o liberalismo económico terá sido um importante impulsionador do processo de globalização.

Segundo Manuel Castells (2002) e o Grupo de Lisboa (1994), o conceito de globalização surge e desenvolve-se nas últimas duas décadas, tendo em conta as mudanças ocorridas no mercado de capitais, nas comunicações e nos transportes, no fluxo de bens e serviços, no papel do Estado Nação, nos padrões de consumo e no aspecto geopolítico.

Castells (2002), caracteriza a nova economia surgida nas duas últimas décadas, como informacional, global e em rede<sup>3</sup>, sendo diferente de uma economia mundial.

Se interpretarmos a economia mundial, como uma economia em que a acumulação de capital avança por todo o mundo, a mesma existe no Ocidente, no mínimo, desde o século XVI. Todavia, apesar da expansão contínua desta forma de economia, que sempre tentou superar limites temporais e espaciais, é “(...) apenas no final do século XX que a economia mundial conseguiu tornar-se verdadeiramente global com base na nova infra-estrutura, propiciada pelas tecnologias da informação e comunicação.” (Castells, 2002:124).

Para o Grupo de Lisboa (1994), globalização é diferente de internacionalização e multinacionalização.

A internacionalização da economia e da sociedade, relaciona-se com o “(...) conjunto dos fluxos de trocas de matérias-primas, produtos acabados e semiacabados e serviços, dinheiro, ideias e pessoas, efectuadas entre dois ou mais Estados Nação.” (Grupo de Lisboa, 1994: 40 e 41).

Este processo tem por base figuras nacionais, ou seja, o mesmo reflecte um domínio por parte das autoridades públicas nacionais relativamente aos fluxos de trocas, “(...) através de instrumentos monetários, tributação, fiscalidade. Mercados públicos de aquisição, normalizações e standardizações.” (Grupo de Lisboa, 1994: 42).

São essas autoridades nacionais que coordenam e controlam os movimentos populacionais, tomando decisões sobre cidadania nacional, bem como, sobre a abertura ou encerramento das fronteiras nacionais.

Todavia, o desejo de aumentar cada vez mais a competitividade entre as nações tem conduzido à contínua liberalização dos fluxos de trocas.

A multinacionalização da economia e da sociedade, indo além da simples internacionalização, caracteriza-se pela “(...) transferência e deslocação dos recursos, especialmente de capital e em menor grau da mão-de-obra, de uma economia para outra. (...) Uma empresa multinacional é precisamente uma empresa cujas actividades se estenderam gradualmente a outros países.” (Grupo de Lisboa, 1994: 43).

---

<sup>3</sup> “É *informacional* porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia (empresas, regiões ou nações) dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada no conhecimentos. É *global* porque as principais actividades produtivas, o consumo e a circulação, assim como seus componentes (capital, trabalho, matéria-prima, administração, informação, tecnologia e mercados) estão organizados à escala global, directamente ou mediante uma rede de relações entre os agentes económicos. É *em rede*, porque, sob as novas condições históricas, a produtividade e a competitividade se estabelecem e se desenvolvem numa rede global de interações entre redes comerciais.” (Castells, 2002: 95).

Este processo, tal como, pressupõe o alargamento de diferentes agentes sociais, do sistema educativo, dos modos de vida e dos sistemas de valores a outros contextos nacionais, também prevê a influência, transformação e controlo dos mesmos, por parte desses e outros territórios nacionais.

Continuando na linha de pensamento do Grupo de Lisboa (1994) e, também segundo Boaventura Sousa Santos (2001), a globalização sendo um fenómeno recente, é definido pelos mesmos, como um processo multifacetado, na medida em que assume múltiplas e variadas formas. Pode-se falar de um fenómeno com dimensões económicas, financeiras, tecnológicas, sociais, culturais, religiosas, políticas e jurídicas. Perante esta realidade, os conceitos de internacionalização e multinacionalização, revelam-se pouco adequados, para descreverem as mudanças e o significado das mesmas no quotidiano das nossas vidas.

O novo conceito de globalização, entra no nosso dia a dia, como uma necessidade e tentativa de melhor percepcionarmos as actuais e profundas alterações, que de forma, algo preocupante, vão condicionando a nossa existência e sobretudo as nossas decisões, pessoais, profissionais e mesmo políticas.

Há uma consequência bastante significativa, que não pode deixar de ser referida, enquanto fruto dos factores globalizantes anteriormente mencionados, que se relaciona com a perda de importância da figura: Estado Nação, “(...) presenciamos o princípio do fim do «nacional» enquanto ponto de relevância estratégica fundamental para os actores económicos, científicos, sociais e culturais (...). O espaço nacional está a ser substituído, enquanto ponto económico estratégico, pelo emergente espaço global.” (Grupo de Lisboa, 1994: 49).

Ou seja, segundo os autores do Grupo de Lisboa (1994), assiste-se ao nascimento do “*made in World*”.

Os mesmos, defendem a existência de três motores determinantes na intensificação da globalização, a saber: liberalização, privatização e desregulamentação. (Grupo de Lisboa, 1994: 60), com suporte fundamental no incremento das tecnologias de informação e comunicação, a conjugação destes factores teve por principais consequências, o aumento do poder económico das empresas privadas e a constatação

de que o Estado Nação é tido como “(...) uma fonte de constrangimento e não como uma oportunidade.” (Grupo de Lisboa, 1994: 104).

O desenvolvimento económico de um país, como ao nível do emprego, passa a estar, cada vez mais dependente, de factores e processos que operam a escalas bastante superiores às esferas de actuação dos governos nacionais, estes confrontam-se com o declínio dos seus poderes de controlo, que são sucessivamente transferidos para as empresas. “(...) o Estado parece desempenhar uma função ténue, secundária e de retrocesso, (...). Os estados parecem reagir, em vez de se anteciparem, e acompanham em vez de liderarem.” (Grupo de Lisboa, 1994: 107). Contudo, ao invés de se falar em separação destes agentes, ou até mesmo na extinção dos Estados Nacionais, dever-se-á observar o estabelecimento de alianças entre os mesmos “(...) as empresas precisam dos Estados «locais» (nacionais) para enfrentarem a globalização e para elas próprias se globalizarem. Os Estados «locais» necessitam de empresas globais para assegurar a continuidade da sua legitimação e perpetuação enquanto entidades sociais e políticas «locais».” (Grupo de Lisboa, 1994: 113).

As empresas, à medida que avançam no processo de globalização, acabam muitas vezes por adquirirem e desempenharem papéis sociais, que as aproximam do papel do próprio Estado, mas também correm o risco de perda de identidade, o que poderá ser prejudicial num cenário de alta competição. Têm, por isso, necessidade de apoio por parte dos respectivos Estados, para melhor enfrentarem os seus concorrentes.

Até porque, quanto mais forte for o Estado, mais fortes serão as empresas a ele associadas, já que outra característica do fenómeno da globalização, relaciona-se, com o facto do mesmo ser truncado, ou seja predomina essencialmente nos países que constituem a tríade: “(...) Japão e novos países industrializados do Sudeste Asiático, Europa Ocidental e América do Norte (...)” (Grupo de Lisboa, 1994: 114). O que significa, que a grande maioria das conexões, ligações existentes, à luz do fenómeno em análise, se verificam mormente entre aqueles países, já que é aí que se centra o poder científico, tecnológico, cultural, militar, bem como a riqueza económica. Vantagens que favorecem e promovem a capacidade, desses países protagonizarem a regulação da economia e da sociedade mundiais, projectando os seus futuros.

Embora, ao longo da presente descrição sobre o processo de globalização, já tenhamos procedido à abordagem de alguns efeitos do mesmo, há outros que também merecem destaque.

Registe-se como tal um outro efeito, relacionado com a forma assimétrica de desenvolvimento e de disseminação, do fenómeno globalização, que acaba por contrariar a terminologia adoptada para a sua denominação.

Até porque, a globalização ao ter por base uma lógica de competição excessiva, não pode ser um processo homogéneo. Tal como foi dito anteriormente, as empresas serão tanto mais fortes, quanto mais fortes forem os respectivos Estados, logo, daqui resultam consequências muito diferenciadas, que promovem o aumento das assimetrias entre blocos económicos, países e regiões.

“(…), os países pobres tendem a perder as suas conexões com os países mais desenvolvidos, ficam desarticulados e abandonados na sua exclusão, (...). Esta desarticulação afecta quase todos os países da África, a maior parte da América Latina e da Ásia (excepto os países do Sudeste Asiático), bem como grande parte dos países da Europa de Leste e da Ex-União Soviética.” (Kovács, 2002:24).

Assim, também o Grupo de Lisboa (1994), considera que “(…), a economia mundial tem-se caracterizado, pelo menos nos últimos vinte anos, pela gradual *redução* das trocas entre os países ricos e de desenvolvimento acelerado da América do Norte, Europa Ocidental e Ásia do Pacífico e o resto do mundo, particularmente a África.” (Grupo de Lisboa 1994: 119 e 120).

É, por isso, uma negação dizer-se que o fenómeno da globalização é efectivamente global nos seus benefícios, dada a “(...) *desarticulação*, ou seja, uma nova divisão do mundo entre o *crescentemente* integrado mundo «global» e os *crescentemente excluídos* fragmentos do mundo.” (Grupo de Lisboa, 1994: 120).

Num contexto, onde a economia de mercado tem como motor a concorrência entre agentes económicos, e como objectivo primordial a maximização do lucro, ser competitivo, transformou-se num imperativo, numa condição essencial e comum para as diferentes sociedades que todos os dias se cruzam nas estradas da globalização. O que conduz a outro efeito do processo em análise, a crise do pleno emprego.

Esta máxima de outros tempos, deixa de ser “oportuna” em cenários altamente competitivos, podemos mesmo dizer, que se assiste a uma separação entre estes dois processos, ou seja, o pleno emprego, acaba por ser “inimigo” da competitividade.

De um modo geral, podemos considerar, que actualmente, crescimento económico não significa, necessariamente, aumento de emprego, o que inevitavelmente se deve ao desenvolvimento tecnológico.

Este desenvolvimento, além de ter proporcionado francas melhorias, em diferentes desempenhos no quotidiano das nossas vidas, também tem contribuído para a destruição maciça de postos de trabalho. Exemplo disso, são os avanços observados na área da micro electrónica, bem como, no aparecimento de novas metodologias de trabalho baseadas em novas engenharias organizacionais e de gestão, factores responsáveis pela racionalização e redução de postos de trabalho, em sectores, sobretudo, de mão-de-obra intensiva (indústria do aço, construção naval, têxteis, indústria automóvel, entre outras). Um pouco à semelhança do que se passou aquando da Revolução Agrícola<sup>4</sup>, até há algum tempo atrás, também foi possível compensar as baixas de emprego, no âmbito da indústria, através do aumento de emprego no sector dos serviços, contudo, com a chegada da revolução tecnológica a este sector, tal deixou de se verificar.

Com a penetração da alta tecnologia, em todos os sectores da economia assistimos anualmente, à destruição de milhões de postos de trabalho, sem que com isso se vislumbre a criação de outros, como alternativa. A intensa concorrência entre os mercados globais, conduz à necessidade de reduzir os custos do trabalho (salários e encargos sociais), por parte das entidades empregadoras, já que as novas tecnologias de informação e comunicação permitem aumentar a produtividade com o mesmo ou até, com um número mais reduzido de trabalhadores. Como consequência, temos, por um lado, o aumento galopante do desemprego e por outro, o acentuar dos empregos precários.

Quando o pleno emprego, deixa de ser um objectivo crucial, para favorecer a competitividade, há um conjunto de sentimentos de insegurança, vividos pelas pessoas, que passam a fazer parte das suas rotinas, todos são entregues a si mesmos e desde muito cedo desenvolvem sentimentos de sobrevivência.

No âmbito dos próprios postos de trabalho assiste-se à intensificação de tensões, resultantes da competição, agora global, mesmo nos países onde a globalização tem um impacto particularmente positivo, as pessoas sentem-se afectadas, dado que este processo tende a aumentar os problemas de ajustamento ao mercado de trabalho.

A actual realidade, na opinião de alguns autores, é mais caracterizada pela destruição de empregos, do que propriamente pela sua criação.

“A extinção e a criação não ocorrem nos mesmos sectores, nas mesmas empresas e nas mesmas regiões de um país, e não ocorrem em simultâneo. Há casos em que um

---

<sup>4</sup> Os excedentes de mão-de-obra, provenientes da agricultura, foram absorvidos pela indústria.

emprego é extinto num país e criado noutro. Os empregos que são extintos e aqueles que são criados habitualmente diferem em termos de pagamento, aptidões, idade, sexo, etc. Esta heterogeneidade estrutural entre empregos criados e extintos é uma das razões pelas quais, mesmo na presença de uma hipotética correspondência na quantidade da oferta e da procura de trabalho, a consequência incontornável, para muitos, são ajustes qualitativos penosos. “ (Auer, 2006:41).

A globalização, é no entanto responsável pela criação de mercados de trabalho mais flexíveis, necessidade sentida pelos trabalhadores, enquanto resposta às transformações ocorridas no âmbito da liberalização dos mercados, dadas as novas características das relações laborais, mais voláteis e de menor duração.

“(…) ter um emprego a longo prazo é a exceção, não a regra (…)” (Auer, 2006:41).

Embora, existam autores que defendem o fim do trabalho e conseqüentemente a erradicação de relações laborais a longo prazo, também há outros, Ilona Kovács (2002) e Peter Auer (2006), por exemplo, que acreditam ser possível e sobretudo necessário existir alguma estabilidade no emprego, por ser “(…) um factor determinante em termos macro-económicos, através da definição de padrões domésticos de consumo e investimento.” (Auer, 2006: 42).

Para Kovács (2002) “Uma certa estabilidade do emprego e dos níveis salariais é essencial não apenas para a reprodução dos recursos humanos, mas também para o pleno funcionamento do sistema de crédito, de impostos e para a reprodução social.” (Kovács, 2002: 2).

Todavia, deverá referir-se, que este é um processo irreversível, assim, na opinião de José Rodrigues dos Santos (2001) “O processo de globalização não é (...), algo que nos seja dado a escolher ou recusar. (...) é um processo absolutamente inevitável, ele representa, com todas as conseqüências positivas ou negativas (...), que pode acarretar, a figura moderna do destino.” (Santos, 2001:19).

Como tal e mais do que nunca, se a tendência é para a flexibilidade do emprego, há que criar mecanismos de transição que permitam o incremento da adaptabilidade às novas situações contratuais.

Então, se viver num mundo globalizado, implica viver na era do conhecimento, já que o primeiro teve origem no segundo, a transição anteriormente referida deverá ser alvo de uma preparação cuidada da mão-de-obra, para que os ajustes qualitativos aos novos mercados de trabalho não sejam demasiado “penosos”. Para termos qualidade no emprego é necessário existirem ambientes institucionais sólidos, que proporcionem

alguma segurança, para que, por essa via, se produzam bons resultados, no que respeita aos desempenhos profissionais e em simultâneo na obtenção/execução de trabalhos dignos.

É, por isso, muito importante que seja dado algum relevo à necessidade de articular flexibilidade, estabilidade e segurança nos mercados de trabalho.

Desta forma, parece oportuno, prosseguirmos o presente estudo, pela análise das novas formas de trabalho, emergentes em todo este processo de significativas transformações no mundo do trabalho.

### **1.3– Novas Formas de Trabalho**

#### **1.3.1 – Trabalho e emprego**

Como foi possível verificar nos pontos anteriores, vivemos hoje um período histórico de mutações tecnológicas, económicas, políticas, sociais e culturais, decorrentes, quer da aplicação das tecnologias de informação e comunicação, quer do processo de globalização. O que tem tido por consequência, o aparecimento de novas modalidades de emprego, bem diferentes do modelo de emprego correspondente à relação salarial do pós-guerra<sup>5</sup> e tem colocado em causa as definições de trabalho e emprego.

Kovács (2002), na sua obra: *As metamorfoses do emprego*, define trabalho como sendo: “(...) um termo ambíguo e complexo, significa uma actividade física e intelectual; um acto compulsório, mas também um acto de criação que constitui uma fonte de desenvolvimento e de satisfação; é um meio de subsistência, mas ao mesmo tempo, uma forma de auto-realização e fonte de rendimento, de estatuto, de poder e de identidade.” (Kovács, 2002: 1).

Segundo a mesma autora, trabalho e emprego são sinónimos na sociedade industrial, “Numa economia de pleno emprego o trabalho não é apenas um meio de produção de riqueza, mas também um meio de integração social. O trabalho remunerado com duração indeterminada (...) tornou-se uma importante fonte de desenvolvimento emocional, ético e cognitivo do indivíduo, e ao mesmo tempo, conferiu um estatuto social ao trabalhador, particularmente às mulheres.”(Kovács, 2002: 1).

---

<sup>5</sup>- “Este modelo compreende um contrato com duração indeterminada, horário de trabalho completo e regulado por contratação colectiva, um determinado local de trabalho, a possibilidade de progressão numa carreira profissional e ainda uma concepção hierárquica e colectiva das relações de trabalho.” (Kovács, 2006:19).



No período do pós guerra, advento dos anos setenta, trabalhar significava, por isso, estar empregado, ou seja, socialmente integrado, o pleno emprego era a preocupação preponderante.

Todavia, a crise económica dos anos setenta, que acaba por enfraquecer o modelo fordista, consolidando desta forma a passagem da sociedade industrial à sociedade de informação e o conseqüente processo de globalização, conduzem à necessidade das pessoas e organizações se adaptarem a essas mudanças.

Os empregos perdem cada vez mais a sua imagem tradicional de trabalho a tempo inteiro, com vínculo laboral e horários fixos, para passarem a ser encarados como “oportunidades de trabalho”, ou seja, tarefas que são executadas durante períodos de tempo curtos com vínculos laborais de natureza diversa.

Sob a pressão destas transformações, a natureza do trabalho, a estrutura do emprego e as competências requeridas sofrem profundas alterações. “Há uma tendência global para o aumento das qualificações e para a complexificação das tarefas.” (Kovács, 1999: 9).

Assiste-se, como tal, à destruição de muitos empregos e à remodelação e/ou criação de outros, muito mais exigentes no que respeita ao domínio cognitivo dos indivíduos, o que se traduz por mudanças quantitativas e qualitativas na procura de qualificações, conducentes a situações de desemprego preocupantes.

A crise do emprego, constitui actualmente uma das principais preocupações da humanidade. Todavia, parece não haver consenso sobre a direcção das actuais transformações do emprego e do trabalho.

Enquanto, a perspectiva neoliberal defende o fim do trabalho assalariado e a “(...) emergência de um novo modelo de trabalho, o do modelo empresarial.” (Kovács, 2002: 4), que assenta em “(...) tarefas e trabalhos a realizar por trabalhadores independentes.” (Kovács, 2002: 4), ou seja, a passagem do trabalho assalariado à prestação de serviços por trabalhadores independentes; existem outras teorias que advogam o fim do trabalho, na medida em que este deixa de ser o aspecto central da vida social e individual, sendo substituído por actividades alternativas que permitem a “(...) auto-realização dos indivíduos.” (Kovács, 2002: 5).

Há outras correntes teóricas, que ao oporem-se às teorias do fim do trabalho, nas quais se inclui Ilona Kovács (2002) e Manuel Castells (2002), preferem falar sobre a difusão do trabalho flexível e precário.

Não podemos, contudo, esquecer a influência das tecnologias de informação e comunicação nas transformações do trabalho e emprego, cuja tendência, tal como já foi

dito anteriormente, será para aumentar o trabalho qualificado, tornando-o muito mais exigente em termos cognitivos, “(...), está a emergir um novo modelo pós-taylorista/fordista inserido na sociedade da informação com um novo tipo de economia caracterizável sobretudo, pela flexibilidade e baseado no conhecimento e na utilização de tecnologias avançadas.” (Kovács, 2002: 5).

Este novo modelo, poderá conduzir a uma sociedade dual, caracterizada pela “(...) polarização crescente entre uma pequena elite influente, a classe do saber e a massa crescente de trabalhadores disponíveis com condições de trabalho tendentes à deterioração.” (Kovács, 2002: 5).

Paralelamente ao desemprego, encontram-se as situações de subemprego, que coexistem com o aumento da duração e da intensidade em termos de conhecimento do trabalho, coexistência, essa que se traduz na referida dualização, entre aqueles que não trabalham e/ou aqueles que trabalham pouco e “(...) aqueles que se sentem frustrados por trabalharem em excesso e viverem pouco.” (Kovács, 2002: 5).

Como consequência da análise precedente, presenciamos o aparecimento de novas formas de trabalho, bem como de problemas de precariedade no emprego.

As novas formas de trabalho<sup>6</sup>, são referidas por diversos autores como “formas atípicas”, por oposição ao modelo predominante na sociedade industrial. Todavia, para Kovács (2006), a utilização desta terminologia levanta dúvidas, na medida em que as “(...) formas emergentes de emprego, sobretudo nos recentes e actuais recrutamentos passaram a ser cada vez mais «típicas» constituindo a via de acesso normal para a integração no mercado de trabalho” (Kovács, 2006: 19).

Assim, num cenário em que a competitividade se suplanta ao pleno emprego, assume-se como imperativo, repensar o funcionamento do mercado de trabalho e da organização do trabalho sob a égide da ideia da flexibilidade, que assenta na diversidade de formas de trabalho, entretanto regulamentadas no domínio fiscal.

“Numa economia globalizada com a predominância da lógica financeira e da rendibilidade a curto prazo, existe uma pressão incessante para a máxima flexibilização do factor de trabalho.” (Kovács, 2006:19).

---

<sup>6</sup>- Trabalho a termo, trabalho temporário, trabalho a tempo parcial, teletrabalho, trabalho ao domicílio, entre outras.

O conceito de flexibilidade assume-se como uma máxima na nova organização empresarial e de recursos humanos, na medida em que compreende várias formas de contratação laboral, alteração das relações individuais de trabalho (que passam pela variação dos horários de trabalho, pela repartição flexível do trabalho, pela mobilidade funcional e mobilidade geográfica) e multiplicidade de formas de cessação dos contratos de trabalho.

A “empresa flexível”, será, como tal, aquela que se centra nas suas principais actividades e externaliza as outras de acordo com as suas estratégias de produção, acabando por combinar diferentes formas de trabalho, estando aqui subjacente a ideia de flexibilidade do emprego, a qual se tem difundido de forma significativa em toda a Europa.

Para Castells (1998) e Kovács (2002) “A difusão de formas flexíveis de emprego pode implicar um forte crescimento de uma força de trabalho fluída que pode ser contratada, despedida e externalizada de acordo com as necessidades de adaptação ao mercado por parte das empresas.” (*apud* Kovács, 2006: 19 e 20).

Embora, as empresas sejam as principais beneficiárias do emprego flexível, as vantagens do mesmo também se poderão estender a muitos profissionais especializados que, paralelamente ao emprego principal acrescentam serviços de consultadoria (Castells, 2002).

Todavia, não poderíamos deixar de referir os efeitos menos positivos, da flexibilidade do emprego, que se relacionam com a subida significativa do trabalho precário, motivada pela flexibilização quantitativa e pela redução de custos de trabalho, o que se torna possível através do “(...) recurso a vínculos contratuais instáveis e através da substituição de contratos de trabalho por contratos comerciais.” (Kovács, 2006: 20)<sup>7</sup>.

Deste modo propomos de seguida uma análise das transformações do trabalho, à luz do legislador português.

O Código do Trabalho, ainda vigente, mas em processo de revisão, consubstanciou uma série de incentivos quer para a dinamização de novas formas de contratação laboral, quer para a mobilidade funcional e geográfica da força de trabalho, através do alargamento da tipologia contratual e da flexibilização dos próprios requisitos de

---

<sup>7</sup> - Entendemos por contratos comerciais, a subcontratação e contratos de prestação de serviços.

contratação<sup>8</sup>, o que tem facultado ao empregador o recurso a importantes instrumentos de gestão flexível.

Com o propósito de melhor enquadrar as novas formas de trabalho, em análise, procedemos de seguida a uma descrição daquelas que, de forma progressiva, se estão a assumir como as principais, no âmbito dos actuais processos de contratação, de acordo com o actual Código do Trabalho, embora, ainda consideradas pelo legislador de carácter excepcional no plano contratual, que, no entanto, acabam por reflectir a direcção da flexibilização da legislação laboral portuguesa.

Para o efeito, decidiu-se seguir de perto a obra: *Emprego e contratação laboral em Portugal*, de Glória Rebelo (2003).

### 1.3.2 – Trabalho a termo

Traduz-se por uma forma de contratação subordinada de duração determinada, em que os contratos de trabalho a termo (certo ou incerto), comportam uma dimensão temporal fixa (ou seja, têm o seu início e o fim bem definidos).<sup>9</sup>

Com origem na maioria dos países europeus, no decurso da década de 1950, como uma forma marginal de emprego, o recurso ao trabalho a termo, acentua-se a partir de meados da década de 1970, assumindo-se actualmente como uma forma flexível de emprego dominante.

A consagração legal desta nova forma contratual, dá-se em Portugal através do DL n.º 64-A/89, de 27-02, alterada pelo Código do Trabalho, principalmente, no que respeita aos períodos máximos de contratação (e subsequentes renovações) e ainda aos motivos de contratação.

A principal alteração, regista-se nos contratos a termo certo, que até à entrada em vigor do actual Código do Trabalho (isto é, até 1 de Dezembro de 2003), obedeciam a uma duração máxima de 36 meses, no limite de duas renovações<sup>10</sup>, actualmente e, apesar de se manter essa regra de renovação contratual por duas vezes, até três anos, o legislador

---

<sup>8</sup> - Possibilidade dos empregadores recorrerem, no seio da organização empresarial a diversas formas de contratação paralelas à contratação por tempo indeterminado.

<sup>9</sup> - O termo poderá ser certo ou incerto, consoante se trate, respectivamente, de fixar expressamente uma determinada duração ao contrato ou, de forma diferente, de prever que o contrato durará o tempo necessário para executar certa tarefa ou actividade.

<sup>10</sup> - Nos termos do disposto no n.º 2 do art. 44.º do DL n.º 64-A/89, de 27-02

consagra a possibilidade de permitir ao empregador proceder a mais uma renovação (no limite são possíveis agora três renovações) até seis anos<sup>11</sup>.

No que respeita aos contratos a termo incerto, dando seguimento ao já disposto no agora revogado DL n° 64-A/89, de 27-02, duram o tempo necessário para a substituição do trabalhador ausente, ou para a conclusão da actividade cuja execução o justifique, não estando, portanto sujeitos a períodos mínimos ou máximos de duração<sup>12</sup>.

Para o empregador, a vantagem dos contratos de trabalho a termo, reside na possibilidade de retardar, tanto quanto possível, a passagem a contratos indeterminados, com o intuito de prolongar ao máximo a “experimentação” do candidato, ou seja, estes contratos transformaram-se “(...) numa passagem obrigatória para o emprego definitivo.” (Cerdeira, 2000: 36), na medida em que ao permitirem a avaliação dos novos recrutados, funcionam como indicadores daqueles que serão vinculados por contratos de duração indeterminada.

“Nesta perspectiva, a contratação a termo, constitui a formalização da maleabilidade do factor trabalho na óptica da gestão empresarial registando-se na prática, um recurso acentuado a esta forma de contratação residindo aí, grande parte da sua novidade.” (Cerdeira, 2000:54).

### **1.3.3 – Trabalho temporário**

A flexibilização da economia, tem promovido o recurso a trabalhadores periféricos, enquanto forma de se adaptar às necessidades do mercado e viabilizar o “(...) modelo de empresa magra que integra internamente um núcleo de profissionais qualificados com emprego estável e externaliza/subcontrata outras organizações e trabalhadores, por forma a assegurar a sua capacidade de resposta às flutuações do mercado.” (Cerdeira, 2000: 37).

Embora, o trabalho temporário se assemelhe ao trabalho sazonal e ao trabalho com contrato a termo, neste estudo vamos considerar aquele que compreende uma relação jurídica triangular, tendo como partes o empregador temporário, o trabalhador temporário e a empresa utilizadora. Esta relação assenta na existência de dois contratos autónomos no plano jurídico, mas interdependentes em termos funcionais.

---

<sup>11</sup> - Nos termos do disposto no n° 1 e n° 2 do art. 139 da Lei n° 99/2003, de 27 de Agosto

<sup>12</sup> - Nos termos do disposto no Art. 144° da Lei n° 99/2003, de 27 de Agosto

Assim, após a celebração de um contrato de trabalho temporário entre a empresa de trabalho temporário (ETT) e o trabalhador, outro contrato (de utilização do trabalho temporário) é definido entre a ETT e a empresa-cliente (utilizador).

“Nesta relação contratual triangular a ETT cede à empresa utilizadora, de forma temporária, os trabalhadores que ela mesma contrata e remunera e que se encontram sob o seu poder disciplinar.” (Kovács, 2006: 21).

Ou seja, desta relação resulta que, a ETT contrata, remunera e exerce o poder disciplinar, enquanto a empresa utilizadora detém sobre o trabalhador os poderes de autoridade e direcção próprios da entidade empregadora.

Em Portugal, esta forma de trabalho foi legislada em 1989 pelo Decreto Lei (DL) nº 358/89, de 17-10<sup>13</sup>, que ao preencher o vazio legislativo existente, inerente a esta matéria, acaba por precisar e regular os casos de recurso a esta forma de actividade laboral<sup>14</sup>.

Assim, e no que respeita ao período máximo de utilização de um trabalhador temporário numa só empresa, a duração é de 12 meses, (podendo ser prorrogada até 24 meses), ou de 6 meses<sup>15</sup>, desde que se mantenha a causa justificativa da sua celebração, mediante autorização da Inspeção Geral do Trabalho<sup>16</sup>.

Na teoria, as empresas de trabalho temporário deveriam criar empregos permanentes, sendo com este intuito, que no nº 9, do art. 9º, do documento supracitado é proibida a

---

<sup>13</sup> - Alterado, pela Lei nº 146/99, de 01 de Setembro

<sup>14</sup> As situações que podem conduzir à celebração de contratos de utilização de trabalho temporário encontram-se também, definidas e restringidas pela lei (nº1, do art. 9º do DL 358/89, 17-10), a saber:

- a) Substituição do trabalhador ausente ou que se encontre impedido de prestar serviço;
- b) Necessidade decorrente da vacatura de postos de trabalho quando já decorra processo de recrutamento para o seu preenchimento;
- c) Acréscimo temporário ou excepcional de actividade, incluindo o devido a recuperação de tarefas ou da produção;
- d) Tarefa precisamente definida e não duradoura;
- e) Actividade de natureza sazonal ou outras actividades económicas cujo ciclo anual de produção apresente irregularidades decorrentes da natureza estrutural do respectivo mercado ou de outra causa relevante;
- f) Necessidades intermitentes de mão-de-obra, determinadas por flutuações da actividade durante dias ou partes do dia, desde que a utilização não ultrapasse, semanalmente, metade do período normal de trabalho praticado no utilizador;
- g) Necessidades intermitentes de trabalhadores para a prestação de apoio familiar directo, de natureza social, durante dias ou partes do dia;
- h) Necessidades de mão-de-obra para a realização de projectos com carácter temporal limitado, designadamente instalação e reestruturação de empresas ou estabelecimentos, montagens e reparações industriais. (Moreira e Moreira, 2004: 692)

<sup>15</sup> - Conforme nº 5 e 6, do art. 9º, do DL nº 358/89, de 17-10, alterado pela Lei anteriormente citada

<sup>16</sup> - Em termos legislativos, o Código do Trabalho, no regime da Lei nº 99/2003, de 27 de Agosto, mantém parcialmente, o regime disposto no DL nº 358/89, de 17 de Outubro, sendo que a redacção dos art. 1º a 25º se mantém inalterada. Todavia, o regime da cedência ocasional de trabalhadores modifica-se e é incorporado pelo Código do Trabalho – art. 322º a 329º

sucessão de trabalhadores temporários no mesmo posto de trabalho quando tenha sido atingida a duração máxima prevista na lei.

Contudo, o trabalho temporário constitui uma modalidade aliciante de emprego para a empresa utilizadora, que “compra” trabalho temporário, como compra qualquer outro bem, ou serviço. Desta forma, a empresa utilizadora liberta-se de uma série de obrigações inerentes a qualquer contrato e desenvolvimento de uma relação de trabalho (incluindo os custos com a extinção da relação), ou seja, os encargos salariais, bem como outros reduzem significativamente, dada a mediação das ETT.

Posto isto, um dos principais objectivos da regulamentação deste tipo de trabalho, consiste, por um lado, em limitar a duração do mesmo, a fim, de evitar que não se substitua ao emprego permanente, e por outro lado, em fixar um mínimo de garantias para os trabalhadores em termos de condições de trabalho e de remunerações.

#### **1.3.4 – Trabalho a tempo parcial**

A contratação a tempo parcial, compreende outra forma de trabalho e/ou emprego flexível e, embora se assemelhe, pela natureza do seu vínculo contratual, com o modelo de contratação típico – o trabalho assalariado a tempo inteiro -, existem diferenças entre os mesmos. Enquanto, nos contratos com duração determinada, a variável de ajustamento é o próprio emprego; no caso dos contratos a tempo parcial a variável de ajustamento relaciona-se com o tempo de trabalho (a duração do trabalho é inferior à duração legal, ou seja, o trabalhador presta um número de horas inferior ao dos trabalhadores a tempo completo).

A maior divulgação do trabalho a tempo parcial que se tem observado, principalmente nas duas últimas décadas e nos países mais desenvolvidos<sup>17</sup>, teve como principais motivações: facilitar a conciliação da vida profissional com a vida familiar, flexibilizar o emprego e, por último, partilhar o emprego.

Pela análise de alguns estudos elaborados, a nível europeu sobre esta temática, nomeadamente, através do estudo que Ilona Kovács (2006) apresenta no seu artigo sobre Formas flexíveis de emprego em Portugal: riscos e oportunidades, são apontadas, enquanto características gerais desta modalidade de emprego: a sobre-representação das mulheres em toda a Europa, embora o número de homens a trabalhar nesta modalidade

---

<sup>17</sup> - “O trabalho a tempo parcial está mais difundido nos países nórdicos e muito menos nos países do sul da Europa (...)” (Kovács, 2006: 25).

também esteja a aumentar; é uma forma de emprego mais abundante entre os jovens (menos de 25 anos) e, sobretudo, entre os indivíduos que têm mais de 55 anos de idade<sup>18</sup>.

A concentração do trabalho parcial nos sectores de forte impacto feminino fomenta o efeito sectorial desta forma de trabalho, evidenciando-se de forma massiva em determinados sectores de actividade como é o caso da restauração e hotelaria, da limpeza, do comércio e da distribuição.

Denota-se um encorajamento, por parte de alguns governos, em adoptar esta forma de trabalho, numa tentativa de diminuir o desemprego<sup>19</sup>.

O trabalho a tempo parcial, embora, previsto desde 1971, pelo artº 43, do Decreto Lei 409/71, de 27-09, só a partir de 1996, com o Acordo de Concertação Estratégica, é que surge como um instrumento de política activa de emprego, observando-se o seu efectivo enquadramento legal com a Lei nº 103/99, de 26-07.

Como tal, desde essa data, sem alteração no actual Código do Trabalho, como o indica o nº 1 do artigo 180º<sup>20</sup>, que se entende por trabalho a tempo parcial “(...) o que corresponde a um período normal de trabalho semanal igual ou inferior a 75% do praticado a tempo completo numa situação comparável.” (Moreira e Moreira, 2004: 150).

Esta modalidade de trabalho pode ter um carácter reversível, na medida, em que nos termos do art. 186º do Código do trabalho (tal qual o art. 3º da anterior Lei nº 103/99, de 26-07) um trabalhador a tempo completo pode passar a trabalhar a tempo parcial a título definitivo ou por período determinado que pode ir até 3 anos (nº 4 do art. 186º do Código do Trabalho) findos os quais, o trabalhador tem direito a retomar a prestação de trabalho a tempo completo.

---

<sup>18</sup> - “Em Portugal esta modalidade tem menor expressão nas camadas mais jovens e tem um forte peso (58%) entre os indivíduos com mais de 65 anos” (Kovács, 2006: 26).

<sup>19</sup> - “A Holanda é o país da UE, onde o trabalho parcial é mais difundido. As medidas implementadas neste país contribuíram significativamente para a redução do desemprego e para o aumento da taxa de actividade. É de ressaltar que para as formas flexíveis de emprego foram dados os mesmos direitos sociais usufruídos pelo emprego estável. Todavia a criação dos empregos flexíveis, sobretudo, do emprego temporário e do trabalho a tempo parcial, incidiu no sector dos serviços com baixa qualificação e com baixo nível de produtividade. Acresce ainda que estes empregos foram ocupados principalmente por mulheres e jovens” (Kovács, 2006: 26)

<sup>20</sup> - Regime da Lei nº 99/2003, de 27-08



Ainda, no que se relaciona com a matéria em análise, importa referir que o trabalho a tempo parcial pode compreender duas variantes, ou seja, o mesmo pode resultar de uma opção pessoal,<sup>21</sup> ou pode ser imposto, involuntário.<sup>22</sup>

O trabalho a tempo parcial, representando uma forma flexível de emprego é entendido por alguns autores como um movimento de precarização dos empregos, tendo subjacente como um dos maiores constrangimentos, o baixo nível salarial ainda praticado em Portugal.

### **1.3.5 – Teletrabalho**

Induzido pelo desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, o teletrabalho, constitui uma importante ferramenta ao serviço das empresas, no âmbito da Sociedade de Informação, onde cada vez mais o acesso e troca de informação, bem como, o domínio das novas tecnologias de comunicação se assumem como cruciais e sinónimos de vantagem competitiva.

Por outro lado, corresponde a uma organização do trabalho, que oferece grande flexibilidade aos empregadores, isto é, as empresas têm a possibilidade de optar pelo trabalho à distância e de o fraccionarem como bem entendem.

O emprego clássico entendido como, “(...) actividade que se desempenha durante um período de tempo relativamente longo com um vínculo laboral e horários fixos a uma empresa/entidade (...)” (Missão para a Sociedade da Informação, 1997: 73), tende a diminuir e a sofrer profundas transformações.

Estas transformações ao traduzirem-se na execução de tarefas durante períodos de tempo mais curtos e com diferentes vínculos laborais, facilitam a entrada e a implementação desta nova modalidade de trabalho no quotidiano.

---

<sup>21</sup> - Sendo da iniciativa do trabalhador, tem por principal objectivo facilitar a gestão individual do tempo de trabalho. Por isso, e enquanto resultado da alteração da redacção da Lei nº 103/99, de 26-07, o Código do Trabalho estabelece como preferência na admissão a esta modalidade de trabalho, os trabalhadores com responsabilidades familiares, os trabalhadores com capacidade de trabalho reduzida, pessoas com deficiência ou doença crónica e os trabalhadores que frequentem estabelecimentos de ensino médio ou superior, bem como, o trabalhador que pretenda usufruir do regime de reforma parcial. (art. 183º nº 1 e nº 2)

<sup>22</sup> - Encontra-se aqui a criação de empregos parciais por iniciativa do empregador e impostos aos trabalhadores

Como tal, pode-se definir teletrabalho “(...) como um modo flexível de trabalho, cobrindo várias áreas de actividade, em que os trabalhadores podem desempenhar as suas funções remotamente a partir de casa ou de um local de trabalho (telecentro), numa determinada percentagem dos seus horários de trabalho.” (Missão para a Sociedade da Informação, 1997: 58).

No plano jurídico, importa referir que, anteriormente à aprovação do actual Código do Trabalho – que consagrou o regime jurídico do teletrabalho em Portugal<sup>23</sup> -, esta modalidade de trabalho não possuía enquadramento legal, a generalidade das situações desta actividade, principalmente para os trabalhadores subordinados, estavam cobertas pelos regimes nacionais do trabalho ao domicílio.

O actual Código de Trabalho ao incluir um regime jurídico específico para o teletrabalho subordinado, acaba por disciplinar/regular esta prática, nomeadamente no que respeita ao estatuto jurídico do teletrabalhador, às suas condições de trabalho, à igualdade de tratamento, privacidade e confidencialidade das informações e, ainda, à resolução de problemas transfronteiriços.

Talvez por se tratar de uma matéria recente, observa-se alguma dispersão no que respeita à sua conceptualização, todavia, diferentes opiniões são unânimes em considerar que este fenómeno não é unitário, na medida, em que integra actividades muito diversas, múltiplos locais de trabalho e diferentes modalidades contratuais.

E, embora a introdução do teletrabalho, se tenha verificado maioritariamente em actividades que implicam o “(...) manuseamento, processamento, transformação e disseminação de informação.” (Missão para a Sociedade da Informação, 1997: 60), vários estudos têm revelado o aparecimento de “(...) teletrabalhadores em todos os sectores de actividade, bem como numa multiplicidade de profissões desde as altamente qualificadas até às mais desqualificadas.” (Cerdeira, 2000:40).

Deve ainda realçar-se, que esta forma de trabalho pode assumir práticas diferentes, dado que “(...) pode ser efectuado no domicílio, em telecentros, através do estabelecimento de ligações telemáticas entre empresas (...)” (Cerdeira, 2000:40).

---

<sup>23</sup> - Conforme a Lei nº 99/2003, de 27-08, artº 233 “(...) considera-se teletrabalho a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa do empregador, e através do recurso a tecnologias de informação e de comunicação.” (Moreira e Moreira, 2004: 164)

Cerdeira (2000) considera ainda que, o “ (...) denominador comum nesta diversidade de formas de teletrabalho é o facto de o trabalho poder ser exercido à distância, através da utilização de novas tecnologias de informação e comunicação (TIC)” (Cerdeira, 2000:40).

No entanto, o teletrabalho apresenta alguns inconvenientes que importa reter: pode ser um meio de precarização do emprego, caso não observe a associação de meios cautelares de promoção da segurança na relação de trabalho; pode também conduzir ao isolamento dos indivíduos, caso as empresas não se preparem para o exercício da gestão e supervisão dos trabalhadores remotos; o teletrabalho poderá ainda, ser encarado por uma parte dos teletrabalhadores, como sinónimo de actividades temporárias e contratos a prazo, o que poderá provocar tensões nas relações de trabalho; uma outra desvantagem é da quase inevitável sobreposição entre a vida profissional e a vida familiar do trabalhador.

Reforçando o que foi dito no início desta descrição, a obtenção de vantagens competitivas por parte das empresas tornou-se, com a consolidação da Sociedade de Informação, num sério imperativo a atingir. Esta condição de sobrevivência empresarial conduz, inevitavelmente, à criação de novos métodos de trabalho que, viabilizem a “(...) descentralização decisional, a realocização da produção, a reengenharia de processos e redução de custos.” (Missão para a Sociedade da Informação, 1997: 58). A adopção de práticas de teletrabalho, neste contexto, poderá ser uma importante medida para a concretização daqueles objectivos.

Contudo, a massificação deste novo regime de trabalho está longe de se alcançar, quer pelos custos das tecnologias envolvidas, quer pelo desconhecimento dos benefícios que poderão advir da sua implementação junto das empresas. Como tal, torna-se necessário proceder a uma sensibilização, junto do mundo empresarial e dos trabalhadores, sobre as vantagens que o teletrabalho poderá oferecer.

### **1.3.6 – Trabalho independente**

No âmbito do processo de globalização, que implica padrões de competitividade cada vez mais elevados, a redução constante dos custos com o factor trabalho, assume-se como um imperativo, tendo por consequência a retracção das formas de trabalho por

conta de outrem. Tal situação tem favorecido a disseminação de formas de trabalho não subordinadas, nomeadamente o trabalho independente, enquanto alternativa possível de inserção no mercado de trabalho, o que justifica a sua análise neste ponto.

O trabalho independente, embora considerado como uma forma de trabalho muito antiga, essencialmente ligado ao sector agrícola, à produção artesanal de bens, ao comércio, à prestação de serviços e às actividades artísticas e do conhecimento (Freire, 2000), observável através de contratos de prestação de serviços (Rebelo, 2003), perdeu a sua importância no âmbito do desenvolvimento das sociedades industriais. “Desde o início do século XX que a maioria dos países europeus, nomeadamente Portugal, assistiu a uma expansão contínua do trabalho assalariado (...) e a um recuo correlativo do número de trabalhadores independentes (...)” (Rebelo, 2003:115).

Contudo, segundo Freire (2000), o trabalho independente observa uma revalorização, um novo impulso a partir dos anos 70/80, enquanto resultado dos *“efeitos conjugados dos fenómenos de terciarização das economias, da retracção do Estado-providência e da emergência de novas atitudes sócio-culturais – em especial por parte das novas gerações, particularmente expostas ao alargamento das escolaridades e à explosão informacional/comunicacional”* (Freire, 2000:53).

Todavia, a modalidade de trabalho em análise, apesar da antiguidade e da importância que tem vindo a assumir em termos quantitativos nos últimos anos, constitui em termos legislativos e, em Portugal uma matéria vaga, que se encontra dispersa por várias fontes. Enquanto, a lei do trabalho cobre as situações de trabalho subordinado juridicamente, os trabalhadores independentes, sem tutela jus-laboral, vêm as suas relações de trabalho materializadas através de contratos de natureza civil. Estabelecendo-se a vinculação destes trabalhadores para com a outra parte, através de contratos de prestação de serviços<sup>24</sup>.

Segundo João Freire (2000), trabalhador independente é “(...) o indivíduo que exerce a sua actividade por conta própria sem o auxílio de assalariados.” (2000: 53).

---

<sup>24</sup> - Segundo o Código Civil, “Contrato de prestação de serviço é aquele em que uma das partes se obriga a proporcionar à outra certo resultado do seu trabalho intelectual ou manual, com ou sem retribuição.” (art.1154º)

No entanto, quando se fala em trabalhadores independentes, deverá ter-se em conta, por um lado, os completamente dependentes desta modalidade de trabalho e, por outro, aqueles que exercem a actividade de independentes a par de um trabalho assalariado.

Contudo, actualmente e tendo em conta a precarização das formas de emprego importa reflectir sobre o “falso trabalho independente”, na medida em que estas pessoas trabalham regularmente por conta de outrem, através de uma actividade tipicamente subordinada, ou seja, apenas são considerados independentes face à protecção social e por passarem recibos próprios da sua actividade.

“De facto, muitos destes indivíduos encontram-se frequentemente ligados a um só dador de trabalho e daí retiram o essencial, ou mesmo a totalidade dos seus rendimentos. Por seu turno, o «empregador» impõe métodos de trabalho intensivos e prazos muito curtos, a par de uma quase ausência de autonomia na organização do seu trabalho.” (Rebelo, 2003: 116 e 117).

A conotação do trabalho independente com situações precárias de trabalho, deve-se essencialmente ao facto dos trabalhadores naquelas condições, observarem uma diminuta, ou mesmo ausente tutela social, nomeadamente no que respeita a situações de doença, maternidade e desemprego, o que compromete, de forma gravosa, a estabilidade económica, social, pessoal e familiar dos indivíduos. Também, as profissões por ele abrangidas, são tidas como menos prestigiantes em termos sociais.

“Este esquema de contratação dirige-se sobretudo aos trabalhadores pouco qualificados e em situação de precariedade, emergindo como uma forma de desregulamentação fraudulenta e como um simples meio de o utilizador da mão-de-obra independente escapar aos constrangimentos legais e sociais que pesam sobre as empresas.” (Rebelo, 2003:117).

Tendo em conta, que esta modalidade de trabalho se encontra em franca expansão, seria importante que os poderes públicos dedicassem mais atenção ao risco social que representa este eventual aumento de trabalhadores independentes.

### 1.3.7 – Conclusões parcelares

No âmbito de um cenário de consolidação de uma sociedade terciária, globalizada e regulada pelas tecnologias de informação e comunicação, é possível observar um novo desenho do emprego, que se apresenta substancialmente diferente daquele que predominou durante o período de industrialização das economias.

Assim, parece notória uma retracção do número de empregos criados, bem como, o potencial recuo na criação de trabalho por conta de outrem (associado ao inevitável aumento do desemprego).

A tendência será no sentido de prevalecer, o emprego flexível, temporário, autogerido, ou em teletrabalho, com crescente presença de mulheres. Sendo neste âmbito que o actual Código do Trabalho, incentivou o movimento de flexibilização da lei do trabalho, de forma a facilitar a adaptação aos desafios colocados pela globalização. O que nos parece será reforçado pela revisão em curso deste diploma.

Todavia, há problemas que se levantam, relativamente às novas formas de trabalho, que se relacionam essencialmente com a sua precariedade. Importa, por isso, reflectir e saber como fazer para conciliar a flexibilização na organização do trabalho, condição essencial para a competitividade económica das empresas, com um nível mínimo de risco social para os cidadãos.

No caso do trabalho independente (com forte tendência, para se multiplicar), por exemplo, seria importante, reforçar a respectiva protecção social, nomeadamente no que respeita, a situações de desemprego, doença, maternidade, entre outras.

Perante este novo quadro de trabalho e emprego, apresenta-se como inevitável, que os países disponham de garantias contra os riscos provenientes dessas modificações.

Foi com base nesta preocupação, que recentemente se desenvolveu o conceito de flexisegurança, que pressupõe uma combinação adequada entre protecção do trabalhador e flexibilidade no mercado de trabalho.

Já que as novas modalidades de emprego, assentes na flexibilidade, ainda que acompanhadas das formas mais clássicas de trabalho, constituem-se, no âmbito do novo paradigma técnicoeconómico, como uma forte tendência, diríamos mesmo irreversível, como aliás vimos anteriormente.

Contudo, não descuramos esta evolução, desde que a mesma seja sinónimo de criação de emprego e, em simultâneo observe uma supervisão, no que se refere à protecção dos trabalhadores.

Como sabemos a Dinamarca e a Holanda, foram países pioneiros na aplicação do conceito da flexisegurança no mercado de trabalho, cujos modelos poderão ser transpostos para outros países, nomeadamente para Portugal tal como, previsto pelo Tratado de Lisboa, através da política social que prevê/salvaguarda a partilha de boas práticas entre Estados-Membros. Pensamos também que, a actual revisão do Código de Trabalho se assume como um reflexo destas alterações.

Contudo, será importante referir que os países não são iguais, não apresentam a mesma situação política, económica, social e cultural, devendo por isso observar-se advertências, adaptações à aplicação da flexisegurança no mercado de trabalho português.

Não podemos deixar de referir que, estamos a falar de países com forte tradição de aplicação e desenvolvimento de medidas de protecção com origem nos Estados Providência, o que não é bem igual no nosso país!

Refira-se que o sucesso da flexisegurança, nos países supra referidos em muito se deve às características dos seus trabalhadores, que possuem elevadas qualificações e apresentam atitudes de autonomia, abertura à mudança e um alto sentido de responsabilidade, logo uma grande capacidade de adaptação a novas situações de trabalho e a mudanças de emprego.

Nesta sequência e, após esta primeira abordagem sobre as transformações do trabalho e do emprego pela Sociedade de Informação e da Globalização, importa então reflectir sobre a aquisição/desenvolvimento das novas competências, que os profissionais devem observar, ajustando-as ao nosso público alvo: Diplomados do Ensino Superior.

## Capítulo 2 – Rumo à Inserção Profissional - As Competências

### 2.1 – Da Qualificação à Competência

Partindo da premissa de que “A única coisa que não muda actualmente e para todo o sempre é a tendência para a mudança.” (Mussak, 2004: 33), foi nossa intenção, ao longo do primeiro capítulo da presente dissertação, fundamentar a ideia de que, o mais natural nos nossos dias é a instabilidade, que nada é permanente, que o mundo pode mudar a qualquer instante e que todas as referências que temos, podem deixar de existir, ou de fazer sentido.

Perante este cenário de mudança constante, com fortes repercussões no mercado de trabalho<sup>25</sup>, os diferentes contextos organizacionais, preconizam a procura de uma nova relação entre a empresa e as pessoas, baseada na participação, envolvimento e comprometimento. Neste sentido, durante as décadas de setenta, oitenta e noventa, iniciou-se um processo de sucessivas redefinições dos contornos da lógica mecanicista da divisão científica do trabalho, sendo que, já no dealbar do século XXI, o modelo taylorista parece mesmo, ter-se esgotado.

Assim, quando falamos em competências, torna-se imprescindível perceber os momentos e as razões, que proporcionaram o seu desenvolvimento. Conceito, que de forma progressiva, foi ganhando ênfase nos debates políticos, de educação, trabalho, formação pessoal e profissional.

Embora, a noção de competência sempre tenha existido<sup>26</sup>, é a partir dos anos setenta (ainda num sentido racionalista e instrumental), que a mesma, começa a ser mais discutida no mundo empresarial e, com mais intensidade, nas décadas seguintes, no âmbito das evoluções verificadas nas esferas, económica, social e política, fruto da crise

---

<sup>25</sup> - Que se traduzem, pela elevação das exigências em termos de qualificação; pelo incentivo/exigência à mobilidade, entre empregos, profissões, regiões e países; pela precarização do emprego e pelos crescentes níveis de desemprego (fenómeno, cada vez mais selectivo).

<sup>26</sup> - Este conceito, que deriva do final da Idade Média, delimitou-se numa primeira fase à linguagem jurídica, sendo associado à ideia de que determinada corte, tribunal ou indivíduo era competente para realizar um dado julgamento. Mais tarde passou, também, a ser utilizado para designar alguém capaz de pronunciar-se sobre determinados assuntos.

Ao longo do tempo, a sua utilização começa a fazer-se, no sentido de qualificar pessoas capazes de realizar um bom trabalho. (Ceitil, 2006).



estrutural do capitalismo, que começou a desenhar-se nos países centrais, no início década de setenta<sup>27</sup>.

Dada a insistente turbulência empresarial, é preciso dotar os indivíduos e as empresas de atitudes proactivas, estratégicas, orientadas para o futuro e para a mudança. Deverão, por isso, as empresas tornar-se mais humanas e os cidadãos adquirirem e desenvolverem conhecimentos, que viabilizem a sua empregabilidade<sup>28</sup>.

Numa realidade deste tipo, a simples noção de qualificação<sup>29</sup>, tornou-se insuficiente, por não conseguir, por si só, responder aos novos desafios. Sendo neste contexto, que a ideia de competência e a sua inequívoca ligação à vertente comportamental do trabalho se assume como a fórmula mais adequada às novas realidades, ocupando o lugar da qualificação.

Pois, apesar dos sucessivos enriquecimentos do conceito de qualificação<sup>30</sup>, o mesmo ao assentar “(...) em dois sistemas que estão a ser ultrapassados: quer nas convenções colectivas que classificam e hierarquizam os postos de trabalho, quer no ensino profissional que classifica e organiza os saberes em redor dos diplomas.” (Cabral-Cardoso, 2006: 22), fica conotado com componentes essencialmente técnicas.

---

<sup>27</sup> - Esta crise expressa-se, sobretudo, pelo esgotamento do modelo taylorista; pela hipertrofia da esfera financeira na nova fase do processo de internacionalização do capital; por uma acentuada concorrência intercapitalista, com tendência crescente para a concentração de capitais devido às fusões entre as empresas monopolistas e oligopolistas; pela desregulamentação dos mercados e da força de trabalho, resultantes da crise da organização assalariada do trabalho e do contrato social.

<sup>28</sup> - Embora, ao longo desta reflexão, se venha a fazer uma nova abordagem a esta temática, nomeadamente, no ponto 2.5 - Competências-Chave e Empregabilidade - pareceu-nos importante deixar aqui uma definição do conceito “(...) capacidade de um indivíduo encontrar um emprego e/ou de se manter no emprego em que se encontra.” (Suleman, 2000: 81).

<sup>29</sup> - A fim, de clarificar a noção de qualificação e com base na obra: *Mercado de formação – Conceitos e funcionamento*, de Matias et al (1998), decidiu-se apresentar em nota de rodapé, por ser extensa, a seguinte definição: “Deve distinguir-se entre qualificação dos empregos e qualificação dos trabalhadores. A primeira é sobretudo uma classificação que divide os empregos em várias categorias que permitem a organização de grelhas salariais, a construção de nomenclaturas estatísticas e a implementação de formas de gestão do pessoal; a segunda, é o produto combinado da experiência profissional e da formação adquirida em estruturas específicas para esse fim. É nesta segunda dimensão que a qualificação se assume como conceito fundamental do mercado de trabalho e da formação.

É um conceito que pode ser aplicado ao trabalhador individualmente, à empresa ou aos recursos humanos de um modo global (...) factor fundamental de negociação no mercado de trabalho.” (Matias et al, 1998: 139).

<sup>30</sup> - O qual, embora inicialmente “(...) associado ao perfil tradicional de aprendizagem e às componentes práticas da formação profissional; hoje resulta da associação de diversos vectores como as habilitações escolares, a formação profissional, a aprendizagem tradicional, a experiência profissional e os conhecimentos informais.” (Matias et al, 1998: 139).

Ou seja, as capacidades e as qualidades do trabalhador, eram tidas enquanto atributos, que lhes eram reconhecidos no mercado de trabalho, apenas pelos seus diplomas escolares, formação técnica e experiência profissional.

“A qualificação apresenta-se, então, como especialmente adaptada às condições de exercício do trabalho industrial, taylorizado, do *homo economicus* e mesmo do *homo faber* das relações humanas, adaptada ainda às condições de divisão, estabilidade e estandardização do trabalho, enfim, a um contexto de pós-guerra, em que a penúria de mão-de-obra era evidente.” (Cabral-Cardoso, 2006: 22).

Não menos importante e de acordo com a análise de Cabral-Cardoso (2006), na actualidade os contextos de trabalho, também são vistos como contextos de formação e de aprendizagem, devendo, por isso, ser reconhecidos e validados pelos sistemas oficiais de acreditação de competências. Como tal, faz todo o sentido a utilização da noção de competência, na medida em que, “(...) parece legitimar uma fórmula mais ágil de cidadania ao propiciar realizações pessoais e profissionais mais de acordo com os investimentos individuais na gestão da formação e da sua mobilidade.” (Cabral-Cardoso, 2006: 22).

Com isto, pretendemos dizer que as variáveis não organizadas da formação, as aprendizagens informais de âmbito profissional e social, bem como a subjectividade do trabalhador, passam a assumir extrema relevância.

O modelo de competências remete, assim, para as características individuais dos trabalhadores, representando uma forma mais dinâmica de abordar os contributos dos indivíduos para as organizações.

No âmbito deste modelo, importa não só a posse dos saberes escolares ou técnico-profissionais, mas também a capacidade de mobilizá-los para resolver problemas e enfrentar os imprevistos em situações de trabalho.

São abandonados critérios relativamente estáticos como a função, a formação ou a experiência, para se dar ênfase à contribuição individual específica de cada indivíduo, que é mais dinâmica, mais individualizada e mais adaptada a um mundo organizacional instável, que exige mudanças rápidas.

Podemos dizer que, comparativamente à qualificação, é um modelo mais humanizante, na medida em que, não deixando de incorporar as diferentes qualificações do indivíduo, fá-lo de forma integrada, ou seja, associa-as aos aspectos comportamentais e atitudinais.

As competências, ao abarcarem aptidões, comportamentos, conhecimentos, atitudes e valores, permitem a “(...) adaptabilidade dos indivíduos aos empregos, assim como às formas de trabalho onde a variabilidade é um factor decisivo.” (Almeida, 2003: 92).

Segundo Guy Le Boterf (1998) “(...) as empresas e as organizações já não procuram uma força de trabalho, mas competências ou potenciais de competências (...)” (*apud* Lopes, 2000:83).

Pelo exposto, depreende-se que, o factor inovador da introdução da competência face à qualificação, prende-se com o facto da competência compreender o indivíduo no seu todo, de forma integrada, incorporando para o efeito um conjunto de qualificações.

Não se trata, por isso, de uma mera substituição da palavra qualificação, nem de uma questão de moda, mas de uma mudança de leitura da realidade, uma deslocação de perspectiva que acompanha as transformações decorrentes da sociedade de informação e do mundo globalizado.

## **2.2 – Definição de Competência**

Como foi dito anteriormente a competência, não pode ser entendida como um tema recente, todavia, é sobretudo na década de 90, que a mesma adquire maior ênfase, o que é possível de observar pela inúmera literatura criada, em redor deste conceito.

Contudo, apesar do seu significado e importância, a sua definição e dimensões ainda não se encontram estabilizadas no âmbito da Sociologia Industrial, das Organizações, do Trabalho e das Empresas, dada a própria “juventude” do conceito e do seu uso no discurso sociológico.

Contudo, no domínio da ciência sociológica, o conceito de competência demarca-se dos conceitos que a precederam, nomeadamente dos conceitos de qualificação do emprego ou do posto de trabalho e da qualificação do trabalhador.

À semelhança do que aconteceu com outros termos técnicos, também o termo competência sofreu sucessivas interpretações, em função dos contextos e objectivos, sendo múltiplas as abordagens e contributos para a sua definição e/ou redefinição.

Assim, segundo Cabral-Cardoso (2006), o conceito de competência, tem sido utilizado com múltiplas acepções, o que é um reflexo de diferentes perspectivas, bem como, de diversas áreas disciplinares (psicologia, educação, política, gestão, entre outras). Que passamos a apresentar:

- a Psicologia utiliza o conceito como uma medida de habilidades e como o desempenho observável de uma pessoa, representa os seus traços e capacidades;
- a Gestão orienta-se para uma análise funcional, que tem como propósito, definir como é que os objectivos da organização podem ser alcançados pela melhoria da *performance* individual;
- a Gestão de Recursos Humanos entende o conceito como uma ferramenta técnica para implementar práticas como recrutamento, selecção, formação, avaliação, promoção, sistemas de recompensa e planeamento de pessoal;
- a Educação enquadra a competência, entre outras perspectivas, na realização pessoal do indivíduo, na preparação para o trabalho e reconhecimento profissional;
- a Política analisa a competência no âmbito das políticas mais gerais que se prendem com a evolução do espírito do capitalismo actual e com a reorganização do trabalho.

Ainda, segundo o autor anteriormente referido “(...) seria demasiado simplista atribuir a existência de diferentes perspectivas sobre o que seja uma competência às habituais divergências disciplinares. Com efeito no seio de uma mesma área disciplinar podem coexistir diferentes conceitos de competência.” (Cabral-Cardoso, 2006:10).

De acordo com Sire e Tremblay (1999), *apud* Almeida (2003), há duas abordagens distintas sobre o conceito de competência: a abordagem anglo-saxónica e a abordagem francesa.

A abordagem anglo-saxónica, divide as competências em *hard e soft*.

As competências *hard* (competências essenciais), incluem os conhecimentos de um indivíduo sobre um domínio específico – *knowledge* e os saber-fazer, relativo à demonstração comportamental de um conhecimento – *skills*<sup>31</sup>.

As competências *soft* (competências diferenciadoras), relacionam-se com a percepção que um indivíduo tem do seu “eu”, como líder ou membro de um grupo – *behaviour*; com os traços de personalidade que contribuem para um determinado comportamento – *traits* e com as motivações que estão na origem das forças interiores e que geram os comportamentos no trabalho – *motives*.

Nesta apresentação, as competências do tipo *hard*, são as mais importantes, para que um trabalhador seja considerado competente, no seu trabalho, todavia as *soft* permitem perceber as diferentes performances inter-individuais.

A abordagem francesa, que tem sido bastante utilizada pela Gestão de Recursos Humanos, distingue três tipos de saber: os saberes (*savoir*), dimensão teórica das competências; os saber-fazer (*savoir-faire*), componente prática das competências e os saber-ser (*savoir-être*), que compreendem as competências sociais e comportamentais.

A competência, ao incutir uma gestão/avaliação dos indivíduos, que apela a diferentes saberes e à inteligência criativa, tem subjacente o grande objectivo de promover a adaptabilidade, preocupação actual da Gestão de Recursos Humanos.

Assim, para Cart e Toutin (1998), *apud* Almeida (2003), tal será possível de observar se entendermos a “competência” como uma construção que releva das variações de actividade, sob a forma de “variabilidade” e “elasticidade”.

Todavia, não será viável falar em adaptabilidade sem cruzar este conceito com o de empregabilidade, imprescindível para a manutenção deste último.

Ao considerarmos a elasticidade como uma das características da competência, facilmente se depreende, que esta tem subjacente as ideias de transversalidade e de transferibilidade<sup>32</sup> de saberes, que por sua vez conduz e induz os trabalhadores, para ambientes de trabalho mais flexíveis e mais abrangentes.

---

<sup>31</sup> - Saliente-se a existência de alguma confusão conceptual e linguística que atribui o significado de competência ao vocábulo “*skills*” quando, na verdade, este último corresponde apenas a uma dimensão das “*competences*” do indivíduo. (Almeida, 2002).

<sup>32</sup> - As noções de transversalidade e transferibilidade, serão desenvolvidas, no âmbito da temática, posteriormente apresentada, sobre as competências-chave, ponto 2.5.

Como tal, a tendência será para a criação de espaços profissionais/famílias profissionais, ao invés das múltiplas e estanques categorias profissionais.

Segundo Dugué (1994), as famílias profissionais, tendem a “(...) substituir os saberes específicos de uma profissão, a importância do lugar do trabalho e dos saberes profissionais diminui, em benefício de qualidades mais gerais, necessárias e mobilizáveis em situações artificialmente reagrupadas: a ênfase conferida às competências transversais serviria para favorecer a mobilidade dos trabalhadores no seio de espaços profissionais, tornados aparentemente homogêneos.” (*apud* Almeida, 2003: 89 e 90).

Características como a adaptabilidade, a empregabilidade e a flexibilidade, só serão possíveis de desenvolver em ambientes, que promovam o enriquecimento das competências pelas atitudes, indo além do puro saber técnico, pelo estabelecimento de fortes associações ao saber-ser e estar, saber-fazer e saber-saber, “(...) consistindo a fórmula mais corrente de definir competências na justaposição do vocábulo “saber” a um verbo de acção.” (Almeida, 2003: 90).

O que significa, que a competência está relacionada com a acção, ganhando apenas sentido, quando ligada ao objectivo dessa acção.

Logo, ao relacionarmos a competência com uma actividade/problema, é condição necessária, proceder à selecção e estruturação dos conhecimentos e capacidades, que serão necessários mobilizar, enquanto resposta a esse problema.

Desta forma, Gilbert e Parlier (1992), designam a competência como “(...) um conjunto de conhecimentos, capacidades de acção e comportamentos, estruturados em função de um objectivo numa determinada situação.” (*apud* Lopes et al, 2000: 85).

Na mesma linha de raciocínio, também Zarifian (2001a), considera que “A competência corresponde à tomada de iniciativa e ao assumir de responsabilidade do indivíduo sobre os problemas e os acontecimentos com os quais este se confronta no contexto (*au seins*) das situações profissionais” (*apud* Almeida, 2003: 92).

De acordo com o exposto, transfere-se para o trabalhador a responsabilidade de actuar de uma determinada maneira, num dado momento, o que lhe proporciona poder

intelectual de análise, de interpretação dos estímulos organizacionais, bem como, a capacidade de optar pelos comportamentos que julgue mais apropriados aos diferentes contextos profissionais.

Todavia, no nosso entender, para percepcionarmos as competências, como vantagens competitivas, as mesmas deverão observar uma dimensão colectiva e integrada, compreendendo, para o efeito, não só todo o capítulo atitudinal e comportamental, mas também o saber-fazer e a vertente da tecnologia.

Sendo com este intuito, que Klarsfeld (2000), defende que “(...) as competências chave são a aprendizagem colectiva dentro da organização, mas sobretudo a forma de coordenar os saber fazer (*skills*) de produção diferentes e de integrar as correntes múltiplas de tecnologia” (*apud* Madureira, 2003: 105).

Em suma, a competência, deverá abarcar para além da formação ministrada dentro das próprias empresas, todo um percurso escolar e educacional, pois só dessa forma será possível dotar o futuro trabalhador de competências que lhe permitam raciocinar, sintetizar, ter um espírito analítico e crítico, ter flexibilidade mental e adaptabilidade à mudança, argumentar e decidir.

Neste espírito, partilhamos da opinião que, tão importante é a formação específica (técnica), como o saber geral empírico (resultante de experiências e de formações, não apenas técnicas, mas sobretudo de âmbito comportamental).

Já que, qualquer processo de produção de um bem, ou de um serviço, apresenta duas dimensões: uma técnica e outra humana. A primeira apela, primordialmente, à racionalidade e a segunda à vontade, emoção, relação, história e identidades pessoais, do indivíduo.

Deve, como tal, dar-se igual atenção às duas dimensões, porque uma não pode funcionar sem a outra.

“(...) as competências psicossociais são tão importantes para a produtividade, qualidade, competitividade da empresa e empregabilidade dos trabalhadores, como as ditas competências técnicas (...)” (Azevedo, 2005: 58).

Em jeito de conclusão, constatamos que, embora existam abundantes definições de competências, as mesmas não são, assim tão díspares, parecendo haver um certo

consenso sobre as diferentes formas de abordar esta temática, pelo menos, nos últimos dez anos.

Assim, segundo Sandra Bellier (2001), há quatro características, que parecem comuns às diferentes noções de competência:

- a ligação existente entre competência e acção. “A competência permite *agir*, e é nesse ponto que a podemos localizar. Não existe *de per se*, independentemente da actividade, do problema a ser resolvido, do uso que dela se faz.” (Bellier, 2001: 243);
- a contextualização da competência, ou seja, a associação da mesma a um determinado contexto;
- a abordagem das competências com base em diferentes saberes: saber; saber-fazer e saber-estar;
- contempla os conteúdos, anteriormente referidos, de forma integrada. “Não se trata de uma «soma» através da qual como que por um milagre resultaria a acção bem sucedida, mas sim de capacidades integradas, estruturadas, combinadas, construídas.” (Bellier, 2001: 244).

Também, Guy Le Boterf (2001), apresenta a competência:

- como um *saber combinatório*, que recoloca o *sujeito* no centro da competência e considerando-o como *empresário* das suas próprias competências. As quais são construídas, através da mobilização de “(...) duplo equipamento de recursos: recursos incorporados (conhecimentos, saber-fazer, qualidades pessoais, experiência...) e redes de recursos do seu ambiente (redes profissionais, redes documentais, bases de dados...). A competência que se produz é uma sequência de acções em que se combinam múltiplos saber-fazer.” (Boterf, 2001: 364 e 365);
- reconhece que, o saber combinatório dos indivíduos não é idêntico e que o saber combinatório de um indivíduo pode evoluir com o tempo: “(...) não existe portanto uma única forma de ser competente – ou seja, de construir as suas competências – em relação a um problema a ser resolvido ou a um projecto a ser realizado. Podem existir várias estratégias pertinentes, e a competência não se pode reduzir a um único comportamento observável.” (Boterf, 2001: 365);
- a competência do indivíduo reside, por isso, na sua capacidade de combinar e mobilizar recursos.

Perante um contexto económico difícil em que, o emprego estável se torna, cada vez mais incerto e de acordo com o que foi descrito, é condição *sine quanon*, que os



indivíduos possuam um leque abrangente de competências e que as utilizem no sentido da mobilidade profissional, bem como, para o desenvolvimento da empregabilidade.

Deste modo “A pessoa competente é aquela que sabe construir a tempo competências pertinentes para gerir situações profissionais cada vez mais complexas.” (Boterf, 2001: 365).

A preocupação precedente, conduziu-nos à seguinte questão: afinal quais são as competências “pertinentes” para gerir situações profissionais difíceis?

Assim, pareceu-nos importante desenvolver as seguintes abordagens do termo competência:

- competências pessoais e sociais;
- competências profissionais e
- competências-chave e empregabilidade

Embora, a análise seguinte se faça de forma separada, por uma questão de método de trabalho e de clareza da exposição escrita, isso, não significa que existam fronteiras marcantes entre estas três abordagens.

Deste modo, inferir sobre a interacção das mesmas, constituirá um dos objectivos a alcançar pela presente análise.

## **2.3 – Competências Pessoais e Sociais**

### **2.3.1 – As competências pessoais segundo Neves e Faria**

“Quem tu és fala tão alto que não consigo ouvir o que dizes” (Emerson (s.d.) *apud* Mussak, 2004:15)

Sem, nunca, menosprezar o estudo, a formação, o aperfeiçoamento profissional, a concretização de exigências técnicas, numa realidade cada vez mais tecnológica, pretende-se com esta reflexão, perceber a importância das características pessoais no desenvolvimento das competências.

Assim, foi nossa intenção apresentar um conjunto de características pessoais, entendidas como causas possíveis dos sucessos ou insucessos profissionais, pelo maior ou menor nível de motivação, que podem implementar na realização de determinadas tarefas. Logo, embora os diplomas sejam importantes, os mesmos não substituem as qualidades humanas, que tanto poderão determinar os sucessos e/ou insucessos, referidos, ao longo da vida dos indivíduos.

Sternberg e Kolligian (1990), defendem que “A *competência* representa hoje um dos aspectos mais valorizados socialmente. As avaliações que fazemos e que os outros fazem da nossa competência estão intimamente associadas à percepção do nosso valor pessoal, à utilidade social e à eficácia das actividades a que nos vamos propondo, influenciando os nossos desempenhos nos mais variados contextos de realização.” (*apud* Neves e Faria, 2005: 102).

Para o efeito, decidimos seguir a linha de análise de Neves e Faria (2005), através do modelo de concepções pessoais de competência, proposto pelos mesmos, adaptando-o, sempre que necessário, ao principal motivo do presente estudo – Inserção Profissional dos Diplomados do Ensino Superior -.

Para os autores, “A noção de competência, parece compreender uma série de construtos pessoais que compreendem *percepções, sentimentos, crenças, representações e avaliações* acerca de nós mesmos e da nossa realização.” (Neves e Faria, 2005: 116).

Isto é:

- as avaliações que fazemos sobre as competências pessoais;
- as percepções que temos sobre os objectivos e as estratégias de acção mais adequadas para a sua realização;
- as avaliações acerca das consequências e dos resultados produzidos por determinado comportamento;
- as representações que temos das causas que utilizamos para explicar esses resultados, e
- as atribuições que elaboramos para os sucessos e para os insucessos, são consideradas interpretações pessoais, que fazem parte, de acordo com Fontaine e Faria (1989), de um conjunto de “(...) teorias individuais implícitas ou de

fracasso a que cada um recorre para compreender, explicar e prever a ocorrência de sucesso (...)” (*apud* Neves e Faria, 2005: 116).

É com base na compreensão integrada destas interpretações pessoais que, Neves e Faria (2005), procedem à construção do modelo anteriormente referido, o qual compreende as concepções pessoais de competência, como um modelo conceptual global e lato acerca da nossa competência, podendo constituir um quadro explicativo dos processos motivacionais que, antecedem e procedem determinada realização, ao mesmo tempo que permite descrever, analisar, explicar e prever a iniciação, a orientação, a prossecução e a finalização de determinadas tarefas em diferentes contextos.

Neste âmbito, são tidos em conta os seguintes construtos motivacionais (factores que podem explicar a motivação humana):

- Atribuições e dimensões causais;
- Concepções pessoais de inteligência;
- Autoconceito, e
- Auto-eficácia.

As atribuições e dimensões causais remetem, para um processo de procura e de explicação causal, pelo qual se elaboram inferências acerca das causas escolhidas para justificar os resultados do comportamento<sup>33</sup>.

A classificação destas causas sofreu alterações sucessivas, provenientes de vários estudos realizados. Assim, com base na taxonomia de Weiner (1979; 1985)<sup>34</sup>, *apud* Neves e Faria (2005), as mesmas podem ser classificadas como internas/externas ao sujeito; estáveis/instáveis ao longo do tempo e controláveis/incontroláveis pelo próprio sujeito, ou por outros sujeitos envolvidos na situação de realização.

Como exemplo, temos a capacidade que, embora tradicionalmente, tenha sido caracterizada como um atributo estável ao longo do tempo e incontrolável pelo próprio,

---

<sup>33</sup> - Inicialmente, são propostas, por Weiner e seus colaboradores (1971) “(...) quatro grandes causas para explicar os resultados da realização: «capacidade», «esforço», «sorte» e «dificuldades da tarefa» (*apud* Neves e Faria 2005: 106).

<sup>34</sup> - A organização das diferentes causas, no âmbito desta taxonomia, permite classificá-las em função de “(...) três dimensões causais principais – locus de causalidade, estabilidade e controlabilidade (...)” (Neves e Faria 2005: 106).

pode ser percebida como um atributo susceptível de ser desenvolvido através do esforço e do investimento pessoal.

Neste âmbito, a formação contínua, poderá assumir-se como um factor preponderante na alteração das competências dos indivíduos.

No que respeita às concepções pessoais de inteligência<sup>35</sup>, de acordo com Bandura e Dweck (1985), importa fazer a distinção entre a concepção estática, que assenta “(...) na crença de que a inteligência é um traço estável e incontrolável (...)” (*apud* Neves e Faria, 2005: 108) e a concepção dinâmica, que se funda “(...) na crença de que a inteligência se refere a um conjunto de competências susceptíveis de se desenvolverem através do esforço e do investimento pessoais, sendo, por isso, controlável. “ (*apud* Neves e Faria, 2005: 108).

Daqui depreendemos, que as concepções pessoais de inteligência, enquanto crenças acerca da capacidade intelectual, produzem diferenças ao nível da realização.

Isto é, os sujeitos associados à concepção estática de inteligência, tendem a formular objectivos centrados no resultado, necessitam de demonstrar sistematicamente o seu nível de capacidade intelectual (esforçando-se por assegurar juízos positivos ao invés de juízos negativos sobre a mesma), constroem padrões de realização/comportamentos de desistência, que fundamentam através de concepções distorcidas acerca dos níveis de realização.

Contudo, os sujeitos que concebem a inteligência como um processo dinâmico, em desenvolvimento e, como tal, controlável, tendem a prosseguir objectivos centrados na aprendizagem, manifestando mais preocupação com a aprendizagem e com o desenvolvimento de competências, do que com a sua demonstração.

Logo, perante situações de realização, mesmo quando as mesmas oferecem poucas garantias de sucesso, apresentam padrões/comportamentos de envolvimento e persistência, percebem as dificuldades como desafios e oportunidades de desenvolvimento.

---

<sup>35</sup> - Relacionam-se com as “ (...) teorias implícitas que se formam e organizam acerca da natureza mais ou menos desenvolvimental da capacidade intelectual.” (Neves e Faria, 2005: 108).

Daqui deduzimos que, as concepções de inteligência, enquanto variáveis estruturantes, podem influenciar o comportamento motivado, ligando-se à noção de competência e ao seu carácter mais ou menos dinâmico.

Então, “(...) as concepções pessoais de inteligência podem ser assumidas como construtos organizadores, intimamente ligados à noção de competência pessoal (...)” (Neves e Faria, 2005: 110).

Também o autoconceito, percepção que temos acerca de nós mesmos, se apresenta intimamente ligado à noção de competência.

Se tivermos por base que, de acordo com Faria e Fontaine (1990) e, Simões e Vaz Serra (1997), o autoconceito remete “(...) para um conjunto de ideias, pensamentos e sentimentos que se formam acerca das nossas características pessoais, nomeadamente das capacidades, dos estados emocionais, da aparência física e da aceitabilidade social.” (*apud* Neves e Faria, 2005:110), a abordagem deste tema torna-se imprescindível em estudos sobre a inserção profissional, na medida em que o juízo que o indivíduo faz de si mesmo poderá ser facilitador ou inibidor na procura de emprego.

Conhecermo-nos a nós mesmos implica conhecer e avaliar as nossas competências e limitações (capacidades, interesses, valores, atitudes, necessidades, motivações...). Quanto mais uma pessoa se conhece, tanto mais poderá superar os seus pontos fracos e desenvolver os seus pontos fortes.

A pessoa desempregada vai construindo estratégias de resistência às sucessivas dificuldades associadas ao desemprego, no entanto, quando este se prolonga, a capacidade de resistência e organização individual diminui e surgem sentimentos de auto-desvalorização e incapacidade que contribuem para uma baixa auto-estima<sup>36</sup>.

Se considerarmos a auto-estima como um processo de avaliação que o indivíduo faz das suas qualidades, aptidões, valores e desempenhos, a mesma apresenta-se como um dos

---

<sup>36</sup> - Os indivíduos com baixa auto-estima avaliam-se de uma forma negativa, como incompetentes, incapazes, fracos, mostrando frequentemente sentimentos de auto-depreciação e de inferioridade, que conduzem a comportamentos de resignação e apatia.

componentes mais relevantes do autoconceito. Assim, pessoas com um autoconceito valorizado, tendem a ter uma maior auto-estima.

Em acções de desenvolvimento de competências<sup>37</sup>, que tenham por principal objectivo ajudar as pessoas na procura de emprego, na orientação profissional, no planeamento de carreira e mesmo em situações de reclassificação profissional, é condição *sine quanon*, que o indivíduo se conheça a si próprio, levando a cabo, para o efeito “(...) uma espécie de auto-análise para identificar e caracterizar as suas «forças» e «fraquezas», bem como as «oportunidades» e «ameaças» (...), para que fique a saber quais as competências que precisa e pode desenvolver (...).” (Dias, 2006: 47).

Também, a auto-eficácia<sup>38</sup> intimamente ligada a contextos de realização, remete para as percepções de competência pessoal.

Deste modo, a aquisição e mudança de comportamentos, encontra-se intimamente ligado ao desenvolvimento da auto-eficácia.

A construção de auto-eficácia compreende duas dimensões distintas:

- a *expectativa de eficácia pessoal*, relativa à “(...) convicção de que se é capaz de concretizar o comportamento adequado para alcançar o resultado desejado (...)” (Neves e Faria, 2005: 113) e,

- a *expectativa de resultado*, relativa à “(...) convicção de que um determinado comportamento conduzirá a um determinado resultado.” (Neves e Faria, 2005: 113).

Neste sentido e segundo Bandura (1977; 1986) *apud* Neves e Faria (2005), as expectativas de eficácia pessoal, encontram-se fortemente associadas a factores internos (individuais) e conseqüentemente ao sentimento de competência pessoal, enquanto as expectativas de resultado tendem a relacionar-se com factores externos (ambientais).

Assim, a forma como os indivíduos percebem o conceito de auto-eficácia e as respectivas expectativas, pode influenciar a capacidade de iniciativa e de persistência nas realizações humanas. Também, o nível de esforço e de investimento numa determinada actividade ou tarefa, pode conduzir as pessoas, por um lado, a escolherem

---

<sup>37</sup> - Enquanto acções de desenvolvimento de competências, refira-se os programas de orientação, do IEFP, I.P., como: o “Balanço de Competências Pessoais e Profissionais” e o “Portfólio de Competências”, que serão desenvolvidos mais à frente.

<sup>38</sup> - Albert Bandura (1977) *apud* Neves e Faria (2005: 113), apresenta o conceito de auto-eficácia, no quadro da *teoria da aprendizagem social*, chamando a atenção para a sua importância na compreensão da acção humana.

situações em que “(...) acreditam poder realizar bem e ser possível realizar bem (...)” (Neves e Faria, 2005: 114), e por outro lado a evitar situações que “(...) percebem como estando para além das suas capacidades (...)” (Neves e Faria, 2005: 114), para as quais não têm condições para realizar bem.

Como é possível de observar e de acordo com Bandura (1977; 1986), a auto-eficácia ao relacionar-se com o comportamento, associa-se fortemente à competência pessoal e ao “(...) sentimento de mestria pessoal (...)” (*apud* Neves e Faria, 2005: 114).

Assim sendo e segundo Maddux (1995), a auto-eficácia pode ser vista como uma dimensão do próprio autoconceito, mas distingue-se dele, dado que o autoconceito compreende as descrições e as avaliações acerca da competência pessoal (“Eu sou...”; “Eu sinto-me...”) (*apud* Neves e Faria, 2005: 115), enquanto que a auto-eficácia integra estas descrições e também as informações sobre as características da tarefa a resolver e da própria situação de realização, conduzindo à formação de um julgamento sobre a possibilidade de se produzirem certos resultados, num determinado contexto de realização (“Eu posso...”; “Eu consigo...”) (Neves e Faria, 2005: 116).

Em suma, parece-nos observável que, todas estas características individuais se referem a factores e processos que podem influenciar fortemente o campo motivacional, não devendo ser omitidas em situações de análise de desenvolvimento de competências, devendo ser abordadas no âmbito de um quadro conceptual mais lato, acerca da competência pessoal e das possibilidades de sucesso em contextos de realização.

Tendo em vista a concepção mais global de competência pessoal, importa referir, que os construtos de concepções de inteligência, autoconceito, auto-eficácia e atribuições e dimensões causais, estabelecem determinadas relações de influência.

Podendo, para o efeito, partir-se da premissa que as concepções de inteligência, construto mais lato, precedem e orientam a formação do autoconceito. Tal como, se pode considerar que essas concepções influenciam e determinam, por um lado, a formação das expectativas de auto-eficácia e, por outro lado, a manifestação de determinados tipos de atribuições causais, na medida em que, a detenção de maior ou menor maleabilidade/flexibilidade dos atributos intelectuais afecta a forma como os sujeitos explicam os resultados que alcançam, sobretudo no que respeita à percepção de estabilidade e de controlabilidade das causas que lhes atribuem.

Com isto, foi nossa intenção, de forma meramente orientadora, entender que estes construtos: atribuições e dimensões causais, concepções pessoais de inteligência, auto-

conceito e auto-eficácia, por estarem intimamente ligados a contextos de realização, podem influenciar as atitudes e as tomadas de decisão no que respeita à procura activa de emprego.

### **2.3.2 – As competências Pessoais e Sociais segundo Guy Le Boterf**

Contudo, e, porque o homem é um “Animal Social”, ao falarmos de uma dimensão individual que pode preponderar na competência humana não poderemos dissociá-la das influências que os diferentes contextos sociais podem ter sobre os indivíduos. Assim, propomos de seguida uma reflexão sobre o pensamento de Guy Le Boterf (1994, 2000, 2001 e 2005), que muito tem escrito sobre esta temática.

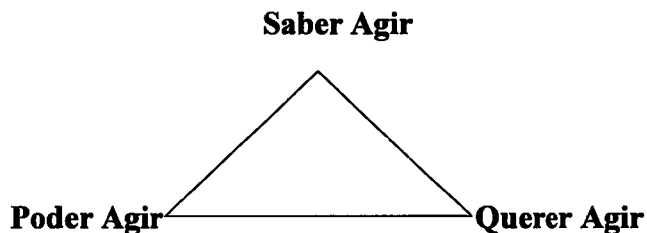
Entre outros aspectos, a desenvolver neste ponto, o autor, propõe uma análise individual e colectiva da competência e põe em causa a trilogia «saber, saber fazer e saber estar» herdada dos anos 60, por considerar, que a competência não pode ser definida como uma soma de saberes, ou seja, não é suficiente possuir uma lista de saberes, de saber-fazer e de saber-estar, para ser reconhecido como agindo com competência. Considera, que a competência só existe quando é demonstrada, ou seja, quando a pessoa é capaz de aplicar as suas aptidões ou habilidades numa determinada actividade profissional. “Não faltam exemplos de pessoas que possuem múltiplos conhecimentos e saber fazer, que dispõem de qualidades variadas, mas que não sabem mobilizá-las em situação de trabalho.” (Boterf, 2005: 19).

Defende que, “Não se podem profissionalizar as pessoas: apenas estas podem profissionalizar-se se têm a motivação e o poder para tanto, e se estão num contexto favorável a uma tal empreitada.” (Boterf, 2001:367).

Assim, acredita, que uma acção competente deve ser desenvolvida com base num triângulo indissociável, que combina um saber agir, um querer agir e um poder agir, como é possível de observar na seguinte figura.



Figura 1 – Cooperar com eficácia



Fonte: Boterf, 2005 (adaptado)

O **saber agir** supõe saber combinar e mobilizar recursos pertinentes (conhecimento, saber fazer, redes...), pode ser desenvolvido pela formação contínua, por exemplo.

O **querer agir** refere-se à motivação pessoal, cujo êxito depende fortemente, da posse, por parte dos indivíduos, de imagens congruentes e positivas, bem como, da existência de contextos mais ou menos estimulantes, que viabilizem o reconhecimento e a confiança, facilitando a tomada de risco e o envolvimento da personalidade.

O **poder agir**, implica a existência de uma organização de trabalho compatível com a criação das competências, tal como, de um contexto facilitador, que fornecerá os meios apropriados à criação dessas competências (equipamento, informação, gestão...) e ainda a presença de redes relacionais, de informação, que poderão fomentar e desenvolver o profissionalismo dos indivíduos.

Pelo exposto, concluímos sobre a conjugação do projecto de profissionalização com um contexto favorável à acção competente, o que nos remete para o questionamento, acerca do melhor dispositivo que deverá ser concebido e instalado para favorecer os projectos individuais e colectivos de construção e desenvolvimento do profissionalismo.

Neste sentido e, como já foi referido anteriormente, o autor define a competência como um saber combinatório, que recoloca o sujeito no centro da competência. O indivíduo é considerado como o empresário das suas competências, e deverá cada vez mais combinar e mobilizar não apenas os seus próprios recursos (conhecimentos, saber fazer, qualidades, cultura, experiência...) mas igualmente recursos do seu meio ambiente: redes profissionais, bancos de dados, manuais de procedimentos.

Deste modo, agir com competência supõe agir com outrem, o que nos remete, para as duas dimensões indissociáveis da competência: a individual e a colectiva.

A fim, de validar este ponto de vista, Boterf (2005), apresenta quatro razões explicativas, a saber:

- A primeira prende-se, com o facto das pessoas necessitarem de mobilizar, quer recursos próprios, quer recursos do seu meio envolvente, para agir com competência. “A resposta competente deverá ser uma resposta de rede e não apenas uma resposta individual, (...)” (Boterf, 2005: 23);
- A competência não pode ser separada das suas condições sociais de produção profissional;
- Embora, a competência resulte, necessariamente, de uma construção e de um comportamento pessoal, tal não significa que o indivíduo seja o único responsável pela produção de uma acção competente. O que nos remete para uma responsabilidade partilhada “(...), a produção de uma acção competente resulta de uma responsabilidade partilhada entre a própria pessoa e a forma de gestão, o contexto de trabalho (...) e o dispositivo de formação.” (Boterf, 2005:24).

Assim, a motivação e o contexto de trabalho são tão importantes como a disposição para saber agir;

- A análise das situações de trabalho desperta, para a necessidade do indivíduo fazer referências às normas e regras do seu meio profissional, para construir com segurança e pertinência a sua própria forma de actuar, a sua própria forma de agir.

As empresas e as organizações, invocam, cada vez mais um conceito de competência assente em combinatórias de recursos favoráveis aos operadores de modo a gerir situações profissionais cada vez mais complexas, instáveis e circunstanciais.

É nesta lógica que Boterf (2005) considera a competência como um processo, a pessoa deve ser capaz de construir e de adaptar a combinação pertinente de recursos para agir num determinado sentido. “(...), espera-se de um profissional não só que proponha e desenvolva um processo, mas que construa o método de trabalho apropriado à singularidade do caso a tratar.” (Boterf, 2005: 35).

Nesta sequência, o autor defende que a competência real não é igual à competência requerida, embora na prática sejam muitas vezes confundidas.

Considera que, a dificuldade de diferenciação reside no facto de ser difícil falar sobre o invisível e sobre o que é difícil de explicar, a competência real não é perceptível directamente, pois implica raciocínios, conceitos ou estruturas mentais.

A fim, de distinguir a competência requerida da competência real, Boterf (2005), propõe uma analogia musical, ou seja, equipara a competência requerida a uma partitura e a competência real à interpretação dessa partitura.

“A partitura implica regras, ritmos, medidas, uma chave, temas, uma forma, movimentos... Ela é da ordem do prescrito. A interpretação respeita as regras, mas não se reduz à sua aplicação mecânica. Intervém o talento do músico ou da orquestra.” (Boterf, 2005: 45).

Então, a partitura é a competência requerida, isto é, compreende as regras ou os critérios que são necessários respeitar. A competência real corresponde à interpretação, à improvisação.

“Enquanto que a partitura é a mesma para todos, a interpretação é própria de cada um.” (Boterf, 2005: 45).

O respeito pelas regras não é suficiente para definir uma actividade de competência real.

“O público esclarecido faz a diferença entre o jogo do principiante e do mestre.” (Boterf, 2005: 45).

A citação anterior remete-nos, para uma outra característica do conceito de competência de Boterf (2005), que se relaciona com a autonomia.

Agir com autonomia, significa ser capaz de auto-regular a suas acções, de saber ir além dos seus próprios meios e procurar recursos complementares, estar preparado para transferir, isto é, reintegrar as suas competências noutros contextos.

Deste modo e tendo por base as análises anteriores, o autor considera que a competência possui dois eixos: o eixo da actividade e o eixo da distanciação.

O eixo da actividade define-se, pelas exigências de uma prescrição, por imperativos de desempenho, corresponde à acção vivida, à inteligência prática. É um conhecimento posto em prática<sup>39</sup> de maneira não necessariamente reflectida. “É o eixo das acções automáticas, não reflectidas, mas que podem ser eficazes.” (Boterf, 2005: 36).

O eixo da distanciação, corresponde à metacogição, relaciona-se com as acções reflexivas dos sujeitos, que implicam a combinação de recursos e estratégias de acção. “Distanciar-se é estabelecer um desvio entre si e a actividade (...), o sujeito já não está submerso *num* problema mas posiciona-se *face* a um problema.” (Boterf, 2005: 37).

---

<sup>39</sup> - Segundo Piaget (s.d.) *apud* Boterf (2005: 36), o eixo da actividade é designado por “conhecimento em acto”.

O desenvolvimento da metacognição é paralelo ao desenvolvimento da autonomia, na medida em que “(...) desenvolve a capacidade do sujeito conduzir, ele próprio, as suas aprendizagens. Adquirindo a possibilidade de se desligar das situações de aprendizagem que viveu, ele adquire autonomia, uma maior faculdade de auto-regular as suas actividades. Diminui a sua dependência sabendo encontrar ajuda ou obter as cooperações necessárias aos seus projectos.” (Boterf, 2005: 37).

Esta capacidade de ir além da inteligência prática, do estabelecido enquanto regras de actuação, não se adquire espontaneamente. Por norma, é mais fácil agir do que explicarmos como agimos.

“Não queiramos cair na ilusão de crer que os conhecimentos tácitos possam ser totalmente explicitados! Só pode ser uma pequena parte.” (Boterf, 2005: 37).

Pelo exposto deduzimos, que a competência requerida se relaciona com o eixo de actividade, enquanto a competência real se liga ao eixo da distanciação. De onde concluímos que, o profissional deve possuir uma dupla compreensão: a da situação sobre a qual ele intervém e a do seu próprio modo de actuar.

Uma pessoa para ser reconhecida como competente, deve ser capaz de ir além da realização exacta de uma acção, tendo em conta as regras prescritas, ou seja, deve compreender o porquê e a forma como age.

Só desse modo desenvolverá a metacognição, tornando-se mais autónomo nas suas acções.

Contudo, é importante reter, que o desenvolvimento da metacognição, da competência real pressupõe, treino, experiência e conhecimentos.

“Diferente do principiante, o detentor de grande experiência sabe improvisar graças à inteligência das situações que adquiriu ao longo das experiências variadas e fortemente contextualizadas da sua vida profissional. “(Boterf, 2005: 46).

### **2.3.3 – As Competências Pessoais e Sociais segundo Mussak**

A decisão sobre a análise do pensamento de Eugenio Mussak (2004), baseada na sua obra *Metacompetência* assentou, essencialmente em dois aspectos, o primeiro, relacionou-se com o facto de haver alguma similitude entre o pensamento deste autor e o de Boterf, anteriormente analisado, sobre a temática em estudo e o segundo, prendeu-se com a leitura que Mussak faz acerca do desenvolvimento e da noção de competência,

o autor estabelece uma ponte, por nós considerada, bastante relevante, entre o individual e o colectivo. O que nos remete, não apenas para a investigação feita sobre Boterf, mas também, para a reflexão acerca das competências pessoais descrita no ponto 2.3.1..

É, como tal, nossa intenção, sempre que oportuno cruzar o pensamento do autor, que a seguir se apresenta, com as análises anteriores.

Dado que, “A qualidade humana mais desejada dos profissionais em todas as áreas é a capacidade de pensar adequadamente (...)” (Mussak, 2004: 25), importa perceber que, essa qualidade do pensamento difere de pessoa para pessoa. Isto é, a mesma pode ser modificada de acordo com a interacção do indivíduo com o meio em que se insere e com as acções educacionais a que está sujeito.

Ao longo dos tempos temos verificado que o homem tem aperfeiçoado a qualidade da faculdade de pensar “(...) uma vez que possuímos o benefício da inteligência, não podemos deixar de pensar e agir de acordo com isso.” (Mussak, 2004: 31).

Daqui concluímos, sobre a possibilidade de exercitar e desenvolver a nossa capacidade de saber, de forma a cultivar como afirma Mussak (2004) “(...) a arte de pensar, de melhorar a qualidade, de fortalecer as bases do pensamento e facilitar a ligação dessas bases com o pensamento em si mesmo.” (Mussak, 2004:31). O que nos orienta para a concepção de inteligência enquanto processo dinâmico, a qual se desenvolve à medida que o sujeito vai procedendo a diversas aprendizagens ao longo da sua vida.

A competência segundo este autor é tida como a capacidade de resolver problemas e atingir objectivos propostos. Contudo, embora associe a competência à obtenção de resultados, considera que a competência de uma pessoa ou de uma organização, não se avalia apenas pelos resultados que produz, mas também pelo tempo despendido e pelo esforço aplicado na realização de uma dada tarefa.

Nesta sequência e com base numa fórmula matemática, Mussak (2004), propõe a seguinte definição de competência:  $C_p$  (competência) = S (saber) x P (poder) x Q (querer).

Significa, que a competência é o produto da relação entre saber (conhecimento), poder (habilidade) e querer (atitude). Devendo observar-se uma associação constante entre estes três elementos, ou seja, não basta ter vontade de fazer (atitude), é necessário ter conhecimento e saber fazer (habilidade).

“Se a pessoa quer fazer, sabe fazer, mas faltam-lhe habilidades humanas para aplicar convenientemente os seus conhecimentos, a sua competência tende a zero.” (Mussak, 2004: 44)

Denota-se, que Mussak (2004) à semelhança de Boterf (2005), também apresenta a competência como um saber combinatório, para tal atente-se na seguinte citação do segundo autor: “(...): a competência não é uma “soma” de saberes, de saber fazer e de saber ser. (...). Deve construir uma *combinatória* particular de múltiplos ingredientes resultantes de triagens – (...). A competência é organizada em *sistema*: deve ser pensada em termos de conexões e não de separações, de desmembramento, de fragmentação de ingredientes.” (Boterf, 2005: 26).

Do pensamento de Mussak (2004), também é possível deduzirmos que, a competência existe quando é demonstrada, ou seja, quando a pessoa é capaz de aplicar as suas aptidões ou habilidades numa actividade profissional.

A competência do indivíduo reside, assim, na sua capacidade de combinar e mobilizar recursos pertinentes para gerir situações profissionais cada vez mais complexas.

Impelindo uma necessidade constante de desenvolvimento do conhecimento, o que pressupõe uma concepção dinâmica de inteligência. Por outro lado, o êxito das aprendizagens estará, em parte, dependente da vontade/motivação/do querer agir dos indivíduos.

Todavia, quando falamos de competência não basta conhecer e querer fazer, é crucial ser eficaz, ou seja, poder fazer (“Eu posso”, “Eu consigo”), estando aqui patente a noção de auto-eficácia, que, para além de depender grandemente das experiências de trabalho, também se apresenta fortemente ligada ao autoconceito e à auto-estima “(...) o conceito de si mesmo influencia a realização(...)” (Neves e Faria, 2005:112), (“Eu sou...”; Eu sinto-me...”). Logo, a existência de experiências de trabalho bem sucedidas, que viabilizem a aplicação dos conhecimentos adquiridos/desenvolvidos, contribuirão fortemente para o desenvolvimento positivo do autoconceito, aumentando a auto-estima.

Como já foi referido, actualmente a única coisa que não muda é a tendência para a mudança. As pessoas devem sentir cada vez mais necessidade de mudar, para que tudo fique na mesma.

Com isto, pretendemos dizer que, se não modificamos os nossos pensamentos, as nossas atitudes e as nossas competências, não conseguiremos acompanhar a evolução do mundo e não poderemos sequer manter a posição que ocupamos hoje.

De onde concluímos, que o sucesso individual e colectivo, implica a nossa preparação para o convívio com os opostos e para a adaptação permanente a novas realidades.

Daqui depreendemos que, a concepção de competência, segundo o autor em análise, é aberta revelando um estar atento ao dinamismo do conceito. Concebe, o conhecimento, a educação e a motivação, como vantagens competitivas.

Tendo em conta, a Era do Conhecimento, que actualmente testemunhamos, segundo Mussak (2004), há um novo tipo de trabalhador a surgir: o *trabalhador do conhecimento*<sup>40</sup> (em inglês, Knowledge worker).

A vantagem competitiva já não reside na informação, mas sim no conhecimento, na medida em que, “Conhecimento é informação com significado, capaz de criar movimento, modificar factos, encontrar caminhos, construir utilidades, fabricar beleza.” (Mussak, 2004: 50).

Ao invés das informações, que podem ser transferidas na íntegra, o conhecimento construído a partir dessas informações, é algo pessoal, propriedade de quem o detém, não podendo ser transferido, por inteiro, de uma pessoa para outra, com todas as suas características, sentimentos e significados.

Desta forma, Mussak (2004), admite a existência de dois tipos de conhecimento: o conhecimento explícito e o conhecimento tácito.

Explícito, é o conhecimento que se pode adquirir, através de instrumentos de leitura, como um livro, uma nota, uma página da internet, ou o regulamento de uma empresa.

---

<sup>40</sup> - Expressão criada por Peter Drucker (s.d.) *apud* Mussak (2004: 49).

“Normas, procedimentos, condutas, rotinas, fórmulas, receitas, nomenclaturas, gráficos, datas são exemplos de conhecimento explícito. Alguém escreve e outros lêem o que está escrito.” (Mussak, 2004: 51).

Tácito, é o conhecimento que está subentendido, implícito, que não se exprime por palavras objectivas, a passagem deste conhecimento, nunca é total e faz-se através de palavras subjectivas, de gestos, comportamentos, posturas.

“O conhecimento tácito deriva da experiência, da intuição, da sensibilidade. Os profissionais constroem-no por conta própria ao longo do tempo (...)” (Mussak, 2004: 51).

Apenas, através das relações humanas é possível compartilhar este conhecimento tácito, invisível.

O apelo incessante ao desenvolvimento de competências de criatividade, atribui uma importância capital a este tipo de conhecimento, o que nos remete para a necessidade de cruzar cada vez mais o conhecimento explícito, que se adquire nos bancos das escolas, universidades, com o saber mais prático, mas também mais tácito do mundo do trabalho.

Como vimos, também a educação constitui nos dias de hoje uma vantagem competitiva, o que mais uma vez reforça a importância das aprendizagens ao longo da vida, se quisermos sobreviver, desenvolver profissionalmente e ir além da competência.

Até porque, o “(...) conhecimento é um produto perecível: quando não usado, deteriora-se; quando não aumentado ou reciclado, desvaloriza-se.” (Mussak, 2004: 50).

O autor considera, que formar é diferente de educar, ou seja, a formação desenvolve habilidades concretas, como operar uma máquina, realizar um procedimento rotineiro. A educação tem por objectivo aumentar o pensamento crítico do indivíduo, bem como, estimulá-lo para aprender novos conteúdos por sua conta.

“A formação capacita o profissional; a educação desenvolve a pessoa.” (Mussak, 2004: 57).

Mussak (2004) estabelece quatro princípios básicos na relação ensino/aprendizagem:

1º - *Qualquer pessoa é capaz de aprender*, isto é, se considerarmos a aprendizagem como um fenómeno de recepção de estímulos, processamento, classificação e armazenamento dos mesmos, todos têm capacidade de aprender. A não ser que, (i) a



maturidade do aprendiz não seja adequada ao objecto de estudo; (ii) exista alguma deficiência biológica; (iii) o assunto seja totalmente alheio aos interesses do aprendiz; (iiii) a comunicação entre quem ensina e quem aprende esteja totalmente prejudicada.

2º - *Todas as potencialidades podem ser ampliadas*, entende o ser humano com potencial para aprender, basta usar as capacidades cerebrais, que devem ser permanentemente treinadas “(...) para que se relacione melhor com as letras e as palavras, para que se comunique com mais qualidade as ideias concebidas, entre outras habilidades exercitáveis. “ (Mussak: 2004: 58).

3º - *Todos os limites são preconcebidos*, ou seja, acreditar que uma pessoa não aprenderá determinado assunto, é mero preconceito. Desde que as tarefas/actividades sejam dadas a entender com significado para o aprendiz, ele conseguirá aprender.

As pessoas que pensam ser incapazes de aprender, na verdade, são incapazes, de se organizarem para aprender. “O provável é que não tenham mobilização emocional.” (Mussak, 2004: 59).

4º - *É grande a componente emocional na aprendizagem*, o indivíduo aprende, tanto melhor, quanto mais significado os assuntos tiverem para si, o que será reforçado pelo estabelecimento de vínculos afectivos.

De acordo com esta análise, deduzimos que, aprender ao longo da vida, desenvolver pensamento crítico e capacidade de mobilização emocional, constituem importantes móveis do desenvolvimento humano.

A motivação surge, neste contexto, como um factor determinante da execução eficiente e com qualidade das actividades.

Mussak (2004), remete para a teoria dos dois factores de Frederick Herzberg<sup>41</sup>, que associa as origens da motivação a factores extrínsecos ou higiénicos e a factores intrínsecos ou motivacionais.

Os factores extrínsecos são factores externos às pessoas, nos quais elas podem interferir. O ambiente de trabalho, em termos psicológicos, por exemplo, pode influenciar a motivação para o trabalho. Já o salário, segundo Mussak (2004), é considerado um factor higiénico e não motivacional, na medida em que um bom salário pode não motivar, mas um mau salário desmotiva.

---

<sup>41</sup> - Embora, Mussak (2004) não faça referência ao ano e à obra de Frederick Herzberg, refira-se que esta teoria é evidenciada, por este último autor, em *Work and nature of man*, de 1966.

Os factores intrínsecos, ou motivacionais são internos e dependem da nossa percepção dos valores pessoais, são considerados fundamentais, pois os factores extrínsecos por melhores que sejam, como o dinheiro, não serão suficientes para garantir a motivação, se não forem acompanhados dos primeiros.

No que respeita ao trabalho é essencial, que a pessoa perceba que tem a possibilidade de exercitar as suas aptidões, de se desenvolver pessoal e profissionalmente. É necessário que a pessoa percepcione o valor do seu trabalho, para que ao sentir-se valorizada, se sinta motivada.

### **2.3.4 – As Competências Pessoais e Sociais segundo Goleman**

Numa linha diferente, mas bem actual, pelo valor apelativo, bem como, pela sua valia heurística, a inteligência emocional, conceito apresentado e desenvolvido por Daniel Goleman, nas suas diferentes obras, granjeou atenções de múltiplos sectores da vida social, política, económica e empresarial. Defendendo de uma forma simples que os indivíduos emocionalmente inteligentes são os que usam a razão para compreender as emoções (as próprias e as dos outros), recorrendo a essas emoções para interpretar a envolvente e procederem à tomada de decisões mais racionais.

De acordo, com Goleman (1998), as profundas mutações do mundo do trabalho, têm originado novas fórmulas de avaliação, entendidas pelo autor como uma nova bitola. Somos hoje avaliados, não apenas pela inteligência e pelas nossas habilitações, mas também pela forma como nos gerimos a nós próprios e uns com os outros.

Esta nova bitola aplica-se, cada vez mais em processos de selecção (quem é admitido e quem não o é), de reestruturação das empresas (quem sai e quem fica) e em situações de evolução de carreira (quem é preterido e quem é promovido).

Com isto, pretendemos dizer que as habilitações académicas e os conhecimentos técnicos, considerados como dados adquiridos à priori, são preteridos, nos momentos de procura de emprego, ou de manutenção do mesmo<sup>42</sup>.

A nova medida “(...) centra-se nas qualidades pessoais como, a iniciativa, a empatia, a adaptabilidade e a capacidade de persuasão.” (Goleman, 1998: 11).

---

<sup>42</sup> - O que, mais uma vez, nos remete para a análise da forma como os jovens diplomados do ensino superior, enfrentam a inserção profissional “(...), já que estes se apresentam face a uma situação contraditória, isto é, a obtenção de um diploma não constitui mais um garante absoluto de um emprego (...)” (Marques, 2004: 85). Contudo, é importante reter que, “(...) a ausência do mesmo fragiliza e estigmatiza a capacidade de se integrarem num determinado grupo profissional em condições compatíveis com a sua área de formação.” (Marques, 2004: 85).

Compreender a forma de cultivar, desenvolver, exercitar estas qualidades apresenta-se, nos dias hoje, como uma condição essencial para manter a empregabilidade e para o êxito profissional.

A estas qualidades, apelidadas ao longo dos tempos como *carácter e personalidade*, e mais actualmente como *qualidades pessoais e competências*, Goleman (1998) atribuiu-lhe o nome de *inteligência emocional*.

“A globalização da mão-de-obra valoriza em particular a inteligência emocional (...). Novos desafios exigem novos talentos.” (Goleman, 1998:18).

Ou seja, o êxito profissional vai, cada vez mais, além da excelência intelectual ou da competência técnica.

Desta forma, o autor na sua obra: *Trabalhar com inteligência emocional* (1998), refere a existência de três domínios para o sucesso profissional, a saber:

- O *domínio do QI* (quociente de inteligência) - embora importante, Goleman (1998) defende que o mesmo, por si só, explica muito pouco sobre os bons desempenhos na profissão e na vida, ou seja não determina quem triunfa e quem falha.

Menciona o exemplo de um estudo feito com licenciados pela Universidade de Harvard, nas áreas de direito, medicina, ensino e gestão e administração, através do qual se demonstrou, que as notas de admissão – “(...) um substituto do QI (...)” (Goleman, 1998:28), apresentavam pouca, ou nenhuma correlação com o eventual desempenho na carreira.

- O *domínio da mestria* – como resultado da combinação do senso comum com o conhecimento especializado e a perícia, desenvolve-se ao longo da vida profissional e “Vem ao de cima como um sentido interno dos truques do ofício (...)” (Goleman, 1998: 30).

Independentemente do potencial intelectual, é a mestria enquanto “(...) corpo total de informação especializada e capacidades práticas (...)” (Goleman, 1998: 29), que torna os indivíduos particularmente bons num determinado trabalho.

Contudo, Goleman (1998), considera que para se atingir a excelência e, embora, a experiência e a mestria (o domínio das matérias), bem como o QI sejam importantes para o sucesso profissional, é preciso ir além destas qualidades, daí a pertinência do domínio que a seguir apresentamos.

- O *domínio da inteligência emocional* - neste âmbito o autor advoga que as capacidades da inteligência emocional devem estar em sinergia com as cognitivas “(…); os profissionais de excepção possuem ambas.” (Goleman, 1998: 31).

O deficiente desenvolvimento daquelas capacidades, pode comprometer a utilização de quaisquer perícias técnicas ou intelectuais que uma pessoa possa possuir. “(…), emoções descontroladas podem tornar estúpidas pessoas inteligentes.” (Goleman, 1998: 31 e 32).

Daqui deduzimos que, embora as aptidões necessárias para se ter êxito na vida, iniciem com a capacidade intelectual, é imprescindível o desenvolvimento de competências emocionais, para que as pessoas aproveitem ao máximo os seus talentos.

Do exposto, entendemos que, a nova teoria sobre a inteligência de Goleman (1998), que teve origem nas variadíssimas pesquisas que o autor levou a cabo, aproxima as emoções da vida racional. Grandezas que pareciam excludentes passaram a ser faces de uma única moeda.

Ao conceito de QI, acrescentou o QE (quociente emocional). O autor demonstra que a grande carência do ser humano, da actualidade, reside nas emoções.

Variáveis como, o auto-conhecimento, a gestão dos sentimentos, a auto-motivação e as habilidades nos diversos relacionamentos interpessoais, são elementos integrantes da inteligência emocional.

Logo, não havendo “disciplinas” específicas sobre estas matérias nas escolas, o desenvolvimento das mesmas fica dependente, no imediato, do meio social em que o indivíduo se insere e da sua herança genética.

Pelo estudo do autor em referência, a inteligência emocional desenvolve-se ao longo da vida<sup>43</sup>, o que nos remete para duas ilações: a primeira assenta na faculdade de cruzar este conceito com um outro mais simplista: a maturidade e, a segunda, conduz-nos à possibilidade de relacionar a inteligência emocional de Goleman (1998) com o conhecimento tácito de Mussak (2004), que é único e intransferível na totalidade e,

---

<sup>43</sup> - Por isso, considera que, “(…) o nosso nível de inteligência emocional não é geneticamente fixo nem se desenvolve apenas nos primeiros anos de vida. Ao contrário do QI, que pouco muda após a adolescência, a inteligência emocional é em grande medida assimilada e continua a desenvolver-se ao longo da vida, à medida que aprendemos com as nossas experiências – a nossa competência nessa matéria pode ser sempre crescente.” (Goleman, 1998: 15).

ainda com a competência real de Boterf (2005), que associada ao eixo da distanciação, corresponde à metacognição.

Embora, já o tenhamos feito anteriormente, pareceu-nos importante, como forma de reforço, voltar a citar o seguinte pensamento, “Não queiramos cair na ilusão de crer que os conhecimentos tácitos possam ser totalmente explicitados! Só pode ser uma pequena parte.” (Boterf, 2005: 37).

Goleman (1998) ao defender a existência de competências emocionais, define-as como capacidades apreendidas, pelo desenvolvimento da inteligência emocional, no âmbito de desempenhos excepcionais de trabalho.

Mas, como poderemos operacionalizar tais competências?

Se tivermos em atenção que a inteligência emocional se baseia em cinco elementos fundamentais: “(...) autoconsciência, motivação, autodomínio, empatia e talento nas relações.” (Goleman, 1998: 33), a competência emocional, segundo o autor, mede-se pelo nível, de aplicação/desenvolvimento, destas qualidades, pelos indivíduos, no seu desempenho profissional.

Para melhor entender o anteriormente referido, atente-se no quadro seguinte, que apresenta as duas dimensões da Competência Emocional: a Competência Pessoal e a Competência Social.

**Quadro 1 – A competência emocional**

COMPETÊNCIA PESSOAL		COMPETÊNCIA SOCIAL	
AUTOCONSCIÊNCIA	Autoconsciência emocional	EMPATIA	Compreender os outros
	Auto-avaliação precisa		Desenvolver os outros
	Autoconfiança		Orientação para o serviço
AUTO-REGULAÇÃO	Autodomínio		Potenciar a diversidade
	Inspirar confiança		Consciência política
	Ser consciencioso	Influência	
	Adaptabilidade	Comunicação	
	Inovação	Gestão de conflitos	
MOTIVAÇÃO	Vontade de triunfar	COMPETÊNCIAS SOCIAIS	Liderança
	Empenho		Catalizador da mudança
	Iniciativa		Criar laços
	Optimismo		Colaboração e cooperação
			Capacidades de equipa

Fonte: Goleman, 1998 (adaptado)

- A Competência Pessoal, relaciona-se com as competências que determinam a forma como nos gerimos a nós próprios e compreende comportamentos como a autoconsciência; a auto-regulação e a motivação.

A autoconsciência, consiste em reconhecer as próprias emoções e os seus efeitos, identificar os pontos fortes e fracos, reconhecer e valorizar as próprias capacidades.

A auto-regulação, consiste no domínio das emoções e dos impulsos internos, através do desenvolvimento de atitudes de honestidade e integridade. Tem inerente uma gestão adequada das emoções e dos impulsos, segue critérios de sinceridade e integridade.

Implica a assunção de responsabilidades, de comportamentos flexíveis no confronto com as mudanças, bem como, perante novas ideias ou novas informações.

Por último a motivação, consiste nas tendências emocionais que guiam e facilitam a obtenção de determinados objectivos.

- A Competência Social, corresponde às competências que determinam a forma como lidamos com as relações, compreende comportamentos como a empatia e as competências sociais (ou relações interpessoais).

A empatia assenta na captação de sentimentos, necessidades e interesses alheios, o que significa: ser sensível aos sentimentos e perspectivas dos outros.

As competências sociais (ou relações interpessoais) compreendem, a utilização de táticas de persuasão, a gestão de grupos e pessoas, a gestão de conflitos, a emissão de mensagens claras e convincentes, a que se pode associar uma escuta activa.

O domínio de competências sociais é determinante para trabalhar com outras pessoas, alcançar objectivos comuns e criar sinergias nos grupos, para o alcance de metas colectivas.

Contudo, Goleman (1998) defende que para termos uma “(...) prestação excepcional (...)” (Goleman, 1998:36), basta apenas que tenhamos pontos fortes num dado número dessas competências “(...) pelo menos cerca de seis (...)” (Goleman, 1998:36) e, que esses pontos fortes se espalhem pelas diferentes áreas da inteligência emocional. “(...) há múltiplos caminhos para a excelência.” (Goleman, 1998:36).

Considera, por isso, que as competências da inteligência emocional são:

- i) Independentes: cada uma delas tem contribuições únicas para o desempenho profissional;
- ii) Interdependentes: cada uma baseia-se até certo ponto nas outras, verificando-se fortes interações;
- iii) Hierárquicas: assentam umas nas outras. “Por exemplo, a autoconsciência é crucial para o autodomínio e a empatia; o autodomínio e a autoconsciência contribuem para a motivação (...)” (Goleman, 1998: 36).
- iv) Necessárias mas não suficientes: o facto da pessoa possuir uma capacidade de inteligência emocional não garante, que a mesma consiga exibi-la ou aplicá-la. Existem factores como o ambiente de trabalho ou os próprios

interesses da pessoa, que poderão condicionar a manifestação da competência referida;

- v) Genéricas: embora a lista de competências seja geral e se possa aplicar em todas as situações de trabalho. Pode acontecer, existem trabalhos específicos que exigem competências, também, específicas.

Com base na análise de João Ascenso (2006), este modelo, quando foi apresentado em 1998 (Goleman, 1998), foi considerado muito teórico, por não ter comprovação empírica.

Na sequência das críticas, levadas a cabo por outros investigadores académicos, acerca da excessiva extrapolação da inteligência emocional proposta nos dois livros populares que publicou (Goleman, 1995 e Goleman, 1998), o autor procedeu à redefinição da área de aplicação do modelo proposto.

O que deu origem à *Teoria da Performance baseada na Inteligência Emocional* (Goleman, 2001 *apud* Ascenso, 2006).

Com base nesta análise o modelo de inteligência emocional (Goleman, 1998), dá lugar ao modelo da *performance*, a partir do qual, Goleman distingue inteligência emocional de competência emocional. Considera que as competências emocionais dependem da inteligência emocional. Ou seja, segundo Gowing (2001) *apud* Ascenso (2006), é necessário um certo nível de inteligência emocional, para que o indivíduo consiga apreender uma competência emocional.

Como tal, segundo Goleman (1998), *apud* Ascenso (2006), a competência emocional é uma capacidade aprendida baseada na inteligência emocional que resulta em alta *performance*.

Goleman em conjunto com Richard Boyatzis e McKee, (2002) *apud* Ascenso (2006), procede à validação empírica da maior parte do modelo teórico proposto em 1998, na sua obra: *Trabalhar com inteligência emocional* (quadro 1), pela criação de um instrumento denominado Emotional Competence Inventory, cuja, versão final se apresenta de seguida no quadro 2.



Quadro 2 – Os cinco blocos de competências de inteligência emocional

COMPETÊNCIA PESSOAL		COMPETÊNCIA SOCIAL		
AUTO-CONSCIÊNCIA	Auto-consciência emocional	CONSCIÊNCIA SOCIAL	Empatia	
	Auto-avaliação precisa		Consciência Organizacional	
	Auto-confiança		Orientação para o serviço	
Auto-controlo emocional				
AUTO-GESTÃO	Transparência	GESTÃO DE RELACIONAMENTO	Liderança inspiradora	
	Adaptabilidade		Influência	
	Orientação para a realização		Desenvolvimento dos outros	
	Iniciativa		Catalizador de mudança	
	Optimismo			Gestor de conflitos
				Trabalho de equipa e colaboração

Fonte: (Goleman, Boyatzis e Mckee, 2002 *apud* Ascenso, 2006)

Apesar das críticas subjazes à teoria da inteligência emocional desenvolvida por Goleman (1998), pareceu-nos importante considerá-la, em especial pela sua valia intuitiva e apelativa, na compreensão dos comportamentos das pessoas. Na medida, em que, pode ajudá-las a tomarem consciência de si próprias, a lidarem mais doutamente com as suas emoções e a colocarem os seus estados emocionais ao serviço de melhores decisões para as suas vidas pessoais e profissionais.

A aplicação flexível, sugerida pelo corpo de competências apresentado por Goleman (1998), conduz a que os indivíduos devam ser suficientemente inteligentes para percepcionarem, quais as competências mais adequadas às diferentes situações de trabalho.

O que, também, nos remete para a pertinência da auto-análise, para que, após a identificação dos pontos menos fortes, possamos reforçá-los e desenvolvê-los, através de acções de aprendizagem adequadas.

Embora, a análise precedente contemple, sobretudo, situações concretas de trabalho, parece-nos admissível transpô-la para contextos de procura de emprego. É, cada vez mais prática corrente, em processos de selecção o recurso à inteligência emocional.

Assim, se tivermos em conta, a escassez, a exigência e a forte concorrência, a que a procura de emprego está sujeita, torna-se imprescindível cultivar a inteligência emocional, pelo desenvolvimento de competências que viabilizem o controlo das emoções, que mantenham viva a motivação, que conduzam ao auto-conhecimento, que promovam a relação interpessoal, bem como a adaptabilidade dos indivíduos a novas situações, pela antecipação das mesmas. Para que desta forma as atitudes de procura activa de emprego sejam revestidas da mais alta *performance*.

Não devemos esquecer, que a pessoa que procura emprego, deve consciencializar-se que se encontra num sério e arrojado processo de *marketing* próprio. Devendo para o efeito, munir-se de instrumentos, sérios, convincentes e reveladores das suas capacidades e disponibilidades.

Os processos de selecção baseiam-se, cada vez mais, na medida destas competências, pelo desempenho em provas de grupo exigentes e em entrevistas individuais, onde são colocadas questões situacionais, devidamente elaboradas e ponderadas, de acordo com as diferentes situações profissionais de candidatura.

Os testes de avaliação psicológica, embora importantes, perderam a sua preponderância e passaram a ser entendidos como um complemento das entrevistas e das provas de grupo.

Em suma, pelas ideias aduzidas, podemos concluir, que contrariamente ao pensamento vigente até há pouco no mundo ocidental, as emoções podem tornar o pensamento mais inteligente e a inteligência pode permitir pensar e usar de modo mais apurado as emoções.

Perante este cenário, se quisermos caminhar no sentido do sucesso, apresenta-se como condição *sine qua non*: possuir sincero desejo de mudar e envidar os esforços necessários para o efeito.

### 2.3.5 – Conclusões Parcelares

As análises precedentes traduzem uma concepção dinâmica de competência humana e têm subjacente um desenvolvimento contínuo dos indivíduos.

No entanto, a análise de Neves e Faria (2005), reflecte um estudo mais teórico, centrando-se sobretudo nos atributos individuais das pessoas, nas suas qualidades (conhecimentos, capacidades, traços de personalidade e auto-imagem). Apresentam um modelo conceptual de competência<sup>44</sup> mais lato e global, o que não deixa de ser importante, na medida em que este modelo pode oferecer um quadro explicativo dos processos motivacionais que, antecedem e procedem determinadas situações de realização. Permite, ainda, descrever, analisar, explicar e até prever a iniciação, a orientação, a prossecução e a finalização de diferentes realizações em diferentes contextos.

Todavia, e porque a competência não é unicamente um assunto individual, Mussak (2004), Boterf (2003 e 2005) e Goleman (1998) sugerem modelos de análise, que integram a dupla dimensão individual e colectiva da competência<sup>45</sup>.

Pelos estudos que apresentam, são unânimes em defender a excelência.

Mussak (2004) define-a como metacompetência, conceito “(...) que transcende a competência protocolar, académica, necessária mas já insuficiente.” (Mussak, 2004: 45), a qual se traduz pelo conhecimento tácito, que é único e intransmissível na totalidade.

Boterf (2005) apresenta-a como a metacognição, quando defende que o facto de um indivíduo possuir múltiplos conhecimentos, saberes fazer, bem como, diversas qualidades, não significa, que o mesmo os saiba mobilizar para o contexto de trabalho. Uma pessoa sábia não é necessariamente competente. O profissional deve saber não só executar o prescrito mas ir além dele.

Para Goleman (1998), a excelência só se atinge pelo domínio das competências emocionais.

---

<sup>44</sup> - Cf. o ponto 2.3.1

<sup>45</sup> - A fim, de reforçar a ideia anterior, atente-se na citação de Cabral-Cardoso et al (2006), “ A produção de uma acção competente resulta de uma responsabilidade partilhada entre a própria pessoa e a forma de gestão, o contexto de trabalho e o dispositivo de formação.” (Cabral-Cardoso et al, 2006:17).

Os três autores apresentam a competência, não como uma adição de elementos, mas antes como uma combinação/associação entre conhecimento, querer fazer e poder fazer. Consideram que a motivação se apresenta como um forte fio condutor, para o desenvolvimento e mobilização das aprendizagens.

## **2.4 – As Competências Profissionais**

A actual era de Gestão de Recursos Humanos (GRH), marcada pela Revolução do Conhecimento (final do século XX), tem encetado novas exigências pessoais e profissionais, exigindo como condição indispensável para sobreviver no mundo de hoje, o domínio de capacidade de adaptação, que se traduz no saber viver em ambientes de grandes variações comportamentais, onde se procura “(...) menos produtividade e mais competitividade, menos informação e mais conhecimento, menos formação e mais educação.” (Mussak, 2004: 41).

Neste contexto e de acordo com a abordagem feita, no ponto 2.1 – Da Qualificação à Competência, observamos uma deslocação progressiva do conceito chave da Sociologia do Trabalho, a qualificação profissional, para a noção de competências profissionais.

Enquanto, o tradicional conceito de qualificação profissional, se associa, essencialmente a componentes organizadas e explícitas das diferentes aprendizagens, como: a educação escolar, a formação técnica e a experiência profissional, típicos dos modelos tayloristas, o actual debate sobre a temática das competências, validado pela análise até aqui elaborada, evidencia que, além da posse dos saberes escolares e técnico-profissionais, é necessário ter a capacidade de saber mobilizá-los para resolver problemas e enfrentar os imprevistos das situações de trabalho. Os componentes não organizados da formação, como os saberes tácitos ou sociais e a subjectividade do trabalhador assumem extrema relevância.

Tem-se por objectivo, valorizar o lado humano da empresa, sendo neste contexto que diferentes abordagens focalizadas nas competências começam a aparecer e a desenvolver-se.

Neste sentido pareceu-nos pertinente, proceder à reflexão das seguintes abordagens: comportamental, funcional, construtivista e crítico-emancipatória, por serem aquelas que mais se têm debruçado sobre a temática em análise.

No que respeita às três primeiras seguiremos os estudos de Cascão (2004) e Deluiz (2001), será, ainda, com base nesta última autora que faremos referência à abordagem crítico-emancipatória.

#### 2.4.1 – Abordagens Teóricas ao Conceito de Competência

A abordagem **comportamentalista/behaviorista**, ao compreender objectivos de análise de processos de trabalho, tem por base a identificação, a definição e a construção de competências profissionais. Fundamentou-se na psicologia de Skinner, na pedagogia de Bloom, entre outros autores.

As origens da análise comportamentalista das competências remontam ao início do década de 70, quando David McClelland, da Universidade de Harvard assume que as qualificações académicas, os conhecimentos, os níveis e os diplomas tradicionais não eram factores válidos de predição do desempenho dos trabalhadores, passando a considerar as competências como variáveis susceptíveis de melhor predizerem a realização do trabalho.

A partir de diversos estudos que levou a cabo, por comparação de pessoas claramente bem sucedidas com pessoas que obtiveram menos sucesso, concluiu, que o trabalho e outros aspectos da vida das pessoas raramente tinham uma correspondência directa com o sucesso, tal como se previa tradicionalmente. McClelland (1973), considerou que, “(...) o melhor preditor daquilo que uma pessoa pode e irá fazer é aquilo que ela pensa e faz espontaneamente numa situação não estruturada, ou aquilo que fez numa situação similar passada.” (*apud* Cascão, 2004: 12).

Neste contexto e indo ao encontro daquilo que se defendeu no ponto 2.3.4 – As Competências Pessoais e Sociais segundo Goleman – esta abordagem propõe a entrevista de acontecimentos comportamentais (*Behavior event interview*), por considerá-la mais adequada, às novas exigências do mundo do trabalho, na medida em que “(...) deverão avaliar o que está oculto naquilo que as pessoas dizem que fazem e descobrir aquilo que realmente fazem.” (Cascão, 2004: 17).

Deve pedir-se às pessoas que descrevam como é que “(...) elas efectivamente se comportam a lidar com determinados incidentes específicos.” (Cascão, 2004: 17).

Coloca a ênfase na pessoa e na relação dos seus comportamentos com um determinado contexto de trabalho.

Apesar, de grande parte da literatura disponível sobre a temática das competências, se fundamentar na orientação comportamentalista, a diversidade conceptual sobre o tema conduziu ao aparecimento de outros modelos de análise, nomeadamente o funcionalista.

A **abordagem funcionalista** de investigação dos processos de trabalho e de identificação, definição e construção de competências profissionais, baseou-se no pensamento funcionalista da Sociologia, mais propriamente na Teoria dos Sistemas Sociais.

Esta análise orienta-se principalmente para as funções que servem os objectivos estratégicos das organizações, que devem ser formulados correlativamente com o ambiente externo, isto é, com o mercado, as tecnologias, as relações sociais e institucionais.

Desta forma, é uma análise que se centra mais nos produtos do que propriamente nos processos, o que conduz à definição de competência: “(...) como uma combinação de requisitos funcionais subjacentes a um desempenho bem sucedido na resolução de problemas.” (Cascão, 2004: 18).

Neste âmbito, a definição de competência a adquirir ou a manter, tem por base uma análise rigorosa do trabalho e dos referenciais de cada função<sup>46</sup>.

Para satisfação das necessidades inscritas nos referenciais de competências, este modelo apoia-se, sobretudo no recrutamento de pessoas tecnicamente adaptadas e em acções de formação à medida do desempenho esperado.

Guittet (1994), define referencial de competências como uma “(...) descrição de um conjunto de competências exigidas para um posto de trabalho, um emprego, ou uma função.” (*apud* Cascão, 2004: 18).

Os referenciais de competências são normalmente elaborados por “peritos”, ou seja, por pessoas que possuem relações mais ou menos próximas com o trabalho respectivo, como por exemplo a hierarquia.

Neste contexto, a competência compreende saberes e saberes-fazer na execução de uma tarefa. “A competência resulta de uma experiência profissional, observada objectivamente a partir de um posto de trabalho.” (Cascão, 2004: 18).

---

<sup>46</sup> - Pode-se dizer, que esta abordagem se aproxima daquilo que Boterf (2005), apelida: da ordem do prescrito. Esta ideia, já referida no ponto 2.3.2, será de novo, aprofundada mais à frente no âmbito das Competências Necessárias às Empresas e às Organizações.

É uma abordagem bastante descritiva, que não tem em conta os atributos das pessoas (conhecimentos, atitudes, valores e habilidades), que não podem ser isolados das práticas reais de trabalho, por serem necessários nos diversos desempenhos profissionais.

Um outro modelo de análise sobre o conceito de competência prende-se com a **abordagem construtivista**, que tem as suas origens em França.

Esta abordagem demarca-se das anteriores, pela tónica que coloca na capacidade em mobilizar os conhecimentos adquiridos.

Compreende a competência como um processo dinâmico e em permanente construção, o que significa que a “(...) competência não é um estado mas um processo.” (Cascão, 2004: 18).

Pela análise feita anteriormente, no ponto 2.3.2, sobre as competências pessoais e sociais de Guy Le Boterf, facilmente se depreende que este autor se enquadra na linha de orientação construtivista, quando apresenta a competência como um processo. A pessoa deve ser capaz de construir, adaptar e mobilizar um conjunto de recursos pertinentes (conhecimentos, saber fazer, qualidades, redes de recursos...) para agir num determinado sentido.

“O profissional é o que não é somente capaz de agir com pertinência numa situação particular, mas que compreende igualmente porquê e como age. Deve, pois, possuir uma dupla compreensão: a da situação sobre a qual ele intervém e a do seu próprio modo de actuar.” (Boterf, 2005: 48).

Esta abordagem concebe o conhecimento enquanto construção, o qual não deve limitar-se à soma de saberes. “Perante uma prescrição, o profissional saberá construir as combinatórias de recursos apropriadas.” (Boterf, 2005: 74).

O modelo dinâmico de competência defendido por Boterf (2005) e, também subjacente à orientação construtivista, fundamenta-se em múltiplas interações entre as diferentes funções inerentes ao desempenho profissional. Essas interações não obedecem a uma ordem sequencial, mas antes a uma interação permanente. É neste sentido que se fala de carácter permanente e dinâmico da abordagem em análise.

Esta orientação teórica sobre a construção das competências, tem por prioridade analisar os disfuncionamentos organizacionais para, através da implementação de estratégias formativas se colmatar tais lacunas, pelo aperfeiçoamento das competências.

A construção das competências neste âmbito, não se baseia apenas na função, no produto das empresas e organizações, mas concede igual importância às percepções e contribuições dos trabalhadores, tem em conta os seus objectivos e potencialidades, analisa o trabalho nas suas relações contextuais, defende a construção de competências colectivas, o que mais uma vez nos remete para Boterf (2005): “À imagem das duas faces de uma moeda, toda a competência comporta duas dimensões indissociáveis: individual e colectiva” (Boterf, 2005: 23).

Por último, a **abordagem crítico-emancipatória** (Deluiz, 2001), tem os seus fundamentos teóricos no pensamento crítico-dialéctico e ainda se encontra em construção, considera a noção de competência como multidimensional, isto é, compreende para além do indivíduo os diferentes contextos, sócio-culturais, situacionais, organizacionais e processuais, em que o mesmo se encontra.

Ou seja, a noção de competência profissional engloba não só a dimensão individual, de carácter cognitivo, relativa aos processos de aquisição e construção de conhecimentos desenvolvidos pelas pessoas em situações concretas de trabalho, mas também uma outra dimensão, balizada por parâmetros socioculturais e históricos.

Apresenta, por isso, uma “competência profissional alargada”, que não é somente técnica e está ligada a todo um património de experiências. Atribui uma enorme importância à dimensão social da construção do conhecimento, entendendo a relação entre as pessoas e, entre as pessoas e o meio, como cruciais para o desenvolvimento cognitivo e da aprendizagem.

Enfatiza a construção de competências pela autonomia e pela emancipação de relações de trabalho alienadas, mas igualmente voltada para o desenvolvimento de princípios universalistas, como a igualdade de direitos, a justiça social, a solidariedade e a ética no mundo do trabalho e da cidadania.

Pelas diferentes abordagens, subjacentes à operacionalização do conceito de competência, facilmente se conclui sobre a complexidade da tarefa, dado estarmos perante processos que não são directamente apreensíveis mercê, das inerentes características cognitivas implícitas e informais.

Neste sentido, têm surgido algumas críticas às orientações teóricas precedentes, nomeadamente à comportamentalista, por apresentar uma definição de competência muito ampla e estabelecer relações com êxitos do passado (Deluiz, 2001), e à orientação



funcionalista, cujas críticas, segundo a mesma autora, incidem no facto da competência se ligar estritamente a funções e tarefas dos processos produtivos.

O confronto entre os vários modelos teóricos apresentados, permite concluir que a noção de competência é fortemente polissémica, ou seja assenta em diferentes visões teóricas.

Contudo, na sequência desse confronto e seguindo o raciocínio de Cascão (2004), é possível retirar três grandes conclusões acerca da construção do conceito de competência:

- Apresenta uma orientação prioritária para o trabalho e para as suas exigências funcionais;
- Possui uma orientação que, embora parta das exigências do trabalho, centra-se na interacção constante entre o sujeito e a função no sentido de mobilizar características individuais para a construção de desempenhos;
- Estabelece uma orientação centrada essencialmente na pessoa e nos comportamentos evidenciados.

Seguiremos mais de perto as orientações, construtivista e crítico-emancipatória, por considerarmos que são aquelas que mais se adaptam aos actuais momentos de contingência, que as empresas e organizações vivenciam, no âmbito da Gestão de Recursos Humanos.

Atentaremos, também, na orientação comportamentalista pelo facto da mesma enquadrar as entrevistas situacionais, relativas a processos de selecção de pessoal<sup>47</sup>.

O conceito de competência, poderá desta forma, assumir vários significados no mundo do trabalho, importa, por isso compreender, quais são as competências que as empresas e as organizações necessitam. Daí a pertinência do ponto seguinte.

---

<sup>47</sup> - Como já foi possível de referir anteriormente (cf. ponto: 2.3.4), esta técnica associada às provas de grupo, apresenta-se como a metodologia privilegiada da actualidade, em processos de selecção de pessoal.

A mesma permite, numa primeira instância, avaliar as competências dos indivíduos, que vão além dos conhecimentos técnicos e científicos. Factores como a capacidade de liderança, o relacionamento interpessoal, o controlo das emoções, a tomada de decisão, de iniciativa, a adaptabilidade, a flexibilidade, entre outros, tornam-se possíveis de avaliar, através daquelas técnicas, ainda que, com alguma subjectividade, dado o carácter impreciso destas variáveis e os contextos de simulação, em que as mesmas são apreciadas. Contudo, os resultados obtidos pelas provas mencionadas poderão ser validados, numa segunda instância, ou seja, nos contextos reais de trabalho.

As características cognitivas e implícitas nos factores, anteriormente referidos, fazem com que os mesmos só sejam inferidos, a partir das suas manifestações em actividades concretas de trabalho desenvolvidas pelos sujeitos.

#### 2.4.2 – Competências Necessárias às Empresas e às Organizações

Pela análise elaborada facilmente concluímos que o conceito de competência, no mundo do trabalho, é uma noção fortemente contingente, que pode revestir-se de vários significados. O que lhe atribui um estatuto dinâmico, no sentido de poder servir uma lógica de gestão em ambientes cada vez mais instáveis<sup>48</sup>.

No âmbito da abordagem funcionalista, por exemplo, a definição de competência relaciona-se sobretudo, com tarefas e actividades, a mesma surge como uma combinação de atributos subjacentes a um desempenho bem sucedido na resolução de problemas.

Por seu lado, a abordagem construtivista, define e apresenta o mesmo conceito a partir da análise das disfunções organizacionais, sugerindo ao indivíduo um processo permanente de construção de competências.

Desta forma e para melhor esclarecer que competências são necessárias às empresas e organizações da actualidade, propomos estudar esta temática, à luz dos autores, Zarifian e Guy Le Boterf<sup>49</sup>, pela perspectiva dinâmica, pelo apelo à inovação e à variedade funcional, bem como, por invocarem os saberes tácitos, dos profissionais, aquando da análise da noção de competência, inserida em contextos de trabalho. Também, pela perspectiva sociológica que têm implementado nas suas reflexões acerca das competências.

Pesou, ainda, na nossa decisão, o facto dos autores referidos, bem como das respectivas concepções de competência, que a seguir apresentamos, se fundamentarem na orientação construtivista, com a qual anuímos, dada a sua pertinência actual, que se vem reflectindo em vários domínios da vida dos indivíduos, não só no profissional, mas também no educacional e da formação. Parecendo-nos de elevada relevância, associar esta orientação às situações de procura de trabalho.

---

<sup>48</sup> - Para Boterf (1999), “(...) no limite – não é necessário ser-se competente para executar o que se encontra prescrito; neste sentido, o saber-fazer ligado às tarefas de execução é o grau mais elementar da competência” (*apud* Almeida e Rebelo, 2004: 69).

Também Fleury e Fleury (2001), considera que a competência não se limita aos “(...) conhecimentos teóricos e empíricos detidos pelo indivíduo, nem se encontra encapsulada na tarefa. “ (Fleury e Fleury, 2001:190).

<sup>49</sup> - Embora este autor, já tenha sido alvo de análise, em pontos anteriores, pareceu-nos relevante, focá-lo de novo, agora na perspectiva da competência profissional, por considerarmos os seus contributos para esta temática, importantes e actuais.

Zarifian (1999 e 2001), propõe uma definição de competência baseada em três aspectos fundamentais:

- i) Na *”tomada de iniciativa e de responsabilidade do indivíduo sobre situações profissionais com as quais ele é confrontado”* (apud Almeida e Rebelo, 2004: 64 e 65). De acordo com este ponto de vista, entende-se a competência como uma atitude de iniciativa, de mobilização de si próprio e de escolha da regra adequada a seguir. Traduz-se, numa tomada de responsabilidade, o que significa que o trabalhador deverá responder pelas suas iniciativas e pelos seus efeitos, quer em função dos julgamentos sociais que os outros poderão fazer, quer em função do próprio sentido de responsabilidade;
- ii) Na *”inteligência prática mobilizada para as situações que se apoia sobre os conhecimentos adquiridos e os transforma, com tanta ou mais força quanto mais a diversidade das situações aumenta”* (apud Almeida e Rebelo, 2004: 65). Neste contexto, o termo inteligência remete para as dimensões cognitiva e compreensiva das situações, denotando-se sobretudo na relação de serviço com os clientes;
- iii) Na *”faculdade de mobilizar redes de actores em torno das mesmas situações, de partilhar esses objectivos, e de assumir os domínios de co-responsabilização”* (apud Almeida e Rebelo, 2004: 66). Esta abordagem releva a importância do colectivo, traduzida pela capacidade de mobilizar redes de actores, que ao permitirem ultrapassar as competências de um único indivíduo, viabilizam a resolução de situações de trabalho complexas.

De uma forma sucinta Zarifian (2001), considera que *”A competência corresponde à tomada de iniciativa e ao assumir de responsabilidade do indivíduo sobre os problemas e os acontecimentos com os quais este se confronta no contexto das situações profissionais”* (apud Almeida e Rebelo, 2004: 67). A competência definida, comporta simultaneamente dois elementos de mobilização: uma inteligência prática e situacional, conduzindo à validação de um saber social, com efeitos válidos e pertinentes para a concepção de produtividade das empresas e organizações da actualidade.

Neste sentido, atente-se de seguida, nas competências que Zarifian (1999) apud Fleury e Fleury (2001), considera importantes para as empresas, a saber:

- Competências sobre processos: os conhecimentos sobre o processo de trabalho;

- Competências técnicas: conhecimentos específicos sobre o trabalho que deve ser realizado;
- Competências sobre a organização: saber organizar os fluxos de trabalho;
- Competências de serviço: aliar à competência técnica a pergunta - qual o impacto que este produto ou serviço terá sobre o consumidor final?
- Competências sociais: saber ser, incluindo atitudes que sustentam os comportamentos das pessoas. São identificados pelo autor, três domínios dessas competências: autonomia, responsabilização e comunicação.

A classificação, proposta por Zarifian (2003), incide sobretudo na formação de competências mais directamente relacionadas com os processos produtivos das diferentes situações de trabalho. O que se pode entender como uma preocupação, por parte do autor, em não isolar o conceito de competência do profundo questionamento acerca das actuais práticas e teorias organizacionais.

Zarifian (2003) apresenta, uma dimensão eminentemente colectiva e socializada do trabalho. Ou seja, a problemática das competências, para além de ser remetida para uma dimensão da gestão dos Recursos Humanos, é equacionada ao nível da organização do trabalho e do conteúdo do mesmo. Zarifian (2003) considera que, o conteúdo das competências remete para uma atitude social de implicação que mobiliza a inteligência e a subjectividade dos sujeitos, no sentido da responsabilidade pessoal face às situações de trabalho. Esta responsabilização pelos seus actos, pode ser entendida como a contrapartida da autonomia e da descentralização das decisões.

As competências, apresentadas pelo autor além de pressuporem a existência de elementos cognitivos que sustentam a acção, incluindo capacidades técnicas para fazer face a situações imprevistas e aleatórias, implicam o reconhecimento desta capacidade por parte da organização.

Para o autor, em análise, um trabalhador não é competente de forma isolada, mas com os seus instrumentos de trabalho, com os seus pares, com os especialistas que consulta, com a rede de clientes e fornecedores com que se relaciona e com os suportes institucionais que o apoiam.

Neste sentido, podemos concluir sobre a existência de uma forte associação entre as competências sociais e as competências estritamente profissionais, as quais devem evidenciar ligações significativas.

Para Guy Le Boterf (2005) ser competente nos dias de hoje, não tem o mesmo significado que tinha ser competente há 50, ou há 30 anos atrás. O autor defende que actualmente o que interessa às empresas/organizações é um conceito de competência que:

- *Esteja de acordo com a evolução dos contextos e das situações de trabalho*, perante as novas formas de organização de trabalho e os desafios da competitividade, observa-se uma alteração do que Boterf (2005) apelidou de prescrição<sup>50</sup>. Cujas evoluções apela a um conceito de competência que saiba libertar-se da concepção tayloriana, onde teve origem e se encontrou limitada à execução estrita de um modo operatório. “O saber fazer de execução é apenas o grau mais elementar da competência. Perante os imprevistos e as eventualidades (...) o profissional deve saber tomar iniciativas, decisões, negociar e arbitrar, fazer escolhas, correr riscos, reagir a eventualidades (...) inovar no quotidiano e assumir responsabilidades.” (Boterf, 2005: 21).

O autor define a prescrição aberta, no sentido de fomentar o desenvolvimento de respostas singulares por parte dos indivíduos, pois não há uma única resposta pertinente para um imperativo profissional, nem há apenas um único modo de resolver um problema com competência.

Com isto, pretendemos dizer que, as situações de prescrição aberta não obrigam a um perfil comportamental único. “Há cada vez menos uma única boa maneira de realizar uma tarefa. Várias vias são possíveis” (Boterf, 2005: 23).

- *Dê conta da dupla dimensão individual e colectiva da competência*, como já foi possível de analisar, as competências referem-se sempre às pessoas, não existem competências sem indivíduos.

Embora as competências reais<sup>51</sup> se assumam como construções singulares, específicas de cada um, em que diante de um imperativo profissional, cada profissional porá em prática a sua forma de trabalhar, tal não significa que a competência seja unicamente um assunto individual. Como, já tivemos oportunidade de referir, toda a competência comporta duas dimensões indissociáveis: a individual e a colectiva.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> - O conceito já foi apresentado no ponto 2.3.2.

<sup>51</sup> - Para um melhor entendimento da noção de competência real, conf. o ponto 2.3.2.

<sup>52</sup> - Boterf (2005), apresenta quatro razões que fundamentam a dupla dimensão individual e colectiva da competência, que foram devidamente analisadas, no, já referido, ponto 2.3.2, da presente dissertação.

As empresas e as organizações têm necessidade de um conceito de competência que tenha em conta a articulação necessária entre as competências, os saberes colectivos capitalizados e as redes de cooperação.

- *Dê conta da necessidade de considerar a competência não somente como uma disposição para agir mas igualmente como um processo*, a competência pode ser considerada como uma *disposição para agir*, ou como um *processo*, dependendo do ponto de vista em que nos colocamos. Ao considerar a competência como uma disposição para agir, o autor identifica-a como um estado (um conhecimento, um saber, uma qualidade pessoal...). Boterf (2005) sugere como exemplo a competência real que, ao se apresentar como uma disposição para agir, é também um estado, um potencial adquirido para a acção, contudo, isso não invalida que a mesma seja vista como um processo.

As empresas e as organizações têm necessidade de um conceito de competência que permita construir e adaptar o elo combinatório entre recursos, actividades e resultados em relação a um contexto ou a uma prescrição particular.

- *Permita raciocinar em termos de combinatória e já não somente em termos de adição*, a abordagem em termos de adição de saberes, tem pouca utilidade para as empresas<sup>53</sup>, não permitindo apreender e compreender o processo de construção das competências. O profissional, além de saber seleccionar os recursos pertinentes, deve saber como organizá-los. “Deve construir uma *combinatória* particular de múltiplos ingredientes resultantes de triagens – conscientemente ou não – com conhecimento de causa.” (Boterf, 2005: 26).

Ou seja, considera a competência como um sistema: “(...) deve ser pensada em termos de conexões e não de separações, de desmembramento, de fragmentação de ingredientes.” (Boterf, 2005: 26).

Neste contexto, deixou de ser oportuno utilizar a mesma noção de competência da era taylorista, caracterizada pela execução de listas de tarefas prescritas.

---

<sup>53</sup> - Com os novos modelos de organização do trabalho, que se adoptam progressivamente, a abordagem da competência enquanto adição de saberes, em sequência uns dos outros deixa de fazer sentido. Foi, contudo, a ideia de marca do taylorismo, a fim de exemplificar em que consistiu esta orientação, atente-se no seguinte pensamento de Taylor (s.d.) “*Cada trabalhador deve aprender a abandonar o seu modo particular de proceder, adaptar os seus métodos às numerosas regras novas, habituar-se a receber e a executar ordens respeitantes a pormenores pequenos ou grandes, outrora deixados à sua iniciativa*” (apud Boterf, 2005: 26), foi a época em que “Ao trabalho aos bocadinhos correspondia a competência aos bocadinhos.” ( Boterf, 2005: 26).

As empresas e as organizações têm necessidade de um conceito de competência que viabilize o desenvolvimento de combinatórias de recursos favoráveis, que permitam gerir situações profissionais cada vez mais complexas, instáveis e circunstanciais.

- *Permita distinguir e tratar a diferença entre a competência exigida e a competência real*, o autor advoga que é muitas vezes confundida a descrição da competência requerida com a descrição da competência real<sup>54</sup>.

- *Apele para a responsabilidade partilhada*, com isto Boterf (2005) defende que o indivíduo, não pode ser o único responsável pela construção das competências, ou seja, não basta ter disposição para agir com competência, são também necessários dispositivos.

Entender a competência como uma responsabilidade partilhada remete-nos para os três factores, que Boterf representa sob a forma de um triângulo indissociável, que combina um **saber agir**, um **querer agir** e um **poder agir**<sup>55</sup>

Como foi dito anteriormente, enquanto o **saber agir**, supõe saber combinar e mobilizar recursos pertinentes e o **querer agir** se refere à motivação pessoal do indivíduo e ao contexto mais ou menos estimulante no qual ele intervém; o **poder agir** remete para a existência de um contexto, de uma organização do trabalho, de uma gestão adequada, de condições sociais que tornem possível e legítimo que o indivíduo assuma responsabilidades e corra riscos.

O contexto, implícito no poder agir é tão importante de considerar como o indivíduo. “As situações de trabalho podem ser mais ou menos profissionalizantes; os dispositivos de formação podem ser mais ou menos pertinentes e competitivos” (Boterf, 2005: 28). Daqui podemos inferir que, a responsabilidade da construção das competências tem de ser uma responsabilidade partilhada entre os indivíduos, os gestores e os formadores.

Boterf (2005), a fim de exemplificar a importância da competência partilhada, apresenta o seguinte pensamento de Karl Popper (s.d.): “(...) a propensão de sobrevivência de um indivíduo não se deve apenas ao seu estado pessoal de saúde, deriva também dos progressos da medicina, da existência de medicamentos eficazes.” (2005: 28 e 29).

Adianta ainda que, “É preciso, portanto, pensar num «universo de propensão» e não apenas num universo de simples possibilidades pessoais.” (Boterf, 2005:29).

---

<sup>54</sup> - Veja-se o que ficou registado, sobre esta temática, no ponto 2.3.2, do presente estudo.

<sup>55</sup> - Conf. ponto 2.3.2, da presente pesquisa.

Neste sentido o contexto é um campo de possibilidades para as competências.

As empresas têm necessidade de um conceito de competência que situe de forma clara as responsabilidades dos diversos actores na construção do profissionalismo.

*- Torne possível uma avaliação das competências, nenhuma avaliação é neutra e as suas consequências sobre a qualificação e a remuneração podem ser decisivas.*

Ao contrário da avaliação tayloriana, que se caracterizava por uma lógica de controlo da conformidade a um standard, a nova organização do trabalho apela para uma nova concepção de avaliação.

As empresas têm necessidade de um conceito de competência que permita fazer progredir o profissionalismo por parte dos empregados, para que sejam reconhecidas, de forma objectiva, as competências que foram construídas, viabilizando a distinção entre o que pertence à pessoa e o que é inerente ao seu meio envolvente (gestão, organização do trabalho, formação...), reflectindo-se aqui a responsabilidade partilhada.

Boterf (2005) defende, que é importante conceber a avaliação como resultante da confrontação entre vários olhares e pontos de vista: empregados, gestores, colegas, especialistas, clientes.

“É preciso poder reconhecer um valor ao modo como um empregado encara e traduz, de forma singular, exigências de gestão (...) das situações profissionais.” (Boterf, 2005: 29).

Para concluir, Boterf (2005) considera que a definição de competência pode variar de acordo com as organizações e as situações de trabalho, não existe, como tal, uma única definição pertinente, dando como exemplo, que a mesma poderá evoluir em função de um “ (...) cursor que se desloca entre dois pólos:

- o pólo das situações de trabalho caracterizadas pela repetição, pelo rotineiro, pelo simples, pela execução das instruções, pela prescrição estrita;
- o pólo das situações de trabalho caracterizadas pelo confronto com as eventualidades, inovação, complexidade, tomada de iniciativa, prescrição aberta.” (Boterf, 2005: 30).

De um modo sucinto poderá dizer-se que a competência profissional, segundo Boterf (2005):



- Resulta da mobilização, combinação, integração e transferência de conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado;
- É apresentada como uma constatação de performance, de cumprimento de resultados ou de resolução de problemas;
- É contextualizada, específica e contingente. Os conhecimentos e o Know-how, só podem ser conotados como competências, se forem trocados e comunicados. A rede de conhecimento em que o indivíduo se insere é crucial para que a comunicação seja eficiente e gere a competência;
- É um sistema dinâmico, que se deve associar a um sistemático processo de aprendizagem, que implica desenvolvimento/ inovação e capacitação de recursos humanos. É um processo de construção individual que, ao viabilizar a capacidade de saber gerir situações profissionais complexas, conduz à articulação intrínseca entre competência e autonomia. Competência é, por isso, um saber agir responsável;
- Não existe *per si*, mas manifesta-se em ações (a noção de competência aparece associada a verbos como: saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, assumir responsabilidades, ter visão estratégica).

Em jeito de conclusão, pode deduzir-se que, Zarifian e Boterf, pelas análises anteriormente descritas, fazem distinção entre a competência no singular e o uso do conceito no plural.

Consideram que as *competências* remetem para o conjunto de recursos utilizados pelos sujeitos nas suas actividades de trabalho, tendo em conta o tipo de organização da produção e as condições de exercício do trabalho.

Enquanto que, a *competência*, se refere à atitude social de responsabilidade e de envolvimento no exercício profissional. Pode ser entendida como sinónimo de profissionalismo no sentido do reconhecimento pelas empresas do envolvimento e implicação que os trabalhadores colocam no seu desempenho profissional.

Para Boterf (1999), “(...) a competência é um sistema, uma organização estruturada que associa de forma combinatória diversos elementos.” (*apud* Almeida e Rebelo, 2004: 57), já para Zarifian (1999), “(...) a competência é a tomada de iniciativa e de

responsabilidade do indivíduo nas situações profissionais com as quais é confrontado.” (apud Almeida e Rebelo, 2004: 57).

Embora, não deixem de considerar a competência no plural, a pertinência da utilização do conceito no singular, associa-se “(...) a uma mutação profunda nas atitudes sociais e nas relações entre as diferentes categorias de populações presentes nas organizações, em geral, e nas empresas, em particular.” (Almeida e Rebelo, 2004: 57)<sup>56</sup>.

Como resultado do confronto em análise e, numa tentativa de estabelecer a melhor *combinatória* propomos, enquanto definição de competência profissional: *a capacidade de combinar, mobilizar, integrar e transferir recursos endógenos (conhecimentos, habilidades...), e exógenos (contextuais, situacionais) adequados a contextos profissionais específicos, a qual só se fará sentir por parte dos sujeitos, se for reconhecida pelos outros com quem interage, nomeadamente os responsáveis directos e outros colegas, na medida em que essas avaliações irão reflectir-se no auto-conceito construído pelos sujeitos.*

Desta forma, e partilhando a opinião de Almeida e Rebelo (2004), a competência impõe-se mais sobre os processos do que propriamente sobre os instrumentos, “(...) os novos instrumentos de GRH da década de 2000 convidam a um melhor conhecimento do processo nos quais eles se aplicam. “ ( Almeida e Rebelo, 2004: 70).

### 2.4.3 – O Modelo de Competência

Pelo exposto entendemos que, a abordagem das competências profissionais, pressupõe a reflexão sobre a Gestão de Recursos Humanos (GRH), equacionando-se neste contexto a gestão pelas competências.

---

<sup>56</sup> - O uso do conceito no singular simboliza a mudança: “(...) - nas atitudes dos indivíduos face ao trabalho e à organização; - nas atitudes dos indivíduos no seio das redes de cooperação; - nas atitudes de gestão para com os indivíduos e os colectivos; - nas atitudes da organização face à envolvente, aos contextos, às situações, aos destinatários, ou seja, face a todos aqueles que – a juzante – avaliam o que as organizações oferecem e/ou vendem.” (Almeida e Rebelo, 2004: 57).

Ainda, segundo Almeida e Rebelo (2004), a “*lógica da competência*», apresenta-se como um objectivo para vários intervenientes (...): - para as Administrações e Altas Direcções das empresas (...); - para os trabalhadores; - para os destinatários dos produtos e dos serviços (...); - para a Administração Pública.” (Almeida e Rebelo, 2004: 57).

Esta preocupação assume ainda mais pertinência, se tivermos em conta que, quer as organizações públicas, quer as privadas, são actualmente confrontadas com o aumento da complexidade, do aleatório, do inédito, da inovação e da economia de serviço.

Será, por isso, um contra-senso, fazer face a estes desafios pelo aumento dos procedimentos e da complicação das organizações.

Neste sentido e, para que as diferentes organizações consigam ir além do *prescrito*, apresenta-se como condição *sine quanon*, o desenvolvimento de competências de autonomia, de iniciativa e de responsabilidade por parte dos sujeitos implicados, os quais em vez de simples Recursos, devem passar a ser vistos como Riqueza.

É neste contexto, que se tem acentuado a tendência para falar em Modelos de Competências.

Todavia, a operacionalização destes Modelos nas organizações só se afirmou no início dos anos de 1980, como resposta ao esgotamento dos modelos de Gestão de Pessoal e Gestão de Recursos Humanos, que demonstraram estar obsoletos e inadequados aos actuais desafios.

Assim, surge o modelo de gestão com base nas competências, Almeida e Rebelo (2004) e Almeida (2006), por exemplo, consideram que a Gestão pela Competência passou a ser uma forma corrente, de fazer referência à Gestão de Recursos Humanos do século XXI.

Assiste-se também, ao reforço do uso da noção de competência no singular, a qual como já foi referido anteriormente, remete para o envolvimento e a implicação no desempenho profissional, ou seja, para o profissionalismo no exercício do trabalho. Trata-se de uma aptidão para combinar e fazer uso de recursos endógenos e exógenos, a qual anda associada ao reconhecimento por parte dos outros com quem se interage no trabalho, bem como, à estratégia e objectivos das organizações, conforme desenvolvimento mais à frente neste ponto.

Os novos modelos de competências, apresentam-se como a supressão do paradigma baseado nas qualificações, na medida em que estas deixam de ser o elemento definidor dos postos de trabalho.

Contrariamente à qualificação que se ligou a um sistema de classificações dos postos de trabalho e de remunerações, a competência parece associar-se aos objectivos e metas

das organizações, bem como, à capacidade do indivíduo em responder adequadamente a esses objectivos.

Sendo esta a premissa que teremos oportunidade de explicitar ao longo do desenvolvimento deste ponto.

Assim, e em torno da análise até agora elaborada, é dado por adquirido a visão holística e aberta da noção de competência, traduzindo-se num conceito que incide mais sobre os processos do que propriamente sobre os instrumentos. O que segundo Zarifian (2001), conduz a duas consequências:

- As organizações tendem a alargar a responsabilidade dos operadores sobre os processos, cada vez mais vastos e integrados. “A competência sobre os processos também se alarga, começando a desenvolver-se competências por processos coerentes com as organizações em equipa ou em rede.” (*apud* Almeida e Rebelo, 2004: 70);
- A competência profissional centra-se, cada vez mais, sobre os processos, associa-se a abordagens muito mais aprofundadas, mais conceptuais, “(...) com um grau de formalização superior e de intervenção humana sobre acontecimentos inesperados, (...)” (*apud* Almeida e Rebelo, 2004: 70). O que implica novos processos de aprendizagem e validação de conhecimentos.

Nesta linha de raciocínio, decidiu-se apresentar o modelo de competência sugerido por Zarifian (1999 e 2001), *apud* (Almeida, 2003: 95 e Almeida e Rebelo, 2004: 97), o qual assenta nos seguintes elementos:

- novas práticas de recrutamento (que ao valorizarem o “nível do diploma”, acentuam as dificuldades de inserção de indivíduos com baixos níveis escolares);
- valorização da mobilidade e do percurso individual, que põem em evidência novos critérios de avaliação, que se traduzem por *critérios de terceira dimensão*: qualidades pessoais e relacionais, como a responsabilidade, a autonomia, o trabalho em equipa, entre outros;
- estímulo à formação contínua (elemento crucial deste modelo, para o desenvolvimento das diferentes competências);
- posição céptica, relativamente aos antigos sistemas de classificação, baseados no sistema de qualificações.

Como foi referido no ponto anterior Zarifian (2003), considera que se pode falar de competência no singular e no plural, o que nos conduz a diferenciar ao nível do modelo de competências, anteriormente referido, duas variantes, que apesar de interligadas, apresentam uma diferença fundamental quanto ao papel atribuído às competências dos profissionais. Numa, gere-se o desenvolvimento da estratégia da empresa e o desempenho empresarial pela utilização e desenvolvimento de competências e, na outra, gere-se, prioritariamente, o desenvolvimento e a mobilização de competências.

A primeira vai ao encontro da *gestão pela competência* (no singular), cujo objectivo crucial é pôr em curso a estratégia da empresa para a qual a competência (o *profissionalismo*, a *performance*, o *brio profissional*, a *metacompetência*) é considerada um recurso capital. A competência deve ser usada ao serviço da estratégia.

A *gestão das competências* (no plural), situa-se ao nível dos indivíduos e do conjunto dos indivíduos, com um duplo objectivo: por um lado, desenvolver e proporcionar as competências necessárias à estratégia das organizações (ou seja, garantir a primeira variante) e, por outro, de ter em conta as aspirações individuais dos trabalhadores, o sentido que dão ao seu trabalho, as suas perspectivas pessoais, a necessidade de coesão social e de reconhecimento a que os sujeitos legitimamente aspiram.

Desta forma a competência (no singular), “alimenta-se” das possibilidades de desenvolvimento de competências (no plural), isto é, dos saberes e das atitudes que lhes permitem confrontar, com sucesso, uma situação de trabalho, dominá-la, pensá-la e desenvolver as acções de trabalho adequadas.

Estas duas variantes devem observar uma mútua sustentação, o que não significa, necessariamente, que se fundam uma na outra. Na primeira encontram-se patentes os objectivos das empresas, que para serem atingidos deverão contar/dispor das competências desenvolvidas pelos trabalhadores. Na segunda, as expectativas e os projectos dos indivíduos, embora se defenda um reforço de ambas, as mesmas não se devem confundir.

A importância da formação contínua, bem como a redefinição dos critérios de avaliação dos profissionais, devem constituir sérias preocupações da actual *gestão por competências*, o que ficou evidente aquando da apresentação do modelo de competência de Zarifian (1999 e 2001) *apud* Almeida (2003) e Almeida e Rebelo (2004).

O sentido dado ao trabalho, o sentimento de dedicação/entrega e de responsabilidade, apresentam relações directas com a consciência e o brio profissional. Pode mesmo

dizer-se, que o maior ou menor envolvimento ou retraimento dos trabalhadores face às empresas depende, em primeira instância, do reconhecimento por parte das organizações relativamente às competências mobilizadas pelos trabalhadores.

A gestão pela competência, demarca-se de objectivos meramente utilitaristas e economicistas por parte das empresas, atribuindo a estas uma responsabilização social na formação de saberes e na mobilização de competências por parte dos indivíduos.

Deste modo, a dimensão organizacional é uma variável chave a ter em conta no modelo de competências. Todavia, deve referir-se, que o reconhecimento da mobilização de competências, se apresenta como uma importante condição de desenvolvimento dos indivíduos e da suas competências e não como uma recompensa pela leal prestação de serviços.

Daqui se conclui que, a Gestão pela Competência se caracteriza por um maior envolvimento entre as partes, de forma a permitir um duplo enriquecimento, quer dos trabalhadores, quer das empresas.

Este modelo, ao presumir a mudança das organizações e em simultâneo a mudança das actividades organizacionais, concebe a necessidade de dispor de pessoas com competências, para que essas actividades sejam promovidas com eficácia e obedeçam a adaptações constantes à realidade.

Observamos que, a lógica mais estática do modelo tradicional de GRH, tem dado sucessivamente lugar a uma lógica mais proactiva, estratégica, adaptativa e inovadora. As competências, aparecem neste âmbito, como o meio imprescindível para que tal se verifique. A sua importância reflecte-se nos momentos de recrutamento e selecção de pessoal, no desenvolvimento da carreira, na avaliação do desempenho, na formação e desenvolvimento ao longo da vida, nos mecanismos de reter talentos, entre outros.

Neste sentido, as organizações valorizam cada vez mais factores como: a capacidade de auto-gestão, a responsabilização pelo próprio desempenho, as competências de inovação (e mesmo de improvisação), a orientação para o trabalho em equipa, a capacidade de relacionamento interpessoal e de comunicação.

Pelo exposto, foi nossa intenção destacar, que o modelo de competência, ou seja, a gestão pelas competências, ao compreender o sucesso das empresas e organizações, no que respeita à utilização e concepção dos instrumentos técnicos e metodológicos para

gestão das suas políticas e estratégias, implica, de forma primordial, a identificação das competências consideradas essenciais para o desenvolvimento futuro daquelas empresas e organizações.

#### **2.4.4 – O Trabalhador do Século XXI**

Nesta lógica, para concluirmos o estudo sobre as competências profissionais e os modelos de competências, apresenta-se uma lista com as características do trabalhador do século XXI, referendada pela UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura), enquanto resultado de trabalhos de Jacques Delors, entre 1993 e 1996. Embora, não seja um modelo de competência, ao reunir um importante conjunto de competências transversais, acaba por corroborar tudo o que foi dito e analisado até aqui.

A mesma será apresentada de acordo com o que foi descrito por Mussak (2004):

*Flexibilidade*, que significa capacidade de adaptação após a percepção das mudanças existentes ou das mudanças a serem propostas. Pretende-se que as pessoas consigam agir em diferentes contextos, de acordo com as necessidades do mercado, demonstrando capacidades de desenvolvimento das suas competências.

“A flexibilidade de adaptação, que permite que as pessoas mudem de área de actuação com naturalidade ou que as empresas mudem os portfólios de acordo com as exigências do mercado, é uma das principais vantagens competitivas modernas.” (Mussak, 2004: 41).

Embora, ser flexível, se assuma nos dias de hoje, como uma característica fundamental dos indivíduos inseridos ou que procuram a sua inserção profissional, não devemos retirar, de todo, a importância às especializações. Estas, continuam a ser importantes, a única coisa que se pretende é que as pessoas não sejam especialistas de mais.

*Criatividade*, o armazenamento de grandes quantidades de informação por parte dos indivíduos deixou de ser uma preocupação dos nossos dias, dado que, a mesma se encontra amplamente acessível nos diversos meios de comunicação.

O desejado, é que as pessoas tenham a capacidade de processar e utilizar as informações de forma original e inovadora, ou seja, que se assumam como sujeitos activos agindo sobre a informação.

“Pessoas criativas inventam e reinventam e assim ajudam a mover o mundo e conseguem manter-se na crista da onda.” (Mussak, 2004: 41).

*Informação*, embora actualmente a criatividade seja mais importante que a informação, esta não pode ser abandonada, é imprescindível procedermos a actualizações permanentes, acerca dos diferentes acontecimentos, quer a nível mundial, quer na nossa área de actuação, ou noutras, dada a transversalidade dos fenómenos.

“A velocidade dos avanços em todas as áreas do conhecimento exige educação continuada. Actualizar-se e reciclar-se constantemente compõe o cenário do chamado desenvolvimento humano.” (Mussak, 2004: 41).

*Comunicação*, possuir habilidades de comunicação e de relacionamento interpessoal, são duas condições decisivas para sobreviver nos novos ambientes de trabalho. “Entender o mercado e fazer-se entender por ele é vital (...)” (Mussak, 2004: 42). Contudo, é imperioso que estas características capitais, não respeitem unicamente aos indivíduos, mas também às organizações em que os mesmos se inserem. “São dois aspectos que pertencem ao abc de sobrevivência de todos os profissionais e de todas as empresas.” (Mussak, 2004: 42).

*Responsabilidade*, a tendência do novo mundo do trabalho, parece apontar para o desaparecimento dos cargos e funções estanques, apelando-se cada vez mais, nos diferentes postos de trabalho, à responsabilidade do seu executor. Isto é, as pessoas passam a ser mais responsáveis pelas suas acções e exercem com mais frequência e intensidade papéis de liderança.

“Ser responsável é responder pelos seus actos e, com alguma frequência, pelos actos de outras pessoas pelas quais somos responsáveis.” (Mussak, 2004: 42).

*Empreendedorismo*, os indivíduos não devem limitar-se ao simples cumprimento de ordens e à boa realização de tarefas. Actualmente procura-se “(...) pessoas capazes de agregar valor ao seu trabalho através da ousadia, da criatividade e inovação, atributos do empreendedor.” (Mussak, 2004: 42).

Não podemos continuar a conceber o empreendedorismo, como apanágio dos empresários, embora seja uma condição indubitável para o sucesso destes.



Qualquer pessoa, quer na procura de emprego, quer ao longo do seu desempenho profissional, deve desenvolver acções que tenham por objectivo “(...) otimizar, melhorar, agilizar, favorecer, qualificar ou qualquer outro verbo ligado à ideia de criar um mundo melhor.” (Mussak, 2004: 42).

*Sociabilização*, significa por um lado, aprender a viver com as diferenças culturais como imperativo contemporâneo, dada a exigência de flexibilidade cultural resultante dos fenómenos da globalização e, por outro, ter capacidade de viver com as diferenças entre as pessoas.

É importante, que os indivíduos consigam articular, associar-se, não só com diferentes culturas, mas também com diferentes formas de percepcionar os acontecimentos da vida.

“Saber conviver com idiossincrasias pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso de um contrato do qual participam várias pessoas, o que é mais comum no mundo moderno, em que o artesão praticamente desapareceu para dar lugar à equipa.” (Mussak, 2004: 42).

*Tecnologia*, num mundo que valoriza as pessoas com maior flexibilidade de conduta, a necessidade de procedermos a actualizações constantes que permitam actuar sobre as diferentes informações, de modo a agregar valor ao nosso trabalho, bem como, a posse de qualidades de comunicação, de relacionamento interpessoal e de sociabilização, que viabilizem a nossa existência activa em ambientes globalizados, obriga ao domínio das tecnologias emergentes: informática, em geral e internet, em particular.

“É fundamental adquirir intimidade com as novas tecnologias, independentemente da idade que se tenha, do nível cultural e da condição social do indivíduo. (...). A tecnologia só substituirá o homem que não aprender a conviver com ela.” (Mussak, 2004: 43).

Do que foi dito anteriormente, é de realçar a importância dada à flexibilidade e à criatividade, que se sobrepõem à especialização e à informação, de onde podemos concluir que, os diplomas correspondentes a diferentes qualificações como: licenciaturas, mestrados ou doutoramentos, embora continuem a ser muito importantes, já não são a única solução para o sucesso profissional.

“Actualmente são valorizadas as pessoas multimédia, com capacidade de agir de forma mais abrangente, possuidoras de qualidades humanas tão importantes como as qualidades académicas e profissionais.” (Mussak, 2004: 43).

O novo profissional não deve, por isso, parar de estudar, de se desenvolver pessoal e tecnicamente, devendo perceber quais as necessidades de formação que possui, sem descurar o seu aperfeiçoamento.

A auto-análise assume-se neste quadro, como uma “chave mestra”, que possibilita ao indivíduo o conhecimento de si próprio conduzindo-o no sentido da mudança necessária para superar paradigmas ou mitos pessoais (muitas vezes há coisas que não fazemos e nem as tentamos fazer, porque não confiamos no nosso potencial).

Os paradigmas do mundo do trabalho coexistem com os paradigmas da vida pessoal, dado que os elementos psicológicos são os mesmos.

Auto-estima, autoconceito, auto-confiança, ousadia, percepção, capacidade de adaptação, tolerância a mudanças, são exemplos de modelos que criamos para nós mesmos ao longo da vida e que interferem tanto no trabalho como em casa. Promover mudanças em qualquer uma dessas áreas é o mesmo que quebrar paradigmas a nosso respeito. O que deverá ser feito ao longo das nossas vidas, para obviarmos à estagnação.

Como tal, pareceu-nos relevante e oportuno, fazer uma abordagem à noção de competências-chave, relacionando-as com o tema da empregabilidade, por ser esta uma das principais preocupações da presente reflexão. Atente-se, por isso, no ponto seguinte.

## **2.5 – Competências-Chave e Empregabilidade**

### **2.5.1 – As Definições**

Problematizada que está a noção de competência e as opções teórico-metodológicas, que orientaram a análise desenvolvida, apresenta-se como pertinente reflectir sobre as competências consideradas chave, que podem viabilizar a empregabilidade e o sucesso, quer daqueles que já trabalham, quer daqueles que procuram emprego<sup>57</sup>. O que

---

<sup>57</sup> - Como foi possível de observar ao longo desta reflexão, a literatura remete para diversas formas de classificar a multiplicidade de competências. De um modo geral, estas classificações compreendem, por um lado: as competências universais, genéricas, transversais ou competências-chave e, por outro: as

esperamos, conduza ao recentramento e articulação do tema em estudo - *Competências Facilitadoras na Inserção Profissional dos Diplomados do Ensino Superior* – O Centro de Emprego de Évora e, nos facilite o encerramento do quadro analítico enformador desta pesquisa.

Parece-nos, por isso, conveniente evocar o compromisso assumido pela Estratégia Europeia para o Emprego (EEE), traduzido no Plano Nacional de Emprego (PNE), agora revisto para o período 2005-2008 e que tem como linhas de orientação, a serem seguidas pelos Estados Membros em matéria de política de emprego:

- Melhorar a empregabilidade;
- Desenvolver o espírito empresarial;
- Promover a adaptabilidade das empresas e dos seus trabalhadores;
- Reforçar as políticas de igualdade de oportunidades.

As três primeiras linhas europeias orientadoras para o emprego, constituem preocupações subjacentes a esta reflexão, na medida, em que têm como objectivo comum dotar os trabalhadores e/ou os sujeitos que procuram emprego de determinadas competências, consideradas chave, essenciais para aumentar a sua capacidade de inserção e adaptação ao mercado de trabalho.

Ao conceito de inserção profissional entendido, como um processo pelo qual os indivíduos são progressivamente incorporados no mundo do trabalho, assente na combinação de experiências que permitam o desenvolvimento de atitudes e saberes necessários ao desempenho de uma profissão ou grupo de profissões (Matias et al, 1998: 131), associa-se agora a concepção de empregabilidade.

Esta última tem sido objecto de destaque e referência em discursos e debates de políticas e gestão de recursos humanos. Helena Lopes (2000), considera, que existe uma mensagem implícita na saliente utilização desta nova terminologia: “(...) os Estados Membros já não conseguem garantir emprego aos seus cidadãos e pretendem, então, garantir-lhes empregabilidade, (...)” (Lopes, 2000: 37)<sup>58</sup>

---

competências técnicas específicas da função. Dadas as características do nosso estudo, bem como, os objectivos inerentes ao mesmo, consideramos as primeiras como o principal foco de análise.

<sup>58</sup> - A autora reforça a ideia - com a qual partilhamos e que será de novo abordada mais à frente -, que “(...) subrepticamente, a responsabilidade de não encontrar emprego passa para o lado do trabalhador: se ele não está empregado, não é tanto porque o sistema económico já não consegue gerar empregos em número suficiente, mas porque ele não é “empregável”.” (Lopes, 2000: 37).

Parece-nos, por isso, adequado, antes de abordarmos as competências-chave, percebermos melhor a definição do conceito de empregabilidade.

Assim, optámos por continuar a linha de raciocínio da autora anteriormente referida e pareceu-nos relevante proceder a uma citação da mesma, sobre os vários aspectos, que o conceito em análise pode compreender. Consideramos que esta descrição se revela muito atinente com o tema e os objectivos do presente estudo, todavia, e porque a referida citação é longa, decidimos colocá-la em nota de rodapé<sup>59</sup>.

De forma mais resumida, entende-se a empregabilidade como a capacidade que o indivíduo possui para encontrar um emprego e/ou de se manter no emprego em que se encontra. O que nos remete para o seguinte raciocínio: a probabilidade de aceder ou manter-se no emprego, encontra-se intimamente associada ao grau de empregabilidade, o qual depende, principalmente, da posse de conhecimentos e capacidades que minimizem as dificuldades de adaptação.

Perante uma realidade sócio-económica, caracterizada por um elevado coeficiente de conhecimento, a máxima registada por Alvin Toffler (1980), que conforme vimos considera o conhecimento como o primeiro factor de produção em qualquer processo de criação de riqueza, tornou-se uma presença constante na vida das organizações e dos indivíduos.

Em defesa de um conhecimento em constante mutação, reforçou-se, inevitavelmente, a necessidade de desenvolvimento de competências, pelo seu carácter dinâmico e indutor de adaptabilidade.

Fala-se, assim, em competências-chave, cujo surgimento tem por objectivo enfrentar os novos desafios da modernidade. Traduzem-se por “(...) competências de base, transferíveis e independentes do processo produtivo, que garantem a permanente

---

<sup>59</sup> - Lopes (2000), considera que, a definição de empregabilidade não tem sido alvo de consenso, por isso, defende que a mesma compreende vários aspectos, a saber:

“ 1. Numa versão minimalista a empregabilidade resume-se à capacidade de inserção social e profissional. Ser “empregável” significa então ser capaz de manter o seu emprego e/ou de obter um novo emprego.

2. Mas ser “empregável” significa também estar em condições de enfrentar as evoluções técnicas e económicas dos empregos actuais (...).

3. Ser “empregável” significa ainda deter o capital social que permite ter acesso a informações sobre os empregos disponíveis, saber procurar emprego, saber “vender-se” aos empregadores potenciais, saber gerir a sua trajectória/mobilidade profissional, enfim, no limite, uma pessoa com muita “empregabilidade” está em condições de se tornar ... empregadora.” (Lopes, 2000: 37).

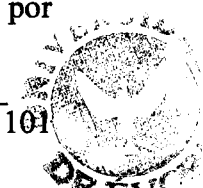
adaptação dos trabalhadores às mudanças que têm ocorrido na sociedade e na empresa.” (Lopes, 2000: 24).

Observamos, desta forma, uma forte correlação entre o domínio das competências-chave, e o desenvolvimento da empregabilidade, cuja intersecção assenta em quatro elementos fundamentais, conforme Fátima Suleman (2000), a saber:

- No sistema educativo, onde se questiona, acerca da exigência de um núcleo de competências essenciais, que devem ser transmitidas a todos. “Este núcleo de competências será, assim, o garante da flexibilidade, da capacidade de adaptação, de compreensão e utilização de tecnologias de informação, do desenvolvimento de raciocínios abstractos” (Suleman, 2000: 89);
- No mercado de trabalho, dadas as exigências de mobilidade e flexibilidade, bem como, o crescente desemprego, a precarização do mesmo e o aparecimento de novas modalidades de emprego, nomeadamente o auto-emprego;
- Na empresa, cujo sucesso das estratégias e competitividade, está cada vez mais dependente do conhecimento dos sujeitos, transformado em criatividade e inovação, tal como, “(...) das capacidades de reacção e adaptação dos trabalhadores às exigências de um mercado global e uma procura diversificada, exigente e evolutiva” (Suleman, 2000: 89);
- No indivíduo, que perante os novos contornos do mercado de trabalho e das exigências da empresa, deve promover o “(...) desenvolvimento das competências e do profissionalismo para gerir a mobilidade profissional e aumentar o nível de empregabilidade.” (Suleman, 2000: 89), através de aprendizagens contínuas.

Embora, tenhamos já feito uma aproximação ao conceito de competência-chave, importa agora aprofundá-lo. Neste sentido optou-se pela proposta de Fátima Suleman (2000), que define o conceito como um “(...) conjunto de conhecimentos e capacidades que deve ser detido por qualquer indivíduo para entrar e/ou manter-se no mercado de trabalho, ou seja, para o exercício qualificado de qualquer profissão, para enfrentar com sucesso uma situação profissional, para gerir a carreira em contextos turbulentos, flexíveis e evolutivos, ou para o auto-emprego.” (Suleman, 2000:94).

As competências-chave, consideradas de carácter geral – as quais nos atrevemos conotar como: *competências de banda larga* - devem ser possuídas/desenvolvidas, quer por



aqueles que se encontram a trabalhar, com o objectivo de manter o emprego, quer por aqueles que se encontram à procura de trabalho.

Na ausência destas, os sujeitos teriam dificuldades em aprender e desenvolver as competências específicas exigidas no mercado de trabalho.

Embora, a *era da competência* faça parecer, que a responsabilidade de desenvolvimento e actualização de conhecimentos, recai essencialmente sobre o indivíduo<sup>60</sup>. A produção e desenvolvimento destas competências, deve observar-se no âmbito de uma responsabilidade partilhada.

Assim, além da predisposição e motivação por parte dos sujeitos, devem as organizações empregadoras garantir/proporcionar o desenvolvimento e/ou actualização das competências, a quem já se encontra inserido no mercado de trabalho. No caso dos jovens, que se encontram à procura de emprego devem poder contar com a apreensão e desenvolvimento das competências-chave, logo a partir dos sistemas educativos e formativos que frequentam, desenvolvimento esse, que deve ser continuado/complementado/combinado, com as instituições que os apoiam na procura de trabalho, através da execução das diferentes políticas de emprego.

Neste contexto e seguindo mais uma vez a orientação teórica de Fátima Suleman (2000), as competências-chave devem ser:

- *Transversais*, ou seja, não se relacionam com contextos específicos de trabalho, são o oposto de competência especializada;
- *Transferíveis*, ao relacionarem-se com o desenvolvimento de raciocínios comparativos, analogias, viabilizam a utilização das competências em contextos similares. O seu domínio, assegura aos indivíduos a capacidade de adaptação e de reacção face aos imprevistos.

---

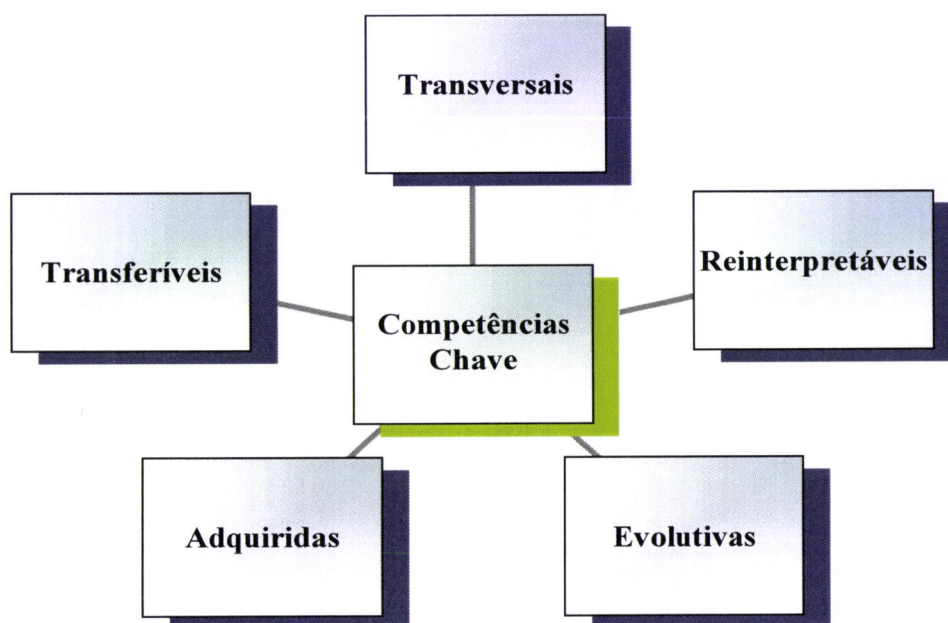
<sup>60</sup> - Pela necessidade “imposta” àqueles que procuram emprego de prolongarem, cada vez mais, as suas condições de estudante, de integrarem acções permanentes de actualização de conhecimentos, o que na maioria das vezes, nos parece, uma forma “camuflada” de adiar a entrada dos sujeitos no mercado de trabalho. E, ainda, pela emergente necessidade de desenvolver comportamentos de adaptabilidade e flexibilidade, por parte dos empregados, o que, no nosso entender, também poderá constituir uma forma “camuflada” de “emagrecimento”, das diferentes organizações.

Dado o carácter universal das características precedentes a autora identifica outras, que, por completarem as anteriores, poderão ser importantes na definição de um perfil de competências-chave, devem, por isso, ser:

- *Adquiridas*, assumindo aqui extrema importância as figuras em cima referidas, enquanto responsáveis pelo desenvolvimentos destas competências. “Essas competências devem ser produzidas ou desenvolvidas no quadro da educação/formação, em contextos formais e informais.” (Suleman, 2000: 94). Ao serem adquiridas, não poderão ser associadas a capacidades inatas.
- *Reinterpretáveis*, “(...) em função dos contextos e das profissões ou empregos, ou seja, devem ser adaptativas e resultado de combinatórias específicas dos saberes.” (Suleman, 2000: 94). Embora, se tenha feito referência à transversalidade das competências-chave, podem existir algumas que exijam uma maior especificidade, em função do contexto a que respeita.
- *Dinâmicas e Evolutivas*, para fazerem frente às contingências do actual ambiente sócio-económico. “Um perfil de competências-chave não é eternamente válido, mas evolui com as mudanças.” (Suleman, 2000: 94).

Para uma melhor percepção das características das competências em análise, atente-se na sua representação gráfica.

Figura: 2 – Competências Chave



Fonte: Suleman, 2000: 95

Na literatura sobre a temática das competências-chave, é possível encontrar outras designações, que terão, aproximadamente o mesmo significado.

De acordo com Cabral-Cardoso et al (2006:36), em Portugal, as designações mais conhecidas são as seguintes:

- Competências Transversais
- Competências Nucleares
- Competências Essenciais
- Competências Genéricas
- Competências Transferíveis
- Competências Comuns

As competências-chave inscrevem-se, assim, nas problemáticas que medeiam os sujeitos e as estruturas sociais, especialmente associadas ao emprego/trabalho, interferindo, por isso, nas suas trajectórias pessoais e profissionais.

Nesta sequência e como já foi referido anteriormente<sup>61</sup>, as características do nosso estudo, bem como, os objectivos adjacentes, justificam a focalização desta pesquisa nas competências de “banda larga”, universais, genéricas, transversais ou competências-chave, as quais constituirão a principal base do nosso estudo empírico.

Assim, e fazendo a ponte com a revisão bibliográfica apresentada, parece-nos importante, proceder à identificação dessas competências-chave, o que justifica a pertinência do ponto seguinte.

### **2.5.2 – Competências-Chave para a Inserção Profissional**

A revisão bibliográfica efectuada, acerca do conceito de competência, com destaque para os autores: Neves e Faria (2005), Guy Le Boterf (2005), Eugenio Mussak (2004), Daniel Goleman (1998), Philippe Zarifian (2003) e Carlos Cabral-Cardoso et al (2006), que de certo modo nortearam o presente exercício, conduziu-nos ao delineamento de uma lista de competências consideradas chave, para a inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior, a saber:

---

<sup>61</sup> - Conf. nota de rodapé nº 57 (págs. 98 e 99)



Quadro 3 - Competências-chave identificadas

COMPETÊNCIAS	DEFINIÇÕES
1- Adaptação a novas situações	Capacidade da pessoa superar os obstáculos e as resistências pessoais e dos outros.
2 – Mobilidade geográfica	Disponibilidade para trabalhar noutras regiões do país, da Europa ou mesmo do mundo.
3 – Mobilidade de conhecimentos	Capacidade da pessoa combinar/seleccionar diferentes conhecimentos de forma a gerir diversas situações profissionais, cada vez mais complexas, instáveis e circunstanciais.
4 – Informação actualizada	Capacidade para proceder a actualizações permanentes, sobre os diferentes acontecimentos, dada a transversalidade dos fenómenos.
5 – Tecnologias de informação e comunicação	Utilização de computadores: processamento de texto, folha de cálculo, apresentações electrónicas, bases de dados, correio electrónico e internet.
6 – Línguas estrangeiras	Capacidade de expressão escrita e oral numa ou mais línguas estrangeiras. Compreender mensagens escritas e orais numa ou mais línguas estrangeiras.
7 - Liderança	Evidência de comportamentos orientados para a animação das pessoas e dos grupos, com o objectivo de dirigir as actividades desse grupo.
8 – Relações interpessoais	Capacidade para se relacionar com os outros de forma eficaz, de modo a transmitir confiança e espírito de cooperação, diminuindo as possibilidades de aparecimento de conflitos.
9 – Gestão de conflitos	Capacidade para tratar reclamações, diminuir as disputas, negociar e resolver desacordos.
10 – Resolução de problemas e tomada de decisão	Perante situações-problema, ter a capacidade de reagir prontamente e apresentar hipóteses de solução.
11- Trabalho autónomo	Capacidade para resolver problemas e enfrentar situações sem necessidade de recorrer a outras pessoas, responsabilizando-se pelas suas próprias decisões.
12 – Comunicação oral	Capacidade para transmitir informações e ideias, através da fala, de forma a que os outros compreendam.
13 - Comunicação escrita	Capacidade para transmitir informações e ideias, através da escrita, de forma a que os outros compreendam.
14 – Inovação/criatividade	Abertura a novas ideias e novos métodos de trabalho. Apresentação de novas ideias e de novas propostas.
15 – Espírito crítico	Capacidade de julgamento sobre as vantagens e desvantagens de uma determinada situação, produto, serviço ou ideia.
16 – Tolerância ao stress	Capacidade para trabalhar sob pressão, mantendo os níveis de desempenho.
17 – Auto-confiança	Capacidade de demonstrar confiança nas suas capacidades, assumir responsabilidades e possuir comportamentos flexíveis no confronto com as mudanças, bem como, perante novas ideias ou novas informações.
18 – Aprendizagem contínua	Capacidade do indivíduo, promover e gerir o seu desenvolvimento pessoal, através da aquisição de novos conhecimentos e de novas técnicas.
19 – Influência/persuasão	Capacidade de levar os outros a fazer o que se pretende, através de argumentos lógicos e coerentes.
20 – Auto-conhecimento	Capacidade para reconhecer as próprias emoções e os seus efeitos, e identificar os pontos fortes e fracos.
21 – Auto-controlo	Capacidade para dominar as emoções e os impulsos internos, pelo desenvolvimento de atitudes de honestidade e integridade.
22 - Motivação	Capacidade para trabalhar com gosto, com prazer e com dedicação, muitas vezes para além do que é exigido, facilitando a obtenção dos objectivos propostos.
23 – Criação de laços/redes	Capacidade para estabelecer e manter redes de contactos profissionais e sociais, que permitam a cada pessoa manter-se actualizada sobre o mercado de trabalho.

Fonte: Construído a partir de Neves e Faria (2005), Guy Le Boterf (2005), Eugenio Mussak (2004), Daniel Goleman (1998), Philippe Zarifian (2003), Carlos Cabral-Cardoso et al (2006) e da experiência profissional da autora, resultante dos contactos diários com o público em análise.

Foi com base nesta enumeração de competências que se procedeu à elaboração de três questões sobre as mesmas, que integram o grupo III, do instrumento criado para recolha de informação: *Inquérito sobre Competências Facilitadoras da Inserção Profissional dos Diplomados do Ensino Superior*.

Cujo desígnio, será o de avaliar junto do público alvo a importância que estas competências poderão ter nos momentos de procura de emprego, perceber se os inquiridos já as detêm e ainda indagar sobre a responsabilidade partilhada acerca do desenvolvimento das mesmas.

O que acreditamos promoverá respostas ao objectivo inicialmente proposto sobre a identificação de competências pessoais, sociais e profissionais facilitadoras da inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior.

Todavia, e porque existem outros objectivos e outras questões por responder, no que concerne ao público em análise, nomeadamente: “*O que pensam sobre o Centro de Emprego de Évora, enquanto organismo público de apoio à sua entrada no mercado de trabalho.*”, bem como, perceber se a “*Frequência universitária facilitou o desenvolvimento de competências-chave*”. Decidimos, numa segunda parte da presente dissertação, apresentar uma caracterização da Política de Emprego em Portugal; do IEFP, I.P., enquanto Serviço Público de Emprego e, em particular, do Centro de Emprego de Évora, dado ser esta a unidade orgânica do IEFP, I.P., onde os nossos inquiridos à data de aplicação do questionário, se encontravam inscritos, como candidatos a emprego.

Esta segunda parte será concluída, com uma abordagem à evolução e importância do Sistema de Ensino Superior Português, na inserção profissional do público em estudo.

**II - PARTE: SERVIÇO PÚBLICO DE EMPREGO E ENSINO  
SUPERIOR EM PORTUGAL**

## **Capítulo 3 – Serviço Público de Emprego em Portugal**

### **3.1 – A Política de Emprego em Portugal**

De acordo com o defendido ao longo desta reflexão, que o trabalho e o emprego continuam a ser essenciais para a integração social e para a auto-realização dos indivíduos e, na sequência das mutações registadas na sociedade em geral, e nos sistemas produtivos em particular, a política de emprego assume-se como um importante instrumento, na medida em que, tem por objectivo facilitar a inserção profissional dos cidadãos.

Isto é, partindo do pressuposto que a mesma promove a empregabilidade dos indivíduos, deverá viabilizar a adopção de atitudes de maior flexibilidade e adaptabilidade em relação ao mercado de trabalho.

Assim, tal como o Decreto-Lei nº 132/99 de 21 de Abril, artigo 1º, “A política de emprego é um instrumento de garantia do direito ao trabalho e tem por objectivo a prevenção e resolução dos problemas de emprego, incluindo a melhoria da qualidade do emprego, a promoção do pleno emprego e o combate ao desemprego no quadro do desenvolvimento sócio-económico, no sentido de melhorar os níveis de bem-estar da população”.

A definição, condução e execução da política de emprego é da responsabilidade do Ministério do Trabalho e da Solidariedade, em articulação com os vários departamentos ministeriais, parceiros sociais e outras entidades cujas actividades se repercutem, directa ou indirectamente, no mercado de emprego.

Em Portugal, a política de emprego surge no final dos anos 60 do século passado, “(...) associada à dinâmica de industrialização e de abertura ao exterior inerente aos Planos de Fomento, e sob o pano de fundo da implementação mínima duma lógica de Estado Providência, com realce para o subsídio de desemprego.” (Madelino, 2004:45).

Não tendo sido verificadas grandes alterações das linhas gerais desta política até à entrada de Portugal na então Comunidade Económica Europeia (CEE) (Madelino, 2004), é a partir de 1986, com base nas chamadas ajudas de pré adesão que Portugal consolida a sua política de emprego, para o que muito contribuiu o Fundo Social

Europeu, quer no que se refere aos apoios financeiros, quer no âmbito da emanção de medidas estruturadas. É a partir daqui e em especial a partir de finais da década de 90, com a concretização da União Económica e Monetária, que se começa a consolidar o enquadramento europeu da política de emprego (Madelino, 2004).

Assim, existem dois momentos determinantes para aquele enquadramento, a saber:

- num **primeiro momento**, temos o Tratado de Amesterdão (Junho de 1997), segundo o qual passa a ser da competência do Conselho Europeu a adopção anual dos grandes objectivos (Employment Guidelines) para todos os Estados Membros, sobre os quais estes elaborarão Planos Nacionais de Emprego (PNE) e, a Cimeira do Emprego de Luxemburgo (Novembro de 1997), que deu origem à Estratégia Europeia para o Emprego (EEE).

A EEE, na prática, consistiu na implementação de um método aberto para a coordenação, o qual ao assentar na definição de linhas directrizes europeias, na identificação de boas práticas e de indicadores de referência, acaba por resultar em planos nacionais com metas e medidas concretas (Rodrigues, 2004). Este método, acabou por dar suporte legal à filosofia decorrente do Tratado de Amesterdão e, embora, tenha em vista a coerência europeia, não deixa de respeitar a diversidade nacional de cada um dos Estados-Membros;

- num **segundo momento**, temos o Conselho Europeu de Lisboa (Março de 2000), de onde saiu a designada Estratégia de Lisboa.

A qual determinou o compromisso de, até 2010, tornar o espaço europeu, no espaço económico mais dinâmico e competitivo do mundo baseado no conhecimento.

Esta Estratégia, apoiou-se sobretudo em três pilares, um pilar económico, destinado a preparar a transição para uma economia competitiva e alicerçada no conhecimento, com prioridades centradas em matéria de investigação e desenvolvimento; num pilar social, que deverá permitir a modernização do modelo social europeu, com base no investimento na educação e formação, numa política activa para o emprego, viabilizando em paralelo o combate à exclusão social; por último, num pilar ambiental, que apela à necessidade de conciliar o crescimento económico com as exigências ambientais (Rodrigues, 2004; Apolinário, 2007 e Meirelles, 2007).

De entre as diferentes orientações políticas daqui resultantes, parece-nos importante, de acordo com os objectivos da presente dissertação, relevar a “(...) intensificação das políticas activas de emprego com três focos fundamentais: generalizar a formação ao

longo da vida; expandir o emprego nos serviços, em particular nos serviços de apoio à família como grande fonte de criação de empregos, de melhoria da qualidade de vida e da igualdade de oportunidades entre mulheres e homens; elevar as taxas de emprego na Europa como factor-chave para a consolidação financeira dos sistemas de protecção social (...)” (Rodrigues, 2004:41).

Foi com o intuito de se alcançar as metas estabelecidas que se adoptou o método aberto de coordenação, de onde saíram os Planos Nacionais de Emprego.

Todavia, as avaliações entretanto levadas a cabo pela própria Comissão Europeia, revelaram que os grandes objectivos da Estratégia de Lisboa estavam longe de ser atingidos, em particular pelo facto do desempenho da economia não ter sido conforme o esperado, pelas metas de produtividade e de emprego não terem sido atingidas e o investimento no desenvolvimento ter sido insuficiente (Meirelles, 2007).

Nesta sequência o Conselho Europeu de Março de 2005, relançou a Estratégia de Lisboa focalizando-a nos objectivos do crescimento e do emprego e, determinou que cada Estado-Membro elaborasse um Plano Nacional de Reformas o que se traduziu na adopção urgente de um conjunto de novas medidas, as quais aparecem inseridas no Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego 2005-2008 (PNACE)<sup>62</sup>. Este programa dá seguimento ao papel determinante que Portugal assumiu na concepção da Estratégia de Lisboa.

De entre os vários domínios que compõem o programa referido e tendo em conta os objectivos subjacentes à presente dissertação, há que destacar o **domínio 7 – Qualificação, emprego e coesão social**, que corresponde ao Plano Nacional de Emprego 2005-2008 (PNE)<sup>63</sup>, o qual constitui um plano programático de prossecução da política de emprego.

---

<sup>62</sup> - O PNACE é um guia para a implementação e concretização da Estratégia de Lisboa revista, assumindo-se como uma resposta global às linhas de orientação aprovadas pelo Conselho Europeu, nas suas dimensões macroeconómica, microeconómica e do emprego, às recomendações gerais de política económica e de política de emprego para Portugal formuladas pela Comissão Europeia. Engloba os seguintes planos de acção: Programa de Estabilidade e Crescimento (dimensão macroeconómica), o Plano Tecnológico (competitividade e qualificação) e o Plano Nacional do Emprego (emprego).

Para melhor aprofundar esta temática, conferir: Resolução do Conselho de Ministros nº 183/2005

<sup>63</sup> - É através deste plano, que se pretende dar resposta às recomendações feitas a Portugal no quadro do sistema de coordenação aberta instituído para a Estratégia Europeia para o Emprego.

O PNE, integrado no Plano Nacional de Acção para o Crescimento e Emprego (PNACE) é considerado, como um instrumento de política que decorre do trabalho promovido no seio de diferentes instâncias e em função de diversos domínios de intervenção chave, tendo em conta, naturalmente, as orientações e

Como tem sido possível de observar, Portugal e a Europa, assistem a profundas alterações no mundo do trabalho, que se têm traduzido, no aparecimento de novas formas de trabalho, muitas vezes associadas a sentimentos de instabilidade, à precarização do emprego e à subida das taxas de desemprego. Para o que muito tem contribuído o processo de globalização, o envelhecimento da população e a emergência de novas tecnologias e de novas competências.

Desta forma e na tentativa de colmatar os aspectos menos positivos ligados à evolução do emprego, parece crucial aumentar a adaptabilidade dos trabalhadores e das empresas, bem como a flexibilidade dos mercados de trabalho.

“A simplificação do reconhecimento mútuo das qualificações pode facilitar a mobilidade da mão-de-obra em toda a Europa e implica, igualmente, uma cultura de aprendizagem ao longo da vida e a definição de políticas adequadas para os jovens e para os trabalhadores mais velhos, (...)” (Meirelles, 2007: 10).

Com este pressuposto, no âmbito do **domínio 7** do PNACE e no que concerne ao reforço da educação e da qualificação dos portugueses, o ensino superior deverá apostar na qualificação das novas gerações para as exigências do espaço europeu, viabilizando uma melhor inserção social e cultural e, uma maior ligação ao mercado de trabalho para as formações superiores.

Com esta preocupação, a medida 8, do domínio em análise, consistiu na concretização do processo de Bolonha<sup>64</sup> e da reforma do ensino superior, com vista a garantir a qualificação dos portugueses no espaço europeu. Para desta forma estimular a mobilidade internacional de alunos e docentes, promover a formação avançada pós-graduada, a formação de quadros superiores ao longo da vida e uma maior ligação às necessidades do mercado de trabalho.

Ainda, dentro deste domínio e no que se refere à promoção e criação de emprego, refira-se a medida 12, respeitante ao programa de intervenção para desempregados com qualificação superior<sup>65</sup>. Pretende-se com este programa, facilitar a transição para a vida

---

medidas de política do Governo e as orientações europeias decorrentes da Estratégia Europeia para o Emprego. Considerado, como um dos instrumentos de actuação no âmbito da Estratégia de Lisboa revista, revela uma estreita articulação entre as políticas económicas e a política de emprego.

<sup>64</sup> - O acordo de Bolonha será de novo abordado, no capítulo 5, pontos 5.2 e 5.3, da presente pesquisa.

<sup>65</sup> - O programa prevê que seja assegurado a todos os desempregados inscritos com qualificações superiores uma resposta entre Outubro e Dezembro de cada ano (para além das convocatórias normais), privilegiando a colocação imediata em posto de trabalho, a realização de estágio profissional, uma oferta formativa ou apoio à criação do próprio emprego.

activa, melhorar a integração dos jovens no mercado de trabalho e aproximar as competências às necessidades das empresas.

Também a medida 19, do mesmo domínio, prevê um programa de intervenção, mas para as entidades empregadoras, que se deveria traduzir pela dinamização de uma nova metodologia de trabalho entre o Serviço Público de Emprego (SPE) e os empregadores, numa perspectiva de gestão proactiva de uma carteira de clientes através, nomeadamente: a) da criação nos centros de emprego da figura do gestor de cliente, que teria como principal missão recolher ofertas de emprego e divulgar os instrumentos de política que as empresas poderão dispor para o recrutamento de quadros e para a formação dos mesmos; e b) criação de uma unidade central especializada no acompanhamento de grandes empregadores.

Pretendia-se, assim, reforçar o relacionamento do SPE com o mercado de trabalho.

Ainda, no que se refere ao **domínio 7** – Qualificação, emprego e coesão social, pareceu-nos importante salientar a medida 20 – programa de modernização e reforço do SPE, potenciando o seu papel proactivo na intermediação entre a procura e a oferta de emprego, promovendo mais e melhor informação sobre as oportunidades de emprego e formação (no espaço nacional e europeu). Tem por objectivo fomentar uma maior aproximação aos utentes (pessoas e entidades empregadoras).

De acordo com o que foi dito, acerca da importância das políticas de emprego para a adopção de atitudes de maior flexibilidade e adaptabilidade em relação ao mercado de trabalho, não poderíamos deixar de fazer referência à medida 23, do domínio em análise do PNACE: promover a flexibilidade com segurança no emprego. Esta medida prevê a reforma das relações laborais, através de uma reavaliação do Código do Trabalho e uma dinamização da contratação.

O que nos remete mais uma vez para o recente conceito de flexissegurança, resultante dos efeitos de aceleração da globalização, que assenta em quatro pilares fundamentais de actuação: políticas activas de emprego, aprendizagem ao longo da vida, protecção social e flexissegurança contratual<sup>66</sup>.

---

<sup>66</sup> - O tema da flexissegurança, foi anteriormente abordado, no ponto 1.3.7.



Em 2007, terminou o primeiro ciclo de governação da Estratégia de Lisboa revista, sendo que em Janeiro de 2008 se deu início a um novo ciclo de três anos da Estratégia de Lisboa (2008-2010).

Com a reflexão precedente foi nossa intenção demonstrar a relevância das directrizes europeias para a definição das actuais políticas de emprego e o conseqüente enquadramento europeu das mesmas.

Desta forma os Serviços Públicos de Emprego, aparecem como uma componente institucional essencial desta nova abordagem de política de emprego, sendo cruciais na sua execução, para que os Estados-Membros consigam cumprir as metas estabelecidas nos Planos Nacionais de Emprego.

Como tal, no próximo ponto procede-se, num primeiro momento, à caracterização do Instituto do Emprego e da Formação Profissional, I.P. (IEFP, I.P.), tendo em conta que este é o Serviço Público de Emprego Nacional e, num segundo momento, à caracterização da envolvente sócio-económica e dos serviços prestados pelo Centro de Emprego de Évora<sup>67</sup>, enquanto unidade orgânica daquele Instituto.

### **3.2 – O IEFP, I.P., Missão e Atribuições<sup>68</sup>**

O IEFP, I.P., é um instituto público, integrado na administração indirecta do Estado, dotado de autonomia administrativa, financeira e património próprio.

O IEFP, I.P., que prossegue atribuições do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS), exerce a sua actividade em todo o território nacional, sem prejuízo das atribuições e competências das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira., tem a sua sede em Lisboa, mas dispõe de serviços desconcentrados, designados de delegações regionais, com as seguintes áreas territoriais de actuação<sup>69</sup>:

- i) A Delegação Regional do Norte, NUTS II do Norte;
- ii) A Delegação Regional do Centro, NUTS II do Centro;
- iii) A Delegação Regional de Lisboa e Vale do Tejo, NUTS II de Lisboa

---

<sup>67</sup> - Será dado um relevo especial aos serviços prestados aos Diplomados do Ensino Superior, uma vez, que é esta a população em análise.

<sup>68</sup> - A elaboração deste ponto, baseou-se no Decreto-Lei nº 213/2007, de 29 de Maio e na Portaria nº 637/2007 de 30 de Maio.

<sup>69</sup> - Cada uma das áreas territoriais consideradas, corresponde ao nível II da Nomenclatura de Unidades Territoriais para fins estatísticos (NUTS).

iii) A Delegação Regional do Alentejo, NUTS II do Alentejo;

iiii) A Delegação Regional do Algarve, NUTS II do Algarve.

O IEFP, I.P., como serviço público de emprego nacional, tem por missão, promover a criação e a qualidade do emprego e combater o desemprego, através da execução de políticas activas de emprego, nomeadamente de formação profissional.

As suas atribuições são:

- a) Promover a organização do mercado de emprego, tendo em vista o ajustamento directo entre a oferta e a procura de emprego;
- b) Promover a informação, a orientação, a qualificação e a reabilitação profissional, com vista à colocação dos trabalhadores no mercado de trabalho e à sua progressão profissional;
- c) Promover a qualificação escolar e profissional dos jovens, através da oferta da formação de dupla certificação;
- d) Promover a qualificação escolar e profissional da população adulta;
- e) Promover a melhoria da produtividade da economia portuguesa mediante a realização, por si ou em colaboração com outras entidades, das acções de formação profissional, nas suas várias modalidades, que se revelem em cada momento as mais adequadas às necessidades das pessoas e de modernização e desenvolvimento do tecido económico;
- f) Incentivar a criação e manutenção de postos de trabalho;
- g) Incentivar a inserção profissional dos diferentes públicos através de medidas específicas, em particular para aqueles com maior risco de exclusão do mercado de emprego;
- h) Promover a reabilitação profissional das pessoas com deficiência, em articulação com o Instituto Nacional de Reabilitação, I.P.;
- i) Promover o desenvolvimento dos ofícios e das microempresas artesanais, designadamente enquanto forma de criação de emprego ao nível local;
- j) Assegurar o desenvolvimento das políticas relativas ao mercado social de emprego;
- l) Promover o conhecimento e a divulgação dos problemas de emprego;
- m) Participar na coordenação das actividades de cooperação técnica desenvolvidas com organizações nacionais e internacionais e países estrangeiros nos domínios do emprego, formação e reabilitação profissional;

- n) Colaborar na concepção, elaboração, definição e avaliação da política de emprego, de que é órgão executor.

Para prosseguir as suas atribuições o IEFP, I.P., compreende os seguintes órgãos:

- a) O conselho de administração,
- b) O conselho directivo;
- c) Os conselhos consultivos regionais;
- d) A comissão de fiscalização.

São órgãos de planeamento, acompanhamento, avaliação e de emissão de pareceres, sobre as diferentes actividades do IEFP, I.P.

No que respeita à estrutura dos serviços executores do IEFP, I.P., a mesma apresenta serviços centrais e serviços regionais.

Os serviços centrais integram as unidades de apoio técnico, administrativo e financeiro aos órgãos do instituto e aos serviços regionais. Compreendem, enquanto unidades orgânicas:

- a) Departamentos;
- b) Assessorias;
- c) Gabinetes;
- d) Direcções de serviço;
- e) Núcleos

Quanto aos serviços regionais, são organizados de forma desconcentrada, em função das áreas territoriais de actuação<sup>70</sup>.

Em cada região funciona uma delegação regional do IEFP, I.P., cuja estrutura orgânica compreende os serviços de coordenação e as unidades orgânicas locais.

De entre as várias competências que lhe são acometidas é de salientar: a garantia da execução regional das políticas activas de emprego que constituem a missão do IEFP, I.P., tendo em conta as orientações do conselho directivo e a adequação dessas políticas às características das respectivas regiões.

---

<sup>70</sup> - Cf. registo nas páginas 113 e 114

Os Centros de Emprego, à semelhança dos Centros de Formação Profissional, dos Centros de Emprego e de Formação e, ainda do Centro de Reabilitação Profissional, constituem as unidades orgânicas locais.

## Capítulo 4 – O Centro de Emprego de Évora

### 4.1 – A Envolvente Sócio-Económica

A fim, de enquadrar a análise que se segue, pareceu-nos oportuno enumerar algumas<sup>71</sup> competências dos Centros de Emprego, enquanto unidades orgânicas do IEFP, I.P.:

- i) Incentivar e promover, a realização das acções conducentes à adequada organização, gestão e funcionamento do mercado de emprego envolvente;
- ii) Potenciar o ajustamento entre a procura e a oferta de emprego e de formação profissional, visando a promoção do emprego;
- iii) Recolher e difundir informações sobre a situação e perspectivas do mercado de emprego e proceder às análises necessárias, considerando, em especial, o conhecimento e a caracterização da procura e da oferta;
- iv) Colaborar na detecção de necessidades locais de formação e integração profissional, propor a sua realização e assegurar-lhes o acompanhamento e apoio necessários;
- v) Proporcionar serviços de informação e orientação profissional;
- vi) Assegurar um atendimento integrado e personalizado dos indivíduos ou entidades utentes do centro, propiciando o apoio técnico e administrativo mais adequado ao encaminhamento das solicitações que lhe sejam colocadas.

Embora, estas sejam algumas das atribuições da unidade orgânica – Centro de Emprego, quando procedemos a um estudo, como aquele que aqui se apresenta, não podemos isolar uma instituição, como esta, da sua envolvente sócio-económica.

Na verdade, parte do êxito dos serviços prestados por um Centro de Emprego, poderão estar directamente relacionados com essa envolvente, nomeadamente com as dinâmicas demográficas, económicas e sociais da região em que se encontra.

---

<sup>71</sup> - Procedemos à enumeração das competências que nos pareceram mais relevantes para a prossecução dos objectivos da presente reflexão.

Para aprofundamento desta temática, consulte-se a Portaria nº 637/2007 de 30 de Maio.

#### **4.1.1 – Base Territorial e Dinâmica Demográfica**

Para a análise deste ponto e para efeitos de comparação, decidimos ter em conta, sempre que as estatísticas o permitiram, os valores correspondentes dos concelhos, que compõem a área de intervenção do Centro de Emprego de Évora (CT/E Évora): Arraiolos, Évora, Portel, Redondo, Reguengos de Monsaraz e Viana do Alentejo; os valores do Alentejo Central, pelo facto de integrar a área de intervenção considerada; os valores da região Alentejo<sup>72</sup> e; por último os valores de Portugal. Foram ainda considerados os períodos de 2001 e 2006.

A análise dos dados relativos ao ano de 2001, foi feita com base no XIV Recenseamento Geral da População (Portugal e Alentejo), enquanto o estudo do ano de 2006, baseou-se no Anuário Estatístico da Região Alentejo do mesmo ano, editado em 2007.

Sediado na cidade de Évora, o Centro de Emprego serve actualmente uma população de 93924 habitantes (cf. quadro 4), distribuídos pelos seis concelhos, anteriormente referidos.

Para melhor visualizarmos a distribuição da população pelas áreas geográficas consideradas, atente-se no quadro seguinte.

---

<sup>72</sup> - À Região Alentejo, foram retirados os valores da Lezíria do Tejo

Quadro 4 – Alguns indicadores demográficos por área geográfica

	Área Geográfica (Km <sup>2</sup> )	População Residente		Densidade Populacional		Δ% Pop. Residente 2006/2001	Taxa Crescimento Efectivo	Taxa Crescimento Natural
		2001	2006	2001	2006		2006	2006
Arraiolos	683,8	7 616	7 317	11,1	10,7	- 3,9	- 0,23	- 0,33
Évora	1 307,0	56 519	55 420	43,2	42,4	- 1,9	- 0,16	0,01
Portel	601,2	7 109	7 117	11,8	11,8	0,1	0,28	- 0,46
Redondo	369,5	7 288	6 827	19,7	18,5	- 6,3	- 1,30	- 1,08
Reguengos Monsaraz	463,8	11 382	11 554	24,5	24,9	1,5	0,48	- 0,48
Viana Alentejo	393,6	5 615	5 689	14,3	14,5	1,3	0,58	- 0,30
Área int. CT/E EV	3 819	95 529	93 924	25,0	24,6	- 1,7	a)	a)
Alentejo Central	7 228,8	173 646	170 640	24,0	23,6	- 1,7	- 0,15	- 0,38
Alentejo	27 276,4	535 753	515 564	19,6	19	- 3,7	- 0,22	- 0,45
Portugal	92 090,1	10 356 117	10 599 095	112,5	115,1	2,3	0,28	0,03

Fonte: Censos, 2001, resultados definitivos (Portugal), INE, Lisboa

Censos, 2001, resultados definitivos (Alentejo), INE, Lisboa

Anuário Estatístico da Região Alentejo, 2006, INE, Lisboa

a) Não se procedeu ao cálculo das taxas referidas para o Centro de Emprego de Évora, pelo facto de não haver dados estatísticos desagregados para o efeito

Como é possível de verificar, o agrupamento dos seis concelhos, ocupa uma área correspondente a 53% do Alentejo Central e a 14% da Região Alentejo. De salientar a centralidade geográfica da área de intervenção do Centro de Emprego de Évora e a consequente proximidade das cinturas industriais de Lisboa e Setúbal.

Contudo, apesar desta centralidade, observa-se uma fraca densidade populacional, na área do Centro de Emprego, no Alentejo Central e no Alentejo, nos dois períodos de tempo considerados, relativamente aos valores de Portugal, observando-se mesmo uma tendência para a diminuição da mesma.

Saliente-se, no entanto, a densidade demográfica do concelho de Évora, que embora, tenha sofrido uma diminuição de 2001 (43,2) para 2006 (42,4), apresenta valores muito

superiores, quando comparada com as restantes unidades territoriais, com excepção de Portugal.

O que parece ser indicativo de uma acentuada influência do concelho de Évora sobre a área circundante (área do Centro de Emprego de Évora, Alentejo Central e mesmo até sobre a Região Alentejo), enquanto pólo de atracção populacional.

Todavia, pelo quadro em análise, também é possível de inferir sobre o desequilíbrio populacional do conjunto dos concelhos da área do Centro de Emprego, o que poderá ser revelador de uma progressiva desertificação humana dos espaços rurais.

De referir, ainda, as variações negativas observadas, na maioria das unidades territoriais consideradas, as quais também correspondem a crescimentos efectivos negativos. As excepções vão para os concelhos de Portel, Reguengos de Monsaraz e Viana do Alentejo, que parecem seguir a tendência de Portugal.

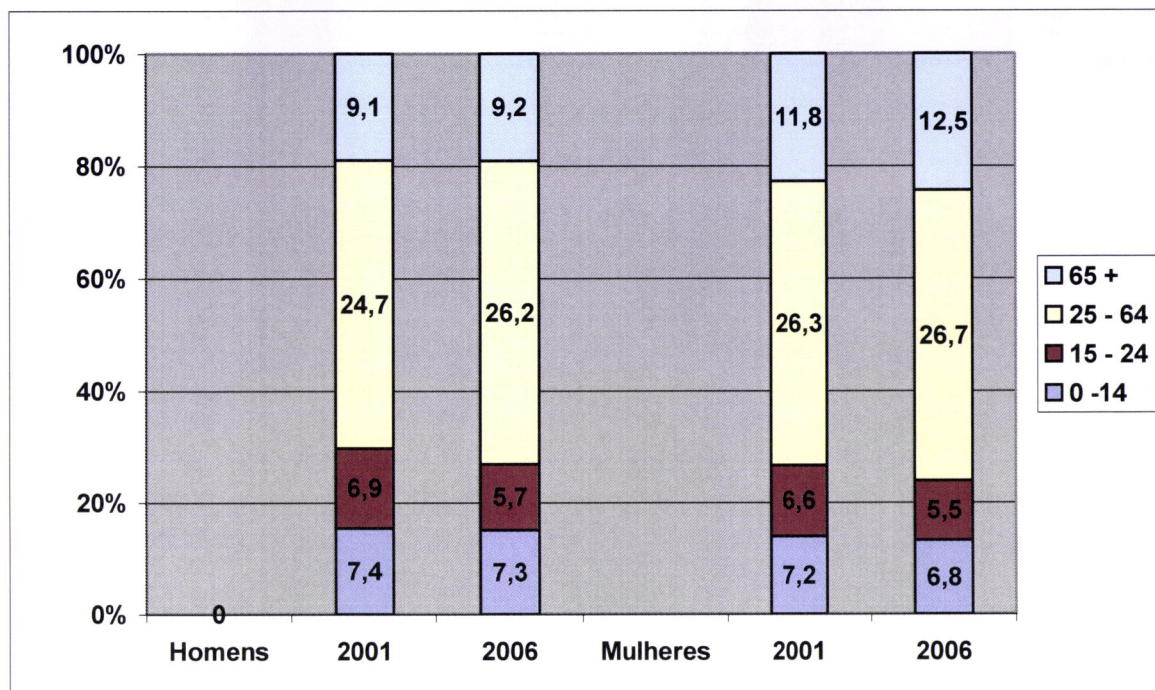
No que respeita, particularmente, ao concelho de Évora, apesar de registar um ténue crescimento natural, à semelhança de Portugal, já que todas as outras unidades territoriais, apontam crescimentos naturais negativos (o que significa diminuição do número de nascimentos), apresenta uma variação populacional negativa (-1,9%) e um crescimento efectivo, também negativo (-0,16%). O que parece um paradoxo, dada a acentuada influência do concelho de Évora sobre a área circundante, anteriormente demonstrada. Tal facto poderá estar relacionado com a possibilidade das pessoas se deslocarem cada vez mais, diariamente para Évora, com o objectivo de trabalhar, sendo que, mantêm as respectivas residências fora desta localidade, porventura em Viana do Alentejo, Portel ou Reguengos de Monsaraz? Se tivermos em consideração os valores positivos da variação populacional e do crescimento efectivo, registados nestes concelhos.

Não podemos, no entanto, deixar de citar, no que se refere às alterações populacionais destes últimos concelhos, a possível influência de entrada de imigrantes.

No entanto, de um modo geral, concluímos, que se assiste a uma tendência progressiva de diminuição da população, quer pelo crescimento efectivo, quer pelo crescimento natural. O que consequentemente contribui para o sério envelhecimento da população. Para termos uma percepção da distribuição da população por idades, da área de intervenção do Centro de Emprego, observe-se o gráfico seguinte:



Gráfico 1 – Estrutura de idades da área de intervenção do CT/E  
Évora (2001 e 2006)



Fonte: Quadros 1 e 2 (ANEXO A)

O intervalo de idades 25-64, é aquele onde se nota uma ligeira subida quer nas mulheres, quer nos homens, mas em especial nestes últimos, o que, mais uma vez, poderá ser, uma consequência da entrada de imigrantes.

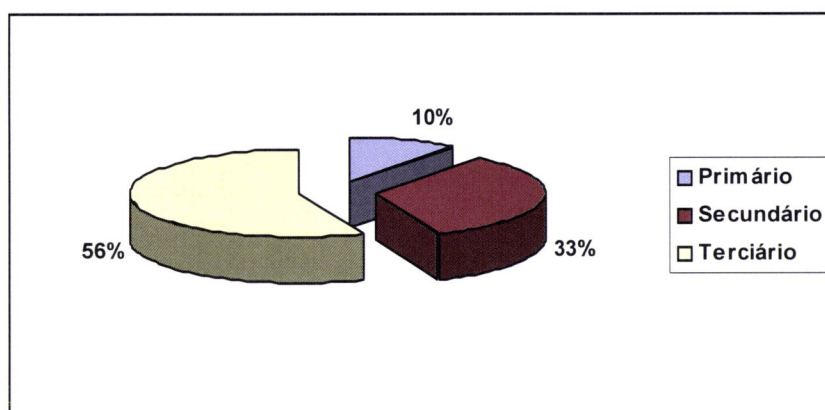
De realçar as percentagens de pessoas com 65 e mais anos, sempre superiores às percentagens dos grupos etários dos 0-14 e dos 15-24. O que parece reforçar o registo anterior, relativo à séria tendência de envelhecimento da população, associada a um fraco rejuvenescimento da mesma.

O envelhecimento da população é, por isso, um desafio, a par do processo de globalização, da emergência de novas tecnologias e de novas competências, que a actualidade enfrenta. Sendo que neste aspecto, nos encontramos na mesma linha de evolução da União Europeia.

#### 4.1.2 – Actividade económica e estrutura empresarial

Embora, no passado recente, a agricultura tenha marcado a economia do Alentejo, esta região apresenta nos últimos anos uma forte tendência para a terciarização, à semelhança do que se passa ao nível de Portugal e de todo o espaço da União Europeia. Igual tendência é revelada pela área de intervenção do Centro de Emprego de Évora, como é possível de observar pelo gráfico 2, o qual apresenta a distribuição dos trabalhadores por conta de outrem, por sectores de actividade.

Gráfico 2 – Trabalhadores por conta de outrem segundo o sector de actividade, na área de intervenção do CT/E Évora, em 2005



Quadro: 3 (ANEXO A)

Globalmente é o sector terciário que mais pessoas emprega, com um peso de 56% (dados de 2005, de acordo com o Anuário Estatístico da Região Alentejo de 2006, do INE), seguido do sector secundário com 33% dos trabalhadores por conta de outrem e por último, o sector primário com um registo de 10%.

No conjunto dos três sectores de actividade económica, o concelho de Évora, de entre os seis concelhos que compõem a área de intervenção do Centro de Emprego, é aquele que mais se destaca, na medida em que emprega cerca de 69,3 dos trabalhadores por conta de outrem.

Reguengos de Monsaraz, é o segundo maior empregador, mas apenas com 8,9%.

Viana do Alentejo, por sua vez, é o que menor destaque oferece no emprego por conta de outrem (4,2%)<sup>73</sup>.

<sup>73</sup> - Os três cálculos precedentes foram obtidos a partir do quadro 3 (ANEXO A)

Tal como na população residente, também aqui se nota um forte desequilíbrio, no que respeita ao emprego de trabalhadores por conta de outrem, o que vai de encontro ao anteriormente referido, sobre a acentuada influência do concelho de Évora na área circundante.

Évora, além de concentrar a maior parte da população residente, denota-se, também, como o principal pólo de atracção de emprego por conta de outrem.

Refira-se, no entanto, que o sector primário na área de intervenção do Centro de Emprego de Évora (10%) e, mesmo no Alentejo Central (11,7%), continua a deter uma importância muito superior à média nacional (1,8%)<sup>74</sup>.

Para o que contribui o peso, ainda significativo, de concelhos como Arraiolos e Redondo, os quais empregam, respectivamente 27,3% e 25,3% dos trabalhadores por conta de outrem, naquele sector de actividade.

Évora, de entre os concelhos em análise, é aquele onde o sector primário se encontra menos representado, em termos de emprego (5,9%).

À excepção do Redondo, o sector terciário, apresenta-se como o mais significativo relativamente ao emprego, atingindo o seu valor máximo no concelho de Évora (61,9%), ligeiramente acima do mesmo valor encontrado para Portugal (60,1%).

No entanto, e de acordo com o Programa Operacional Regional do Alentejo (2007-2013), de Setembro de 2007, o mesmo estrutura-se em torno dos serviços de carácter não transaccionável (educação, administração pública e acção social), evidenciando-se uma fraca representação dos serviços de apoio à actividade económica. É nesta linha de análise, que as autarquias aparecem como os principais empregadores numa grande parte dos concelhos do Alentejo, o que se deve ao escasso dinamismo empresarial.

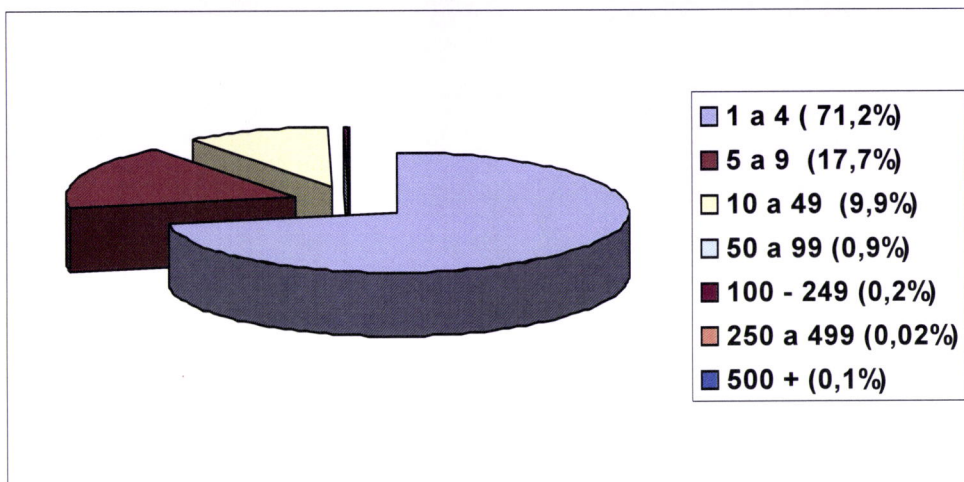
Para melhor caracterizar a dinâmica empresarial na área de intervenção do Centro de Emprego de Évora, atente-se nos quadros 4 e 4 A (ANEXO A), que apresentam uma caracterização do tecido empresarial de acordo com a dimensão dos estabelecimentos e o número de pessoas ao serviço. O apuramento destes dados foi feito a partir dos Quadros de Pessoal do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS) – Gabinete de Estratégia e Planeamento, para o ano de 2005, por serem estas as últimas estatísticas, que se encontravam disponíveis para consulta, à data da presente pesquisa.

---

<sup>74</sup> - Cf. quadro 3 (ANEXO A)

De um modo geral podemos concluir, que existe igual tendência nas diferentes unidades territoriais observadas, isto é, predominam as pequenas empresas, com uma a quatro pessoas ao serviço. Observa-se mesmo um forte predomínio destas relativamente às outras dimensões<sup>75</sup>.

Gráfico 3 – Estabelecimentos por dimensão na área do CT/E Évora, em 2005



Fonte: Quadro 4 A (ANEXO A)

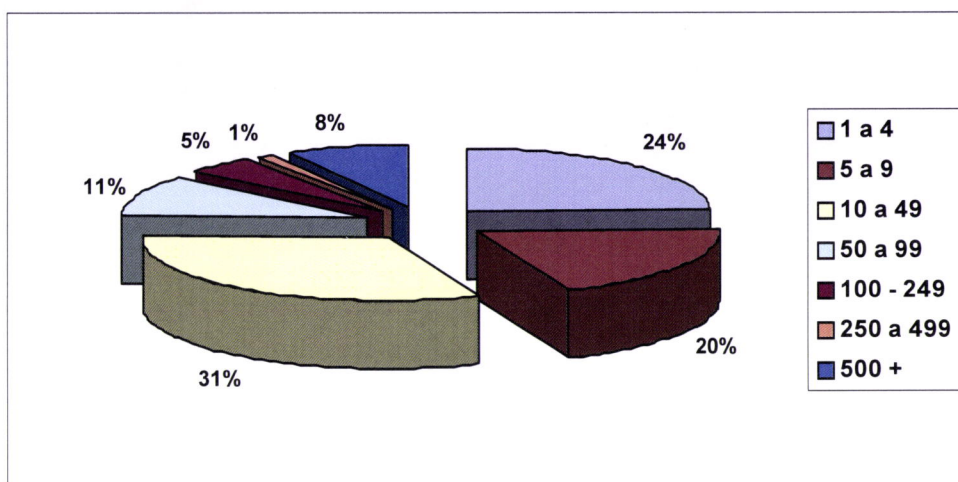
No que respeita à área de intervenção do Centro de Emprego de Évora, através do gráfico 3, percebe-se que 71,2% dos estabelecimentos existentes, empregam entre uma a quatro pessoas, o que se revela como um forte contraste relativamente às percentagens dos restantes estabelecimentos. Predominam, por isso, as pequenas empresas, até porque, a partir dos cinquenta trabalhadores, as empresas todas juntas não chegam a 2% do total existente.

Quanto ao número de pessoas ao serviço, de acordo com a dimensão das empresas e tendo por base, de novo os quadros 4 e 4 A (ANEXO A), a maior percentagem de trabalhadores por conta de outrem encontra-se nas empresas que empregam entre dez a quarenta e nove pessoas, com exceção do concelho de Reguengos de Monsaraz, cujo valor máximo se encontra nas empresas que empregam entre uma a quatro pessoas (33,1%), bem como, do concelho do Redondo, que emprega 36,8% dos trabalhadores por conta de outrem, em empresas da mesma dimensão. Até porque, estes concelhos no conjunto das unidades territoriais consideradas eram os que apresentavam mais estabelecimentos com aquela dimensão: 77,8% e 76,1%, respectivamente.

<sup>75</sup> - Cf. Quadros 4 e 4 A (ANEXO A)

Nesta sequência e, no que se refere à área de intervenção do Centro de Emprego, observe-se o gráfico seguinte:

Gráfico 4 – Nº de pessoas ao serviço segundo a dimensão dos estabelecimentos, na área de intervenção do CT/E Évora, em 2005



Fonte: Quadro 4 A (ANEXO A)

O qual evidencia que 75% dos trabalhadores por conta de outrem estão inseridos em empresas, cuja dimensão não excede as cinquenta pessoas. Sendo que, 24% daqueles se encontra integrada em empresas com dimensão de um a quatro e 20%, em empresas com dimensão de cinco a nove pessoas.

Apenas 25% dos trabalhadores por conta de outrem integram empresas com cinquenta ou mais trabalhadores.

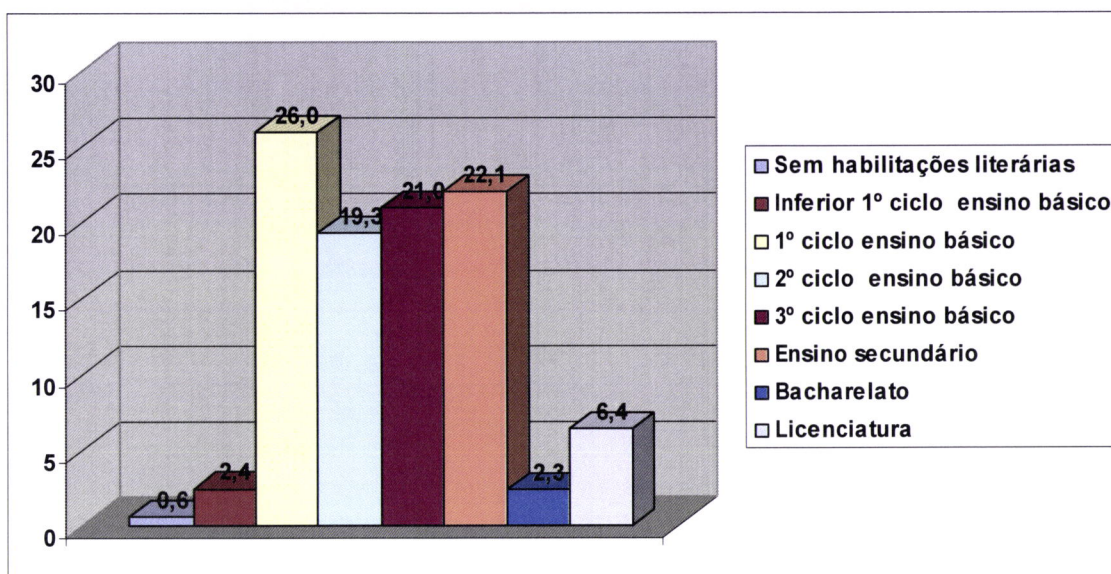
Nesta sequência, somos levados a deduzir que a estrutura empresarial do Alentejo, bem como, do Alentejo Central e em particular da área de intervenção do Centro de Emprego de Évora é caracterizada, genericamente, pela existência de empresas de reduzida dimensão, correspondendo, grosso modo, às microempresas.

Feita a caracterização da estrutura empresarial das unidades territoriais em análise, não poderíamos deixar de perceber o nível predominante de habilitações literárias dos trabalhadores por conta de outrem.

Assim, com base no Anuário Estatístico da Região Alentejo, 2006 do INE, elaboraram-se os quadros 5 e 5A (ANEXO A).

No que respeita à área de intervenção do Centro de Emprego de Évora, atente-se no gráfico 5.

Gráfico 5 – Trabalhadores por conta de outrem, na área de intervenção do CT/E Évora, segundo o nível de habilitações literárias, em 2005



Fonte: Quadro 4 (Anexo A)

À semelhança de Portugal e da Região Alentejo, na área de intervenção do Centro de Emprego de Évora, predominam os trabalhadores por conta de outrem com apenas o primeiro ciclo do ensino básico (26,0%). Este valor, inferior ao valor da Região Alentejo (30,0%), é, no entanto, um pouco superior à média nacional (23,4%). Para esta situação contribui o peso deste nível de escolaridade nos concelhos em análise, predominante, quando comparado com os outros níveis.

A exceção vai para o concelho de Évora, onde se demarca o ensino secundário (24,8%), seguido do 3º ciclo do ensino básico (22,8%). Todavia, o 1º ciclo do ensino básico (21,9%) não deixa de ser significativo, mesmo neste concelho, estando à frente do 2º ciclo (18,1%).

Também, é em Évora que a licenciatura, regista maior percentagem de trabalhadores por conta de outrem (7,5%), no seio dos concelhos em análise, mas mesmo assim inferior à média nacional (9,2%). Apresenta, no entanto um valor superior, quando comparado com a Região Alentejo (5,1%).

A análise anterior, suscita preocupação, se tivermos em conta a actual mudança de paradigma, proveniente dos efeitos do processo de globalização e da sociedade de informação, o que tem conduzido e vai continuar a conduzir, a um aumento do nível das habilitações literárias das pessoas empregadas. Não parece haver dúvidas de que os novos trabalhadores vão precisar de ser mais qualificados para desenvolverem os mesmos trabalhos.

#### **4.2 – Caracterização do Desemprego dos Diplomados do Ensino Superior**

Após uma breve descrição da dinâmica demográfica, da actividade económica e estrutura empresarial da área de intervenção do Centro de Emprego de Évora, cabe agora apresentar uma caracterização do desemprego dos Diplomados do Ensino Superior (activos qualificados desempregados), registado no Centro Emprego de Évora. Para um melhor enquadramento desta problemática serão feitas comparações com o Alentejo Central, a Região Alentejo<sup>76</sup>, e o Continente<sup>77</sup>. Ainda com o objectivo de complementar a presente pesquisa far-se-á uma abordagem aos valores do desemprego registado, nos níveis cinco e seis de escolaridade, dos países da União Europeia. Enquanto períodos temporais para a referida reflexão, partiu-se do ano de 2004 e prolongou-se a análise até 2007<sup>78</sup>, por percebermos ter existido uma grande diferença, no registo do número de desempregados entre aqueles períodos.

Assim, para melhor percepcionarmos o fenómeno em estudo, atente-se no quadro 5, o qual reflecte os valores observados do desemprego total.

---

<sup>76</sup> - Refira-se que, à semelhança das análises anteriores, os resultados que serão apresentados, relativos a esta Região, não contemplam os valores da Lezíria do Tejo.

<sup>77</sup> - Optámos por estabelecer comparações com o Continente, dado que, para algumas das variáveis e cruzamentos de variáveis, utilizados no estudo do desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, os valores disponíveis correspondem àquela unidade territorial e não à unidade Portugal.

<sup>78</sup> - Os dados relativos ao cálculo do desemprego, cuja fonte é o IEFP, I.P. referem-se sempre ao mês de Dezembro dos anos considerados.

Quadro 5 – Evolução do desemprego total registado, no CT/E Évora, Alentejo Central, Alentejo e Continente, em 2004, 2005, 2006 e 2007

	Desemprego Total		Desemprego Ensino Superior		
	VA	Variação 2004-2005 e 2006/2007	VA	%	Variação 2004-2005 e 2006/2007
<b>CT/E Evora</b>					
Dez-04	3 767		247	6,6	
Dez-05	4 211	11,8	511	12,1	106,9
Dez-06	3 949		453	11,5	
Dez-07	3 318	-16	380	11,5	-16,1
<b>Alentejo Central</b>					
Dez-04	5 869		284	4,8	
Dez-05	6 547	11,6	652	10,0	129,6
Dez-06	6 221		650	10,4	
Dez-07	5 166	-17	511	9,9	-21,4
<b>Alentejo</b>					
Dez-04	22 611		869	3,8	
Dez-05	23 543	4,1	1 620	6,9	86,42
Dez-06	20 843		1 568	7,5	
Dez-07	17 420	-16,4	1 401	8	-10,65
<b>Continente</b>					
Dez-04	457 864		34 515	7,5	
Dez-05	468 115	2,2	41 089	8,8	19,1
Dez-06	440 125		41 481	9,4	
Dez-07	377 436	-14,2	38 795	10,3	-6,48

Fonte: Estatísticas do IEPF, I.P. (SIGAE)

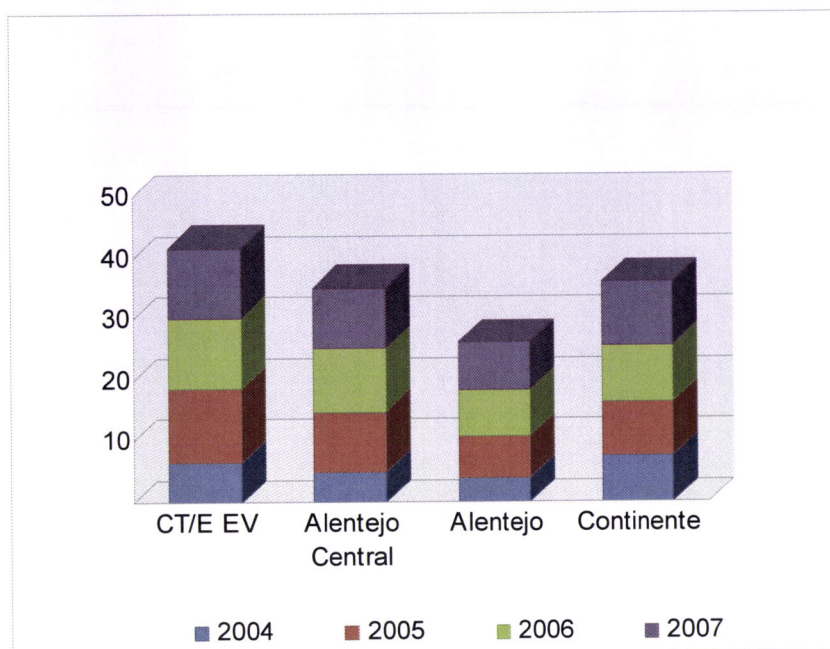
Em Dezembro de 2007, havia 377 436 desempregados no Continente, o que relativamente ao ano anterior representa -14,2% de desempregados. Igual tendência se verifica nas restantes unidades territoriais.

O quadro revela aumentos significativos do valor total do desemprego entre 2004 e 2005, sendo que a partir deste ano começa a observar-se uma descida do mesmo valor, tal como as variações calculadas para 2006/2007, indicam.

No que respeita ao desemprego dos Diplomados do Ensino Superior (Activos Qualificados), pela leitura do gráfico 6 e do quadro anterior, facilmente se percebe que o Centro de Emprego de Évora, tem apresentado ao longo do período em análise, valores superiores às médias encontradas para as outras unidades territoriais.



Gráfico 6 - Evolução do desemprego total dos Diplomados do Ensino Superior, registado no CT/E Évora, Alentejo Central, Alentejo e Continente, em 2004, 2005, 2006 e 2007



Fonte: Quadro 6 B (ANEXO A)

Comparativamente à análise sobre o Desemprego Total, a partir de 2004 o desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, também regista variações significativas, mas, muito mais acentuadas. Como exemplo, temos o CT/E Évora e o Alentejo Central que registaram variações dos níveis de desemprego do público em análise, acima dos 100%, entre 2004 e 2005, conforme o quadro 5.

E, embora, tenham observado nos anos seguintes menos desemprego, somos levados a concluir, que a diminuição registada foi menos expressiva, em relação à variação dos valores do desemprego total, dada a distância dos valores de 2005, 2006 e 2007, relativamente aos valores de 2004.

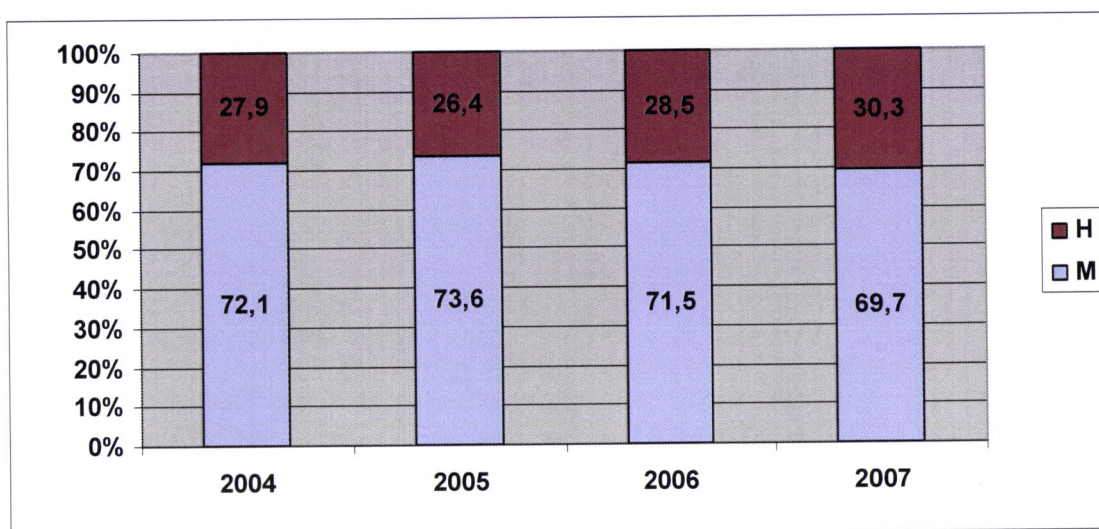
Enquanto, os valores do desemprego total chegam a ser inferiores aos registados em 2004, em especial os do ano de 2007, o mesmo não aconteceu com os Diplomados do Ensino Superior, cujos valores do desemprego, nunca são inferiores aos valores de 2004.

Desta forma, ainda que se tenha observado uma diminuição dos valores do desemprego do público em estudo, entre 2006 e 2007, em todas as unidades territoriais consideradas, o aumento do número de desempregados, comparativamente a 2004, faz com que não se possa falar de descidas significativas.

Após esta abordagem geral sobre os valores totais do desemprego e do desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, interessa agora caracterizar melhor este último fenómeno.

Para o efeito, iremos considerar o desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, de acordo com o género, o grupo etário, o tempo de inscrição<sup>79</sup> e a situação face ao emprego<sup>80</sup>.

Gráfico 7 – Desemprego registado, por sexo, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora



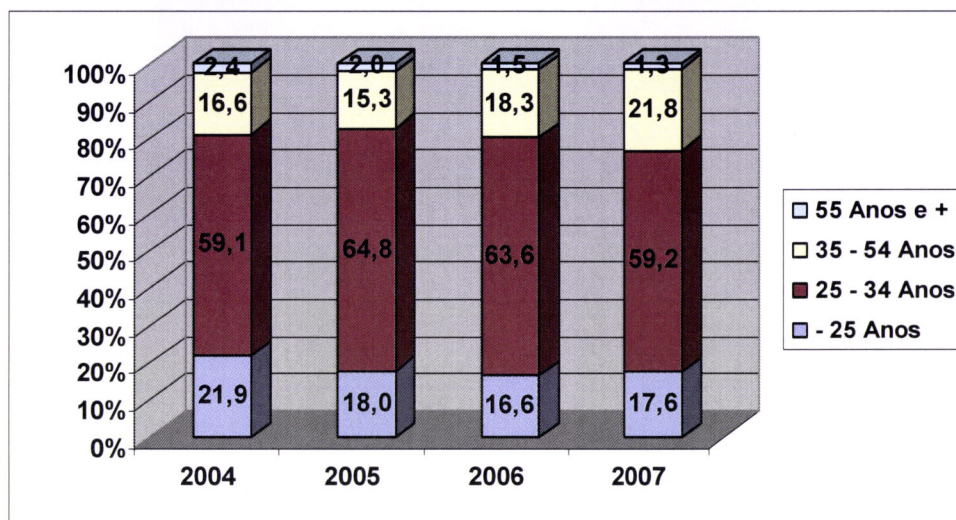
Fonte: Quadro 6B (ANEXO A)

Ao longo de todo o período em análise, o número de mulheres desempregadas foi sempre superior ao dos homens, não obstante se ter observado um maior crescimento relativo do desemprego masculino, entre 2006 e 2007.

<sup>79</sup> - No que se refere ao tempo de inscrição, considera-se os inscritos **há menos de doze meses** e os inscritos **há mais de doze meses**, estes últimos tidos por **Desempregados de Longa Duração (DLD)**.

<sup>80</sup> - Quanto à situação face ao emprego, temos os inscritos como **primeiro emprego** (são aqueles que não exerceram uma ou mais actividades profissionais por um período, no seu conjunto, superior a um ano) e os inscritos como **novo emprego** (são aqueles que já desenvolveram actividades profissionais, por períodos iguais ou superiores a doze meses).

Gráfico 8 - Desemprego registado, por grupos etários, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E  
Évora



Fonte: Quadro 6B (ANEXO A)

A leitura do gráfico anterior, indica-nos, para o Centro de Emprego de Évora, que o grosso dos inscritos, se encontra na faixa etária dos 25 aos 34 anos. E, que embora, esta faixa etária, tenha observado aumentos significativos nos anos de 2005 e 2006, comparativamente a 2004, regista já em 2007 uma diminuição, aproximando-se do valor de 2004.

De referir, ainda, para a mesma unidade territorial, a tendência para a subida do número de Diplomados do Ensino Superior desempregados, nos últimos dois anos considerados, com idades entre os 35 e os 54 anos, ultrapassando nestes períodos o número de inscritos com menos de 25 anos.

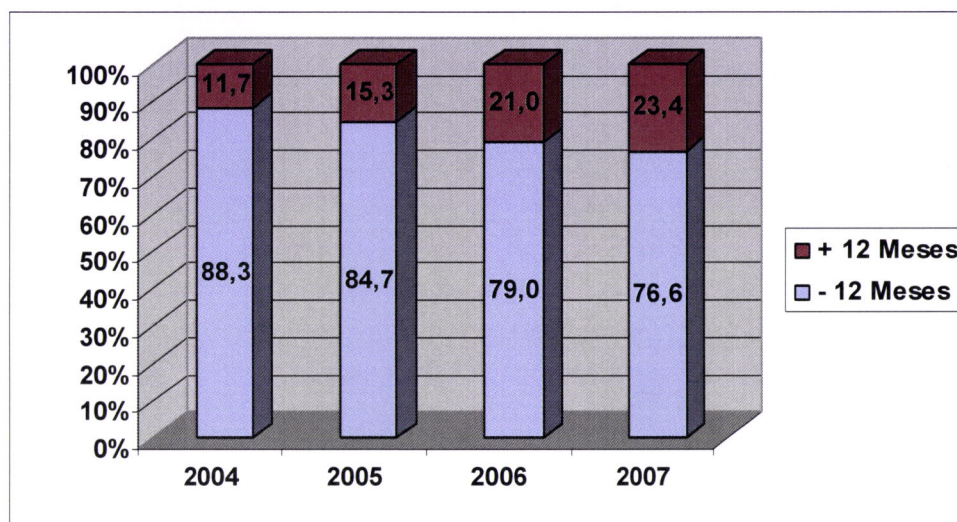
Curiosamente, o aumento dos inscritos do sexo masculino, tal como vimos anteriormente, também se verificou nos anos de 2006 e 2007.

De salientar, a diminuição do desemprego do público com menos de 25 anos, entre 2004 e 2006, para sofrer de novo um ligeiro aumento em 2007.

A medida Estágios Profissionais, poderá ter contribuído para o declínio destes últimos valores, esta medida será devidamente desenvolvida mais à frente.

Quanto ao tempo de inscrição, atente-se no gráfico seguinte, o qual evidencia um tempo médio de inscrição inferior a doze meses, para o público em estudo, inscrito no CT/E de Évora.

Gráfico 9 - Desemprego registado, segundo o tempo de inscrição, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora



Fonte: Quadro 6B (ANEXO A)

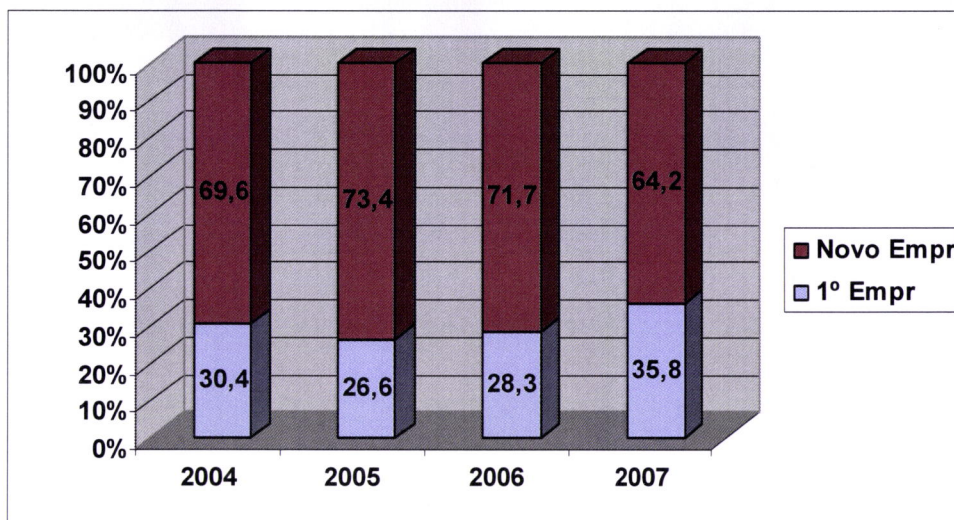
Todavia, não menos importante é a evolução verificada ao longo dos anos dos inscritos há mais de doze meses (Desempregados de Longa Duração), sendo que de 2004 para 2007, essa condição de inscrição sofre um subida de 11,7%. Também, as outras unidades territoriais registam subidas nessa condição de inscrição<sup>81</sup>.

Nos dois últimos anos, em análise, pode mesmo dizer-se que a tendência é igual à da evolução do desemprego dos indivíduos com idades entre os 35 e os 54 anos (subida), em todas as unidades territoriais consideradas.

Resta-nos, analisar o desemprego, de acordo com a situação face ao emprego: primeiro emprego, ou novo emprego, para tal observe-se o gráfico 10.

<sup>81</sup> - Cf. quadro 6B (ANEXO A)

Gráfico 10 - Desemprego registado, segundo a situação face ao emprego, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora



Fonte: Quadro 6B (ANEXO A)

O gráfico mostra-nos uma predominância dos inscritos à procura de novo emprego, a qual é possível de se verificar em todas as unidades territoriais, contudo, esta situação tem sofrido alterações ao longo do período em análise, embora se tenha verificado uma subida entre 2004 e 2005, em particular no CT/E Évora e no Alentejo Central<sup>82</sup>, a partir deste último ano a tendência é para diminuir, sendo que os valores observados em 2007, são inferiores aos de 2004, quer nestas unidades territoriais, quer na Região Alentejo e no Continente.

O mesmo não se poderá dizer da situação de primeiro emprego, pois embora tenha observado uma descida entre 2004 e 2005, no CT/E Évora e no Alentejo Central, a partir daqui regista subidas até 2007 e neste último ano atinge valores superiores aos de 2004, em todas as unidades territoriais consideradas. A tendência parece inversa à condição de novo emprego, analisada anteriormente.

As variações dos níveis de desemprego da população em estudo, observadas aquando da análise do desemprego total dos Diplomados do Ensino Superior, poderão ser um reflexo do aumento dos desempregados à procura de primeiro emprego.

Refira-se, ainda que, na Região Alentejo, verifica-se uma pequena subida dos inscritos à procura de primeiro emprego, de 2004 (27,7%) para 2005 (28,8%), voltando a diminuir

<sup>82</sup> - Cf. quadro 6B (ANEXO A)

em 2006 (27,7%), para em 2007 registar de novo um significativo aumento, atingindo os 38,1%. Quanto ao Continente, o registo foi de subida constante naquela condição de inscrição, mas mais acentuada em 2007, com um valor de 33,9% (cf. quadro 6B – ANEXO A).

A análise observada, relativamente aos inscritos na situação de primeiro emprego, associada ao estudo do desemprego total dos Diplomados do Ensino Superior, que nos revelou valores superiores, daquele fenómeno, na área de intervenção do CT/E Évora, em comparação com as outras unidades territoriais, contribuíram fortemente, para a escolha do tema, para a definição da população a estudar, bem como, para o delineamento dos objectivos a alcançar.

Também, a observação das taxas de desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, nos países que integram a União Europeia, concorreu para a definição dos nossos objectivos, em especial pelo facto de Portugal se apresentar como um dos países com taxas de desemprego mais elevadas, no que respeita ao público em análise.

Atente-se, por isso, no quadro 6, o qual foi construído a partir das estatísticas disponíveis, na base de dados do EUROSTAT.

Os valores apresentados dão-nos uma ideia, ainda que genérica, sobre a evolução do desemprego dos indivíduos com níveis 5 e 6 de escolaridade, nos países da União.

Os anos, a que a análise respeita correspondem a 2004, 2005 e 2006, à data da investigação os dados relativos a 2007, ainda não estavam disponíveis.

Optou-se, por analisar o grupo etário dos 15 aos 64 anos, pelo facto de ser este o que mais se aproxima, dos grupos etários utilizados na caracterização do desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, efectuada no ponto 4.2..

Os países foram ordenados de acordo com as taxas de desemprego (total), obtidas em 2006.

Quadro 6 – Taxas de desemprego, níveis 5-6 (CITE 1997), de escolaridade, dos 15 aos 64 anos, nos países da União Europeia

Países	2004			2005			2006		
	H %	M %	Total %	H %	M %	Total %	H %	M %	Total %
EU (27 países)	4,5	5,7	5,1	4,5	5,5	5,0	4,0	5,1	4,6
Rep. Checa	2,1	2,1	2,1	2,0	2,8	2,3	2,2	2,8	2,5
Irlanda	2,3	2,4	2,3	2,4	2,5	2,5	2,7	2,4	2,5
Holanda	3,1	2,6	2,9	3	2,8	2,9	2,5	2,6	2,5
Áustria	3,0	3,0	3,0	2,5	3,0	2,7	2,1	3,4	2,6
Lituânia	a) 7,2	a) 6,4	6,7	a) 4,3	a) 3,9	a) 4,1	...	...	a) 2,6
Reino Unido	2,7	2,0	2,4	2,8	2,3	2,6	2,9	2,6	2,8
Hungria	1,5	2,8	2,2	2,3	3,1	2,7	2,7	2,8	2,8
Luxemburgo	a) 3	a) 5,4	3,9	a) 3	a) 4,2	3,5	a) 2,4	a) 4	3,1
Eslovénia	a) 2,3	a) 3,2	a) 2,8	a) 3,3	a) 3,2	a) 3,2	a) 2,5	a) 3,9	a) 3,3
Estónia	...	6,5	6,0	...	...	a) 4	...	...	a) 3,3
Dinamarca	4,4	3,7	4,1	3,6	3,8	3,7	2,7	3,8	3,3
Eslováquia	5,7	6,0	5,9	4,4	5,7	5,0	2,5	4,3	3,3
Finlândia	4,3	5,4	4,9	4,0	4,8	4,4	3,2	4,1	3,7
Roménia	3,3	3,0	3,1	3,5	4,3	3,9	3,4	4,3	3,8
Letónia	a) 4	a) 3,3	3,6	...	a) 4,2	4,2	...	a) 4,1	3,8
Bulgária	5,3	6,2	5,8	4,5	4,2	4,3	a) 3,8	4,1	4,0
Alemanha	5,1	5,9	5,4	5,2	5,9	5,5	3,8	5,4	4,4
Chipre	a) 2,3	3,9	3,1	3,3	5,6	4,5	3,4	5,3	4,4
Suécia	4,8	3,4	4,0	5,2	4,5	4,8	4,7	4,2	4,4
Bélgica	3,6	3,8	3,7	4,3	4,6	4,4	4,1	5,0	4,5
Itália	3,8	6,7	5,2	4,5	7,7	6,1	3,9	6,5	5,3
França	6,1	6,8	6,5	5,9	6,4	6,2	5,8	5,8	5,8
Polónia	6,2	8,2	7,3	6,1	8,1	7,2	5,4	6,5	6,0
Espanha	5,9	10,9	8,3	5,4	8,3	6,8	4,7	7,9	6,3
Portugal	4,5	4,5	4,5	5,7	6,8	6,4	5	7,4	6,4
Grécia	4,6	11,8	7,9	4,6	11,6	7,9	4,6	10,2	7,3
Malta	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Fonte: EUROSTAT

a) Dados pouco fiáveis ou incertos

... Dados não disponíveis

Também, pela leitura deste quadro se percebe, que comparativamente a 2004, Portugal regista subidas nas suas taxas de desemprego, nos anos de 2005 e 2006.

Em 2005, embora se registre subida no desemprego total, no desemprego dos homens e das mulheres, este último é mais significativo (6,8%).

Em 2006, apesar do desemprego total se manter igual ao de 2005, observa-se uma pequena descida do desemprego masculino e mais uma subida no desemprego feminino (7,4%).

Portugal apresenta taxas desemprego muito próximas de Espanha, em particular nos anos de 2005 e 2006. Contudo, enquanto o desemprego feminino, neste último país, parece apresentar tendência para diminuir, em Portugal, a tendência parece ser contrária.

De salientar, as baixas taxas de desemprego observadas em países como a Irlanda, a República Checa, a Holanda, a Áustria, o Reino Unido e a Hungria, cujos valores totais não chegam aos 3%, onde, ainda é possível de observar uma similitude entre os valores de desemprego feminino e masculino.

No caso particular da Holanda, como já tivemos oportunidade de referir, aquando da análise das novas formas de trabalho, o trabalho a tempo parcial tem contribuído bastante para a diminuição do desemprego, nomeadamente o das mulheres.

Todavia, a análise global do quadro 6, leva-nos a concluir que este não é um problema unicamente nacional, parece afectar, todo o espaço europeu.

Itália e França, por exemplo, embora apresentem taxas de desemprego total inferiores às de Portugal, em particular em 2005 e 2006, registam valores acima dos 5%. E, no que respeita à Itália, as taxas de desemprego das mulheres são muito mais significativas do que as dos homens.

Contudo, o lugar ocupado por Portugal, no quadro em análise, o penúltimo em relação aos outros, torna urgente a ponderação de medidas, que atenuem os respectivos valores. Apela-se, por isso, à concepção prudente e proactiva das políticas de emprego que tenham por base o combate do desemprego dos Diplomados do Ensino Superior.

Pareceu-nos, por isso, de todo pertinente, apresentarmos uma caracterização das medidas utilizadas pelas unidades orgânicas do IEFP, I.P. que têm por objectivo facilitar, viabilizar a integração dos Diplomados do Ensino Superior no mercado de trabalho, contribuindo para a diminuição do desemprego dos mesmos, através do desenvolvimento de competências de empregabilidade.

### **4.3 – Alguns Programas de Emprego do IEFP, I.P.**

Neste ponto, para além de abordarmos programas que visam enquadrar unicamente os Diplomados do Ensino Superior, faremos também referência a outras medidas, que embora mais abrangentes em termos de público, nos parecem essenciais para a nossa população. Como tal, não é nossa pretensão, procedermos a uma classificação exaustiva da totalidade das medidas existentes, mas antes indicar/desenvolver aquelas que nos parecem mais pertinentes para o público em análise.

Quanto às medidas que poderão fomentar o desenvolvimento das competências-chave dos Diplomados do Ensino Superior, inscritos nos diferentes Centros de Emprego e que



poderão facilitar a sua inserção profissional, elas passam essencialmente pela formação profissional, pelos estágios profissionais, pelo emprego (colocação por conta de outrem) e pela criação do próprio emprego. Por isso, decidimos organizar a presente análise em quatro subpontos essenciais, numa primeira abordagem far-se-á menção a medidas no âmbito da Formação/Emprego, de seguida apresenta-se os apoios disponíveis para a criação de emprego e empresas, faremos também uma referência à importância do Serviço de Informação e Orientação Profissional, transversal a todos os outros e, por último estabelece-se uma descrição das estruturas de apoio ao emprego e às empresas.

Para a execução deste ponto e respectivos subpontos, tivemos por base o documento: InforAgir, elaborado pelo IEFP, I.P. (Departamento de Emprego – Direcção de Serviços de Informação e Orientação Profissional), bem como, a legislação, considerada pertinente, que enquadra os Programas e Medidas, que serão alvo de desenvolvimento.

#### **4.3.1 – Formação/Emprego**

##### **A) Formação de Activos Qualificados**

No que se refere à formação profissional temos, a Formação de Activos Qualificados.

Tem por objectivo, prevenir e combater o desemprego, preparando os activos qualificados (com qualificações de nível superior ou intermédio), para o desenvolvimento de competências-chave e técnicas, concedendo-lhes uma maior adaptação às actividades profissionais, que visam facilitar a sua integração no mercado de trabalho.

Destina-se a activos, empregados ou desempregados, com qualificações de nível superior ou intermédio.

Os itinerários de formação contemplam as seguintes componentes:

- Formação de Base, centra-se na aquisição de competências-chave no âmbito da área de inclusão do perfil visado;
- Formação Específica, visa a obtenção de competências específicas associadas ao perfil visado;
- Estágio em Contexto de Trabalho, visa a consolidação das competências específicas, potenciando a inserção profissional<sup>83</sup>.

---

<sup>83</sup> - A formação estrutura-se em dois tipos de itinerários:

## **B) Estágios Profissionais**

A medida estágios profissionais é uma das mais procuradas pelo público em estudo (Diplomados do Ensino Superior, à procura de primeiro emprego), talvez pela possibilidade que a mesma proporciona de aproximar os indivíduos em situação de estágio, do mercado de trabalho.

Iremos, por isso, fazer uma abordagem aos Estágios Profissionais e à medida Estágios Profissionais no âmbito do Programa INOV-JOVEM.

No que se refere à primeira, Estágios Profissionais<sup>84</sup>, a mesma tem por objectivos:

- Complementar e aperfeiçoar as competências sócio-profissionais dos jovens qualificados, pela frequência de um estágio em situação real de trabalho, viabilizando uma maior articulação entre a saída do sistema educativo e a inserção no mundo do trabalho;
- Facilitar o recrutamento e a integração de novos quadros nas entidades, através de apoio técnico e financeiro prestados a estas entidades na realização de estágios profissionais;
- Dinamizar o reconhecimento, por parte das entidades, de novas formações e novas competências profissionais, potenciando novas áreas de criação de emprego;
- Facilitar a inserção de diplomados de áreas de formação com maiores dificuldades de integração na vida activa, reorientando-os para áreas com maiores carências de mão-de-obra.

Destina-se a jovens com idades compreendidas entre os 16 e os 30 anos<sup>85</sup>, possuidores de uma qualificação de nível superior (4 e 5), ou intermédia (2 e 3), numa das seguintes situações:

- Desempregados à procura de primeiro emprego, que não tenham exercido uma ou mais actividades profissionais por um período de tempo, no seu conjunto, superior a um ano;

- 
- Para **Activos Empregados (Itinerário Tipo 1, com uma duração máxima de 400 horas, integra as componentes de Formação de Base e Formação Específica).**
  - Para **Activos Desempregados (Itinerário Tipo 2, com uma duração máxima de 800 horas, integra as componentes de Formação de Base, Formação Específica e Estágio em Contexto de Trabalho, este último pode ir de 240 a 400 horas).**

<sup>84</sup> - Cf. Portaria n° 286/2002.

<sup>85</sup> - Para pessoas com deficiência não existe limite de idade.

- Desempregados à procura de novo emprego, desde que tenham, entretanto, adquirido formação qualificante, há menos de três anos, que lhes permita o acesso a nível de formação distinto e não tenham tido ocupação profissional, nessa área, por período superior a um ano.

O Estágio Profissional, tem a duração de nove meses (a tempo completo, com duração semanal igual ou superior a trinta horas), pode ser prolongado, em condições excepcionais, por um estágio complementar, de três meses, a realizar em território nacional ou no estrangeiro. As respectivas candidaturas encontram-se abertas ao longo do ano<sup>86</sup>.

No que respeita a apoios financeiros<sup>87</sup>, os Estagiários, com níveis de escolaridade 4 e 5 contam com:

- Bolsa de estágio mensal<sup>88</sup>;
- Subsídio de alimentação (igual ao dos funcionários e agentes da Administração Pública);
- Subsídio de despesas de transporte (quando justificado);
- Subsídio de alojamento (quando justificado);
- Seguro contra acidentes de trabalho;
- Ajudas de custo, despesas de transporte e seguro de assistência em viagem (quando o período de estágio complementar decorre no estrangeiro)

Também, no âmbito do Programa INOV-JOVEM – Jovens Quadros para a Inovação nas PME<sup>89</sup> -, não poderíamos deixar de considerar a medida de Estágios Profissionais que, embora semelhante à anterior, apresenta diferenças, sobretudo ao nível, do período de candidatura, da duração do estágio, dos destinatários, da idade limite, da escolaridade e

---

<sup>86</sup> - Os Estágios Profissionais contam com **entidades beneficiárias**, que podem ser **Pessoas Colectivas ou Singulares**, de direito privado e com ou sem fins lucrativos, que apresentem condições técnicas e pedagógicas e reúnam condições para titular pedidos de financiamento com o objectivo de obter recursos necessários para os estágios que pretendam facultar.

E, com **Entidades Organizadoras**, como as Associações Empresariais, Profissionais, Sindicais, as Associações de Estudantes do Ensino Superior Universitário e Politécnico e entidades sem fins lucrativos que desenvolvam actividades de reabilitação profissional, desde que reúnam num mesmo processo, um mínimo de dez candidaturas à realização de estágios profissionais.

<sup>87</sup> - À semelhança dos estagiários, também as entidades beneficiárias e organizadoras, têm direito a determinados apoios financeiros, cf. Portaria nº 286/2002.

<sup>88</sup> - A bolsa a atribuir será igual a duas vezes o valor estabelecido pelo IAS (Indexante dos Apoios Sociais); o valor do IAS para 2008 é de 407,41 euros.

<sup>89</sup> - O Programa INOV-JOVEM, foi criado pela Resolução de Conselho de Ministros (RCM), nº 87/2005 de 29-04.

das áreas definidas em termos de formação base, para efeitos de candidatura. Faremos também, uma abordagem à medida Apoio à Integração, anexada ao mesmo programa, mas na rubrica: C) Emprego por conta de outrem.

O INOV-JOVEM é um programa desenvolvido no âmbito do Plano Tecnológico, que apoia a inserção, em pequenas e médias empresas, de jovens com idade até aos 35 anos, com qualificações de nível superior, através de estágios profissionais, formação e apoios à contratação. Tem subjacente a dinamização de estratégias de inovação e reforço da competitividade das empresas<sup>90</sup>.

Compreende dois tipos de apoios financeiros:

- A promoção de estágios profissionais, complementados ou não por formação, cujo grande objectivo é a posterior contratação;
- O apoio específico à celebração imediata de contratos individuais de trabalho.

Estes apoios dividem-se por quatro medidas, a saber:

Medida 1 – Estágios Profissionais, em PME, com vista à inserção de jovens com qualificação de nível superior, complementando a sua formação de base;

Medida 2 – Formação e Estágios em PME, que tem por base uma intervenção formativa de carácter eminentemente prático, centrada numa metodologia integrada de estágio profissional, tutoria especializada e formação em sala;

Medida 3 – Apoio à Integração, compreende apoios financeiros a PME com menos de cinquenta trabalhadores para contratação sem termo de jovens diplomados;

Medida 4 – Apoios a Projectos de Contratação, traduz-se em apoios financeiros a PME com menos de duzentos e cinquenta trabalhadores para contratação e integração de

---

<sup>90</sup> - Os objectivos do Programa INOV-JOVEM são:

- Estimular o processo de inovação e desenvolvimento nas PME;
- Facilitar a inserção de jovens quadros em áreas potenciadoras de processos de mudança e desenvolvimento organizacional nas PME;
- Aumentar a intensidade tecnológica nos processos produtivos das PME;
- Possibilitar aos jovens com qualificação de nível superior o acesso a estágios profissionais que promovam as suas competências e a inserção na vida activa;
- Possibilitar uma maior articulação entre o sistema económico e o sistema de educação-formação, dinamizando o reconhecimento por parte das PME de novas formações e competências e potenciando novas áreas de criação de emprego.

jovens diplomados necessários ao desenvolvimento de estratégias de crescimento e reforço da competitividade.<sup>91</sup>

As medidas 1 e 3 são geridas pelo IEFP, I.P. (serão por isso alvo de uma análise mais pormenorizada), a medida 2 pelo GGPRIME e a medida 4 pelo IAPMEI e ITP.

No que se refere à medida Estágios Profissionais, no âmbito do Programa em análise, tem por objectivo promover a inserção de jovens com qualificação superior na vida activa, complementando a sua qualificação, através de uma formação prática em contexto de trabalho.

Destina-se a jovens com idade até aos 35 anos, inclusive, possuidores de uma qualificação de nível superior nas áreas de gestão, engenharia, ciência e tecnologia e outras áreas críticas para a inovação e o desenvolvimento empresarial<sup>92</sup>, numa das seguintes situações:

- Desempregados à procura de primeiro emprego, que não tenham exercido uma ou mais actividades profissionais por um período de tempo, no seu conjunto, superior a um ano;
- Desempregados à procura de novo emprego.

São considerados públicos prioritários, as pessoas com deficiência, para as quais não existe limite de idade e os desempregados inscritos nos Centros de Emprego.

A duração dos estágios é de doze meses (incluindo vinte e dois dias úteis de férias) desenvolvidos a tempo completo, com duração semanal não inferior a trinta horas.

O período de candidatura é afixado anualmente<sup>93</sup>.

---

<sup>91</sup> - As entidades gestoras do Programa INOV-JOVEM são: o Ministério da Economia e da Inovação, através do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, I.P. – IAPMEI; do Instituto do Turismo de Portugal, I.P. – ITP e do Gabinete de Gestão do PRIME (Programa de Incentivos à Modernização da Economia) – GGPRIME; e o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, através do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P. - IEFP

<sup>92</sup> - Cf. Portaria nº 586-A/2005 de 08-07 (Anexo)

<sup>93</sup> - São Entidades Beneficiárias, as PME com menos de 250 trabalhadores, cujo volume de negócios anual não exceda 50 milhões de euros, ou cujo balanço anual não exceda 43 milhões de euros, inseridas nas seguintes actividades da CAE (Classificação das Actividades Económicas):

- Indústria (divisões 10 a 37 da CAE);
- Construção (divisão 45 da CAE);
- Comércio (divisões 50 a 52 da CAE);
- Serviços (divisões 72, 73, 74 e 90 da CAE; subclasse 01410 da divisão 01 e nas subclasses 02012 e 02020 da divisão 02 da CAE);
- Turismo (grupos 551, 552, 553, 554, 633 e 711 e as actividades declaradas de interesse para o turismo pela DGT inseridas nas classes 9232, 9233, 9234 e 9261 e nas subclasses 93041 e 934042 da CAE)

São Entidades Organizadoras, as entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos, nomeadamente:

- Associações empresariais, profissionais ou sindicais;
- Entidades do sistema científico e tecnológico;

No que respeita a apoios financeiros, os Estagiários contam com:

- Bolsa de estágio mensal<sup>94</sup>;
- Subsídio de alimentação (igual ao dos funcionários e agentes da Administração Pública);
- Subsídio de despesas de transporte (quando justificado);
- Subsídio de alojamento (quando justificado);
- Seguro contra acidentes de trabalho<sup>95</sup>.

Para além dos Programas de Estágios, em cima identificados, refira-se, a título meramente informativo, que existem outras possibilidades de estágios fora do IIEFP, I.P., inseridos noutros programas, a saber:

- PEPAP – Programa de Estágios Profissionais na Administração Pública<sup>96</sup>;
- PEPAL – Programa de Estágios Profissionais na Administração Local<sup>97</sup>;
- INOV-CONTACTO – Estágios Internacionais de jovens quadros desenvolvidos pelo ICEP<sup>98</sup> (Instituto das Empresas para os Mercados Externos/Ministério da Economia e Inovação).

### **C) Emprego por conta de outrem**

Após a abordagem às medidas, formação e estágios profissionais, importa agora fazer referência às ferramentas existentes para conseguir emprego por conta de outrem.

#### **➤ Apoio à Integração (INOV-JOVEM)**

Iniciamos a nossa apresentação pelo Programa INOV-JOVEM, o qual através da medida 3 - Apoio à Integração, anteriormente identificada, tem por objectivo incentivar a integração em PME com menos de cinquenta trabalhadores, de jovens com idade até

- 
- Instituições do ensino superior;
  - Outras entidades representativas ou com intervenção no desenvolvimento de áreas específicas das actividades económicas;
  - Organismos ou entidades da Administração relevantes para a prossecução dos objectivos do INOV-JOVEM.

Para efeitos de candidatura, devem estas entidades reunir num mesmo processo, um mínimo de dez propostas de estágio a realizar na(s) entidade(s) beneficiária(s).

<sup>94</sup> - A bolsa a atribuir será igual a duas vezes o montante do IAS, estabelecido para cada ano civil.

<sup>95</sup> - À semelhança dos estagiários também as entidades beneficiárias e organizadoras têm direito a determinados apoios financeiros. Para melhor aprofundar este aspecto, consulte-se a Portaria nº 586-A/2005 de 08-07

<sup>96</sup> - Para mais informações, consulte-se: <http://cdp.portodigital.pt/estagios>

<sup>97</sup> - Para mais informações, consulte-se: <http://www.pepal.gov.pt>

<sup>98</sup> - Para mais informações, consulte-se: <http://www.networkcontacto.com>

aos 35 anos, com qualificação de nível superior nas áreas de gestão, engenharia, ciência e tecnologia e outras áreas críticas para a inovação e o desenvolvimento empresarial,<sup>99</sup> consideradas essenciais no domínio da inovação e desenvolvimento empresarial.

Podem candidatar-se:

- Desempregados à procura de primeiro emprego, que não tenham exercido uma ou mais actividades profissionais por um período de tempo, no seu conjunto, superior a um ano;
- Desempregados à procura de novo emprego.

As pessoas com deficiência têm prioridade de acesso, não se aplicando nestes casos o limite de idade.

As entidades promotoras são as PME com menos de cinquenta trabalhadores, inseridas nas actividades económicas da CAE, tal como descritas, aquando da apresentação das Entidades Beneficiárias dos Estágios Profissionais (INOV-JOVEM)<sup>100</sup>. Os períodos de candidatura são afixados anualmente.

Por cada posto de trabalho criado, mediante a celebração de contratos de trabalho sem termo, as entidades promotoras serão alvo de apoios financeiros.<sup>101</sup>

#### ➤ **Ajustar a oferta à procura**

O Centro de Emprego de Évora, à semelhança dos outros Centros de Emprego tem ainda a missão de proceder à recolha de ofertas de emprego, o que pode resultar de visitas feitas às entidades empregadoras, pelos técnicos habilitados para o efeito, ou da formulação de ofertas, por parte dessas entidades, directamente nas unidades orgânicas competentes. Para deste modo, potenciar/viabilizar o ajustamento entre a procura e a oferta de emprego e de formação profissional.

Estas ofertas, que até há algum tempo atrás eram unicamente afixadas em placard próprio nas recepções dos Centros de Emprego e em simultâneo, registadas no nosso Sistema de Informação e Gestão da Área do Emprego (SIGAE), ao qual só os técnicos habilitados tinham acesso, agora estão acessíveis a todos (técnicos, utentes e entidades

---

<sup>99</sup> - Cf. Portaria nº 586-A/2005 de 08-07 (Anexo)

<sup>100</sup> - Cf. actividades económicas da CAE, apresentadas na nota de rodapé 93

<sup>101</sup> - Para mais informações, consulte-se a Portaria nº 586-A/2005 de 08-07

empregadoras) online, através do recente e muito moderno serviço de NETemprego, que será desenvolvido a seguir.

### ➤ **NETemprego**

O portal do NETemprego - <http://www.netemprego.gov.pt> - tem por objectivo disponibilizar, um conjunto de serviços online<sup>102</sup> relacionados com a oferta e a procura de emprego, dirige-se, por isso, a candidatos a emprego e empregadores.

Por um lado, disponibiliza as ofertas de emprego comunicadas ao IEFP, I.P. e, por outro divulga os CV (*Curriculum Vitae*) dos candidatos inscritos para emprego. O serviço está disponível vinte e quatro horas por dia, sendo acessível em qualquer lugar.

Com este serviço pretende-se, melhorar a qualidade do Serviço Público de Emprego; diversificar os canais de prestação de serviços aos utentes; promover a autonomia na procura e oferta de emprego; aumentar a possibilidade de obtenção de emprego e satisfazer as necessidades das entidades empregadoras; orientar o atendimento presencial para públicos com maiores défices de autonomia.

O NETemprego, constitui-se, como a concretização da medida 20 (programa de modernização e reforço do Serviço Público de Emprego), do domínio Qualificação, Emprego e Coesão – PNE, anteriormente analisada, no âmbito do PNACE.

Um outro serviço on-line, também de grande importância no que concerne à procura de emprego é a Rede EURES, na medida em que todos os dias disponibiliza milhares de oportunidades de emprego no espaço europeu.

### ➤ **Rede EURES**

É a rede europeia de serviços de emprego que tem por objectivo facilitar a mobilidade dos trabalhadores a nível transnacional e transfronteiriço, no âmbito do Espaço Económico Europeu<sup>103</sup>, mais a Suíça, esta rede integra actualmente trinta e um países.

---

<sup>102</sup> - Os serviços disponíveis on-line, são:

- Registo do CV;
- Consulta de ofertas de emprego nacionais e europeias;
- Recepção por e-mail de informação sobre as ofertas mais recentes;
- Candidaturas às ofertas de emprego;
- Pré-inscrição para emprego e formação (caso ainda não esteja registado num Centro de Emprego);
- Informação sobre medidas de apoio à criação do próprio emprego e respectivos formulários de candidatura;
- Informação sobre medidas de apoio ao emprego por conta de outrem;
- Informação sobre técnicas de procura de emprego.



Em Portugal a Rede EURES está integrada, no IEFP, I.P., no Continente; no Instituto Regional de Emprego da Madeira; na Direcção Regional para o Trabalho e Qualificação Profissional, nos Açores, sendo constituída por dezoito Conselheiros EURES, presentes nas várias regiões do país.

O objectivo da EURES consiste em prestar informação, aconselhamento e serviços de recrutamento/colocação (adequação da oferta e da procura de mão de obra), em benefício de trabalhadores e empresários, bem como, de qualquer cidadão que pretenda beneficiar do princípio da livre circulação.

Dispõe de uma rede humana de mais de 700 conselheiros EURES, que mantêm um contacto diário com candidatos a emprego e empregadores em todo o Espaço Económico Europeu, mais a Suíça..

Também a Rede EURES, disponibiliza os seus serviços online em: -  
<http://europa.eu.int/eures/> -

#### **4.3.2 – Criação do próprio emprego/Apoios financeiros**

No que respeita aos apoios que a seguir se apresenta, os mesmos destinam-se a todas as pessoas que reúnem condições para candidatura, não são, por isso, exclusivo dos Diplomados do Ensino Superior.

##### **A) Apoios à Contratação**

Esta medida tem por objectivo, estimular a criação de postos de trabalho, através de apoios às entidades que celebrem contratos de trabalho sem termo, a tempo inteiro, tendo por resultado o aumento do nível de emprego.

Destina-se a jovens à procura do primeiro emprego<sup>104</sup> e pessoas em situação de desvantagem social, designadamente:

- Beneficiários do RSI (Rendimento Social de Inserção);
- Pessoas com deficiência;
- Desempregados de longa duração (DLD).

---

<sup>103</sup> - O Espaço Económico Europeu é composto pelos vinte e sete países da União Europeia mais a Islândia, Noruega e Liechtenstein

<sup>104</sup> - Para efeitos de concessão de apoios financeiros, considera-se jovem à procura de primeiro emprego: os trabalhadores inscritos nos Centros de Emprego, com idade compreendida entre os 16 e os 30 anos e que nunca tenham prestado actividade no quadro de uma relação de trabalho subordinado, cuja duração conjunta, seguida ou interpolada, ultrapasse os seis meses

As candidaturas encontram-se abertas ao longo do ano.

### **B) Iniciativa Local de Emprego (ILE)**

Tem por objectivo estimular a criação de novas entidades, independentemente da sua forma jurídica, e que originem a criação líquida de postos de trabalho, contribuindo para a dinamização das economias locais.

São destinatários deste apoio os:

- Desempregados (trabalhadores inscritos nos Centros de Emprego que se encontrem numa situação de desemprego involuntário e que revelem capacidade e disponibilidade para o trabalho);
- Jovens à procura de primeiro emprego;
- Trabalhadores<sup>105</sup>

### **C) Criação do Próprio Emprego (CPE)**

O grande objectivo desta medida, consiste em apoiar projectos de emprego promovidos por beneficiários das prestações de desemprego, desde que os mesmos assegurem o emprego a tempo inteiro dos promotores.

São por isso destinatários deste apoio, os beneficiários das prestações de desemprego que individualmente ou de forma associativa, apresentem projectos de emprego a tempo inteiro, com viabilidade económica e financeira.

Nas três medidas<sup>106</sup>, anteriormente referidas, os promotores apoiados obrigam-se a manter o nível de emprego atingido por via do apoio, pelo prazo mínimo de quatro anos.

Para divulgação destes apoios financeiros, o Centro de Emprego de Évora, promove às quartas feiras de manhã Sessões de Esclarecimento, mediante inscrição prévia dos interessados.

---

<sup>105</sup> - Desde que se encontrem nas seguintes situações:

- Inexistência anterior de prestação de actividade profissional por conta de outrem ou por conta própria;
- Cessação de actividade por conta própria, determinada por causas manifestamente não imputáveis ao trabalhador;
- Vinculados por contrato de trabalho a empresa enquadrada em sector de actividade declarado em reestruturação;
- Vinculados por contrato de trabalho a empresa em processo administrativo ou judicial de recuperação.

<sup>106</sup> - Para mais informações, consulte-se a Portaria n.º 255/2002, de 12-03, este documento compreende o enquadramento legal dos três apoios financeiros, em cima referidos.

### 4.3.3 – Serviço de Informação e Orientação Profissional (IOP)

Os serviços de IOP, de carácter transversal, têm por objectivo fornecer informação actualizada sobre as perspectivas do mercado de emprego, bem como, das diferentes saídas do sistema educativo e de formação, viabilizando o respectivo aconselhamento quanto às opções a tomar.

São por isso, um importante apoio na procura de emprego por conta de outrem, na criação do próprio emprego e na orientação das opções a tomar, relativamente à frequência das acções de formação, consideradas pertinentes para o desenvolvimento de competências-chave.

Nesta sequência são oferecidos programas de orientação profissional, em grupo, ou individualmente (cf. Recomendação nº 150 da OIT – Recomendação sobre o papel da orientação profissional e da formação profissional na valorização dos recursos humanos).

A opção por uma metodologia, ou outra, ou até, pela conjugação das duas, depende da pessoa, ou das pessoas que passam pelos serviços de IOP.

Embora, os desempregados possuam um conjunto de características comuns, no que respeita aos sentimentos/preocupações que experimentam, nos momentos de procura de emprego; a forma como cada indivíduo avalia a sua formação académica, a disponibilidade pessoal, os interesses, as aspirações e muitos outros aspectos, pode ser única e, como tal, diferente dos outros sujeitos.

Deste modo, o atendimento individual adequa-se aos casos em que existe necessidade de uma assistência mais especializada/individualizada, para que o indivíduo tome consciência das suas aptidões, capacidades e interesses profissionais.

As actividades de orientação desenvolvidas em grupo, têm por missão promover dinâmicas de procura e de avaliação de informações, bem como, de tomadas de decisões.

No âmbito das intervenções em grupo o IEFP, I.P., conta com diversos programas de orientação profissional, assim, de acordo com a população em estudo e os objectivos da presente dissertação, pareceu-nos atinente apresentar os programas: **Balanço de Competências Pessoais e Profissionais** e o **Portfólio de Competências**.

### **A) Balanço de Competências Pessoais e Profissionais**

Num processo de procura de emprego, é importante que os indivíduos tracem os objectivos a alcançar e identifiquem os seus recursos pessoais.

Neste contexto, a auto-avaliação, apresenta-se como uma importante ferramenta na identificação e definição de objectivos de emprego realistas, ao permitir inventariar conhecimentos, competências, interesses, realizações, valores e traços pessoais que caracterizam as diferentes dimensões da vida dos sujeitos (profissional, familiar, social...).

É com base neste intuito, que surge o Balanço de Competências, o qual ao assentar em dinâmicas de grupo, que têm subjacente o desenvolvimento pessoal e o fomento da criatividade individual, viabiliza a identificação pelos participantes dos seus centros de interesse, competências, gostos e motivações (balanço pessoal).

Pelo estímulo das capacidades intelectuais e cognitivas, através de diferentes exercícios, permite avaliar e desenvolver competências, como a comunicação oral e escrita, o raciocínio lógico, a argumentação, entre outras. (Jordão e Rocha, 1997b)

“O *Balanço* é antes de tudo um acto individual e voluntário. É o espaço onde se cruzam e se encontram os valores, as motivações, as qualidades, as competências, a tomada de decisão, a resolução dos problemas e as condicionantes do meio sócio-económico.” (Jordão e Rocha, 1997b: 17 e 18)

Para melhor percepcionarmos a forma como o mesmo se desenvolve, atente-se no seguinte quadro (adaptado, a partir do sub-programa: “Balanço de Competências Pessoais e Profissionais”, inserido no programa: “Potenciar para o Emprego/Eixo Metodológico de Orientação Profissional”, do IEFP, I.P.) a qual estabelece os temas, objectivos e actividades do programa em análise.

Quadro 7 – Balanço de Competências Pessoais e Profissionais (plano de desenvolvimento)

TEMAS/MÓDULOS	OBJECTIVOS	ACTIVIDADES
Apresentação do Programa	<p>Apresentar os intervenientes: Conselheiro e grupo;</p> <p>Dar a conhecer os objectivos, desenvolvimento e a finalidade do programa;</p> <p>Apresentar os instrumentos de trabalho.</p>	<p>Apresentação dos objectivos do programa (módulo a módulo).</p> <p>Apresentação dos participantes e levantamento das suas expectativas relativamente ao programa.</p>
MÓDULO 1 Identificação Pessoal e Colectiva	Promover o auto-conhecimento do indivíduo e a sua relação com o grupo.	Reflexão individual e colectiva.
MÓDULO 2 Itinerário Pessoal e Profissional	Reconhecer o potencial individual, valorizar as experiências: profissionais, extra-profissionais e de formação e identificar as competências adquiridas.	<p>Exploração do itinerário pessoal e profissional.</p> <p>Confronto do itinerário com as motivações, interesses, aspirações e valores.</p>
MÓDULO 3 Ambientes de Trabalho e Redes de Relações	<p>Relacionar os ambientes de trabalho e suas implicações no desempenho profissional;</p> <p>Identificar atitudes e capacidades para mobilizar a rede de relações.</p>	<p>Identificação de combinações pessoais - pistas profissionais, ambientes de trabalho e competências.</p> <p>Potenciar e rentabilizar as redes de relações, para apoiar a inserção/reinserção profissional.</p>
MÓDULO 4 Contexto Profissional	<p>Valorizar as experiências vividas, adaptar as competências a um novo contexto profissional;</p> <p>Desenvolver a atitude permanente de auto-aprendizagem.</p>	<p>A partir das actividades profissionais e extra-profissionais, identificar as competências desenvolvidas e adquiridas.</p> <p>Desenvolvimento de atitudes de auto-formação e auto-aprendizagens contínuas.</p>
MÓDULO 5 Projectão no Futuro	<p>Fomentar a reflexão prospectiva acerca das futuras actividades profissionais;</p> <p>Identificar as competências para a empregabilidade.</p>	Análise das competências necessárias para uma inserção profissional com sucesso.

(cont.)

<p><b>MÓDULO 6</b> Do Pré-Projecto ao Projecto Profissional</p>	<p>Estabelecer um plano de acção para a realização de um projecto profissional;</p> <p>Definir a importância e utilidade de se ter um projecto profissional.</p>	<p>Síntese integrada das motivações, interesses, aspirações, valores e competências.</p> <p>Definição das estratégias a adoptar.</p> <p>Identificação das competências a adquirir e a desenvolver para a inserção e reinserção profissional.</p>
<p><b>MÓDULO 7</b> A construção do Projecto – Formação Profissional</p>	<p>Identificar percursos formativos, tendo em vista a inserção ou reinserção profissional;</p> <p>Diagnosticar necessidades de formação.</p>	<p>Análise das ofertas formativas.</p> <p>Adequação do perfil pessoal e profissional à formação profissional.</p>
<p><b>MÓDULO 8</b> A construção do Projecto – Balanço Empresarial de Competências Auto - Emprego</p>	<p>Identificar as competências necessárias para o auto-emprego;</p> <p>Identificar o perfil empresarial;</p> <p>Adequar o projecto empresarial às competências e possibilidades individuais.</p>	<p>Análise e reflexão sobre os programas de auto-emprego.</p>
<p><b>MÓDULO 9</b> Procura de Emprego</p>	<p>Identificar as competências necessárias para a procura de emprego;</p> <p>Estabelecer um plano de acção individual para a procura de emprego.</p>	<p>Estratégias e metodologias a adoptar na procura activa de emprego.</p> <p>Identificação dos potenciais empregadores... Incursões no terreno. Aproximação à realidade na qual irão desenvolver a sua futura actividade profissional.</p>

Fonte: Pombo, A. et al. (1997) (adaptado)

Com base num conhecimento validado pelo seu Balanço de Competências, os indivíduos ficam mais habilitados para empreenderem a sua procura activa de emprego, dando ênfase no mercado de trabalho às competências reveladas pelo balanço. Ficam ainda, melhor preparados para encontrar uma formação que lhes viabilize a inserção profissional e, para conviverem com os contextos de mudança e de incertezas. (Jordão e Rocha, 1997b).

Em suma, a realização do programa Balanço de Competências Pessoais e Profissionais, permite que os sujeitos percepcionem o seu nível de empregabilidade, ensinando-os a gerir a própria empregabilidade.

Como já várias vezes referimos, a vida profissional dos indivíduos é cada vez mais marcada por descontinuidades, rupturas e incertezas, enquanto consequência da mudança de paradigma.

Ainda que paradoxal, torna-se urgente planear o tempo presente e futuro, ou seja, o indivíduo tem de ser pró-activo, o que implica ser autónomo, ter mobilidade e capacidade de adaptação, factores essenciais para a construção e o desenvolvimento de um projecto profissional.

O Balanço de Competências ao viabilizar a organização dos valores pessoais e profissionais, as experiências e as competências, permite dar forma ao projecto, que por sua vez dá ao sujeito a possibilidade de antecipar a sequência da sua vida profissional.

O projecto, enquanto resultado de escolhas pessoais, realistas e concretizáveis, reforça a auto-confiança, auto-estima e motivação para prosseguir.

### **B) – Portfólio de Competências**

O Portfólio de Competências, é um programa complementar do Balanço de Competências, deve ser aplicado na sequência deste.

Enquanto o Balanço assenta essencialmente no auto-conhecimento do sujeito, o Portfólio, partindo deste exercício de auto-consciência, tem por principal missão facilitar a organização pessoal na procura de emprego.

É, por isso, um documento pessoal, construído ao longo do tempo, com base no crescimento e na evolução profissional de cada pessoa e em permanente actualização.

Compreende objectivos como:

- Estabelecer o inventário das experiências, aprendizagens e competências para procurar emprego;
- Apoiar na execução dos curricula vitae;
- Viabilizar o acompanhamento e a progressão pessoal e profissional, bem como, a gestão da carreira profissional.

É um instrumento de auto-formação, auto-avaliação e de auto-orientação, como tal, é um importante auxiliar na procura de emprego e no reconhecimento social.

Para melhor entendermos a forma como este programa se desenvolve atente-se no quadro 8 (adaptado, a partir do sub-programa: “Balanço de Competências Pessoais e Profissionais”, inserido no programa: “Potenciar para o Emprego/Eixo Metodológico de Orientação Profissional”, do IEPF, I.P.)

Quadro 8 – Portfólio de Competências (plano de desenvolvimento)

TEMAS/MÓDULOS	OBJECTIVOS	ACTIVIDADES
Portfólio de Competências	<p>Construir um processo de orientação contínuo definindo os objectivos a atingir com o Portfólio;</p> <p>Construir o Portfólio de Competências para obter um reconhecimento individual, institucional e profissional</p> <p>Transformar qualidades e competências genéricas em qualificações com valor no mercado de trabalho;</p> <p>Reconstruir e valorizar a identidade individual.</p>	<p>O programa é aplicado em cinco etapas:</p> <p>1- Preparação – definição dos objectivos que presidem à sua construção.</p> <p>2 – Reconstituição da história individual – identificação das aprendizagens realizadas a partir das experiências pessoais.</p> <p>3 – Inventário das aprendizagens – sistematização das diferentes aprendizagens.</p> <p>4 – Tradução das aprendizagens – apresentação das actividades, experiências e identificação das competências e dos níveis de conhecimento (CV).</p> <p>5 – Utilização do Portfólio de Competências (no contacto com as entidades empregadoras)</p>

Fonte: Pombo, A. et al. (1997) (adaptado)

Refira-se que, no início de cada programa deve ser estabelecida uma negociação com os sujeitos implicadas, no sentido dos mesmos identificarem os objectivos a atingir, para desta forma, se decidir quais as etapas/módulos, que devem ser desenvolvidos.

Os programas são flexíveis e, por isso, devem ser ajustados às necessidades do público a que se destinam.



#### **4.3.4 – Estruturas de Apoio ao Emprego e às Empresas**

##### **A) Unidades de Inserção na Vida Activa (UNIVA)<sup>107</sup>**

São organizações ou serviços, devidamente acreditados pelo IEFP, I.P., que têm por objectivo apoiar os jovens no processo de transição para a vida activa, procedendo ao seu acolhimento, prestação de informação, apoio na frequência de estágios e cursos de formação profissional, colocação, bem como, outras formas de contacto com o mundo do trabalho, em articulação com os Centros de Emprego. Destinam-se essencialmente a jovens desempregados à procura de primeiro emprego.

As UNIVA, podem ser consideradas como extensões dos serviços dos Centros de Emprego, obedecendo, por isso, a uma localização estratégica. Como exemplo e, no que respeita ao Centro de Emprego de Évora, o mesmo conta com uma estrutura de UNIVA, em cada um dos concelhos que integram a sua área de intervenção, as quais têm por missão, prestar apoio aos utentes, sempre que o técnico do Centro de Emprego se encontre ausente (já que este se desloca, apenas uma vez por semana ao concelho respectivo: Arraiolos, Portel, Redondo, Reguengos de Monsaraz e Viana do Alentejo). Contudo, e porque esta é uma estrutura mais vocacionada para jovens, podemos, ainda, encontrar as UNIVA em:

- Escolas (Ensino Básico, Secundário e Superior);
- Escolas Profissionais e Tecnológicas;
- Centros de Formação Profissional;
- Centros de Juventude;
- Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS);
- Autarquias locais;
- Associações Sindicais e Empresariais;
- Associações de Desenvolvimento Local.

##### **B) Clubes de Emprego<sup>108</sup>**

São organizações sem fins lucrativos, que se destinam a desempregados, especialmente os de longa duração, com o objectivo de os apoiar na sua reinserção profissional, através de um acompanhamento, que se pretende, seja mais personalizado.

---

<sup>107</sup> - Em termos de enquadramento legal, esta estrutura foi criada pelo Despacho Normativo n° 27/1996, de 03-08

<sup>108</sup> - Em termos de enquadramento legal, esta estrutura foi criada pela Portaria n° 295/1993, de 13-03

As actividades dos Clubes de Emprego incidem sobretudo, no diagnóstico individual e avaliação de hipóteses de reinserção; na aquisição e treino de técnicas activas de procura de emprego e na informação sobre oportunidades de emprego e formação profissional.

Podem localizar-se em:

- Organizações de Trabalhadores e de Empregadores;
- Associações de Desenvolvimento;
- Casas do Povo;
- Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS);
- Centros de Formação Profissional.

### **C) Agências Privadas de Colocação<sup>109</sup>**

São pessoas de direito privado, singulares ou colectivas, não integradas na Administração Pública<sup>110</sup>, que promovem a colocação de candidatos a emprego, servindo de intermediárias entre a procura e a oferta de emprego, podendo a sua actividade compreender:

- a recepção de ofertas de emprego e
- a inscrição e colocação de candidatos a emprego.

### **D) Empresas de Trabalho Temporário<sup>111</sup>**

Pessoa singular ou colectiva cuja actividade consiste na cedência temporária de trabalhadores a outras empresas (utilizadoras). Podem ainda desenvolver actividades de selecção, orientação e formação profissional, consultadoria e gestão de recursos humanos.

Após a reflexão anterior, sobre Política de Emprego, Serviço Público de Emprego, medidas e programas, parece-nos oportuno, procedermos a uma abordagem da importância que o Ensino Superior assume no desenvolvimento das competências consideradas chave para a inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior.

---

<sup>109</sup> - O Decreto-Lei nº 124/89, de 14-04, regulamenta a actividade de colocação fora do âmbito da Administração Pública.

<sup>110</sup> - As Agências Privadas de Colocação não gratuitas, com fins lucrativos, regularmente constituídas, deverão preencher um conjunto de requisitos, de entre os quais o pagamento de uma taxa e ter capacidade técnica e organizativa – só podendo iniciar a sua actividade após a obtenção de uma licença emitida pelo IEFP, I.P..

<sup>111</sup> - As Empresas de Trabalho Temporário foram alvo de desenvolvimento, na I Parte desta dissertação, Capítulo I, ponto 1.3.3., no âmbito das Novas Formas de Trabalho.

## **Capítulo 5 - O Sistema de Ensino Superior Português, na transição dos Diplomados para a Vida Activa**

### **5.1 – Democratização do Sistema de Ensino Superior Português**

As décadas de 50/60, foram marcadas por uma mão-de-obra pouco qualificada, realidade, que, embora distante, não nos permite, ainda falar de uma sociedade altamente escolarizada e, muito menos de uma mão-de-obra altamente qualificada.

O diploma escolar de nível superior, representava naquela altura um passaporte directo para entrar no mercado de trabalho e desempenhar as profissões mais prestigiadas.

Os problemas de acesso ao ensino superior passavam, essencialmente, pela origem social de classe e pelo défice de oferta de formação de nível superior, quer de âmbito público, quer de âmbito privado.

É a partir da década de 70, que o ensino superior se expande e se diversifica, sendo criadas novas universidades, escolas do ensino politécnico, entre outras. Embora, os anos 70 testemunhem um lento crescimento, é nos anos 80 que se verifica o forte desenvolvimento e expansão do ensino superior e cooperativo.

Enquanto consequência desta evolução, presencia-se uma mudança absoluta de paradigma, sobretudo no que respeita à obtenção de emprego.

Hoje, as gerações mais jovens já não saem das instituições de ensino superior com a certeza de encontrarem um bom emprego, associado a uma boa remuneração e a condições de estabilidade, pelo simples facto de exibirem um diploma de ensino superior.

Enquanto, nos anos 60/70 o problema da igualdade de oportunidades no ensino superior se colocava sobretudo no acesso a esse nível de ensino, hoje esta problemática coloca-se também no momento da procura de emprego e da inserção profissional.

Também as empresas, parecem evidenciar alguma desconfiança sobre a adequação das competências de muitos dos diplomados às suas necessidades específicas.

O aumento do número de diplomados do ensino superior levanta a questão da relação formação/emprego a vários níveis, tais como, o da inflação dos diplomas face à disponibilidade de lugares no mercado de trabalho, o da adequabilidade da formação certificada pelo diploma às exigências do mercado de emprego, o da articulação entre instituições formadoras e entidades empregadoras.

A situação descrita tem feito aumentar o interesse social, económico e político pela problemática da inserção profissional dos diplomados do ensino superior. Sendo neste contexto que tem cabido aos decisores definir políticas de emprego e de formação para este público.

## **5.2 – A Aproximação ao Processo de Bolonha**

Num mundo e numa Europa, marcados pela complexidade das relações sociais, onde a inovação e o conhecimento são factores essenciais de progresso, a educação, a formação e o melhoramento das qualificações dos cidadãos, têm de ocupar lugares cimeiros nas políticas públicas. Neste âmbito, assume importância vital a promoção da aprendizagem ao longo da vida, na lógica da educação permanente e do reconhecimento das aprendizagens adquiridas, bem como, da criação de condições para o desenvolvimento da sociedade da informação.

De acordo com o que foi defendido, aquando da explanação da política de emprego, na tentativa de colmatar os aspectos menos positivos ligados à evolução do emprego, parece crucial, promover-se o desenvolvimento de competências como a adaptabilidade, a flexibilidade e a mobilidade dos trabalhadores.

Objectivos estes, que só serão atingidos, através do reconhecimento mútuo das qualificações, sempre associado a uma cultura de aprendizagem ao longo da vida. A rápida obsolescência do conhecimento, a capacidade para se manter “empregável” depende da actualização permanente dos estudantes. A capacidade de aprender e a capacidade para fazer escolhas sobre o curriculum mais adequado à sua situação será, de uma forma crescente, cada vez mais relevante.

Neste sentido, o sistema de ensino superior, assiste actualmente a uma profunda reforma, inserida numa estratégia à escala europeia para a modernização das instituições do ensino superior, de modo a promover a sociedade e a economia do conhecimento, prosseguindo, desta forma, o grande objectivo saído da Estratégia de Lisboa (Março/2000), conforme analisado anteriormente: transformar a economia europeia na mais competitiva e dinâmica do mundo, potenciadora de um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos e mais coesão social.

Sendo com este pressuposto, que a medida 8, do domínio 7 – Qualificação, emprego e coesão social, do PNACE, previu a concretização do processo de Bolonha e da reforma do ensino superior, tal como analisado, aquando da exposição da temática sobre a política de emprego. O intuito deste acordo, prende-se, assim, com a garantia da qualificação dos portugueses no espaço europeu. Para, deste modo estimular, viabilizar a mobilidade internacional de alunos e docentes, promover a formação avançada pós-graduada, a formação de quadros superiores ao longo da vida e uma maior ligação às necessidades do mercado de trabalho.

### **5.3 – O Desafio de Bolonha no Desenvolvimento de Competências-Chave**

A Declaração de Bolonha, subscrita em Junho de 1999 pelos ministros responsáveis pelo ensino superior de vinte e nove países europeus, tem como grande missão, a construção, até 2010, do Espaço Europeu do Ensino Superior (EEES), coeso, competitivo e atractivo para docentes e alunos europeus e de países terceiros.

Para assim, viabilizar os seus grandes objectivos:

- 1) A competitividade do Sistema Europeu de Ensino Superior;
- 2) A mobilidade e empregabilidade no espaço europeu.

Em função destas metas a atingir foram identificadas linhas de acção, a saber:

- Adopção de um sistema de graus comparável e legível;
- Adopção de um sistema de ensino superior essencialmente baseado em três ciclos;
- Estabelecimento de um sistema de créditos<sup>112</sup>;
- Promoção da mobilidade;
- Promoção da cooperação europeia no domínio da avaliação da qualidade;
- Promoção da dimensão europeia do Ensino Superior;
- Promoção da aprendizagem ao longo da vida;
- Maior envolvimento dos estudantes na gestão das instituições de Ensino Superior;
- Promoção da atractibilidade do Espaço Europeu do Ensino Superior.

No que se refere à estrutura dos graus académicos de Bolonha, a legislação portuguesa estabelece três ciclos: o 1º ciclo, corresponde ao grau de licenciado, o 2º ciclo ao grau de mestre e o 3º ciclo ao grau de doutor.

---

<sup>112</sup> - ECTS, sigla correspondente a European Credit Transfer and Accumulation System- Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de Créditos.

No que respeita ao sistema de créditos (ECTS), tem por base criar transparência e facilitar o reconhecimento académico, através da avaliação do volume de trabalho do estudante numa unidade curricular ou numa área científica.

Este procedimento baseado na avaliação do trabalho do estudante sob todas as suas formas, nomeadamente, sessões de ensino de natureza colectiva, sessões de orientação pessoal de tipo tutorial, estágios, projectos, trabalhos de terreno, estudo e avaliação, pretende conduzir a uma mudança de paradigma de ensino. Assiste-se, por isso, à passagem de um modelo baseado na transmissão de conhecimentos, para um modelo baseado no desenvolvimento de competências, onde se incluem, quer as de natureza genérica (competências-chave), quer as de natureza específica associadas à área de formação, onde a componente experimental e de projecto desempenham um papel determinante.

Neste âmbito, os estudantes, constituem-se como os elementos centrais do processo de Bolonha.

Ao passarmos do ensino para a aprendizagem, entramos na era da competência associada ao Ensino Superior.

A nova metodologia, assenta sobretudo no questionamento de, por um lado, o que é que o estudante é capaz de ou sabe fazer, por outro, face aos objectivos de aprendizagem - o que é que o estudante deve ser capaz de fazer.

O que evidencia a centralidade do estudante neste novo paradigma, tornando-o um elemento activo no processo de aprendizagem que se pressupõe acontecer ao longo da vida. O que, espera-se, viabilize o desenvolvimento de competências como a autonomia, inovação, adaptação a novas situações, mobilidade de conhecimentos, espírito crítico, aprendizagem contínua, entre outras.

Já que, pela promoção dos princípios de comparabilidade, transparência e de legibilidade dos sistemas europeus de ensino superior, ao facilitar-se o aumento da mobilidade de estudantes e de graduados, no âmbito das instituições de ensino superior, pretende-se, em simultâneo favorecer o desenvolvimento de outras competências como, a flexibilidade e a adaptabilidade, que em muito poderão favorecer o desenvolvimento da empregabilidade dos indivíduos.

A mobilidade constitui, por si só, uma fonte de aprendizagem; o contacto com regiões diversas e com as diferentes realidades linguísticas, culturais, sociais e religiosas representa um contributo decisivo para a dimensão europeia, para a educação, para a cidadania e para o desenvolvimento.

Introduz-se assim um novo conceito de aprendizagem: aprender a aprender, o qual se baseia na capacidade dos sujeitos de iniciarem e prosseguirem determinadas aprendizagens, de organizarem essas aprendizagens, inclusive através de uma gestão eficaz do tempo e da informação, quer individualmente, quer em grupo. O que, também, implica que o indivíduo tenha consciência do seu próprio método de aprendizagem e das suas próprias necessidades, identificando as oportunidades disponíveis, desenvolvendo capacidades para ultrapassar os obstáculos, indo em direcção a uma aprendizagem bem sucedida.

Este novo método de aprendizagem pressupõe a aquisição, o processamento e a assimilação de novos conhecimentos e aptidões. A motivação e a confiança são elementos fundamentais para a prossecução desta nova metodologia, que parece ancorar-se, tal como já tivemos oportunidade de ver, na aquisição/desenvolvimento das competências-chave, por nós identificadas ao longo desta dissertação e que serão alvo do nosso estudo empírico.

Neste contexto a educação e a formação deverão, necessariamente, dirigir-se à criação de mais e melhor emprego, de qualidade visível a nível nacional, europeu e mundial.

Revela-se, agora, adequado passarmos para uma nova etapa desta pesquisa, a qual se relaciona com a apresentação do estudo empírico efectuado, o que esperamos, sirva para validar a nossa reflexão teórica.

### **III PARTE: ESTUDO EMPÍRICO**



## Capítulo 6 – Dos Objectivos do Estudo aos Pressupostos Metodológicos

### 6.1 – Abordagem Geral e Procedimentos

Como foi possível de observar (cf. introdução), o estudo que aqui desenvolvemos, foi determinado a partir de duas questões principais, a saber:

*- Como é que os Diplomados do Ensino Superior vivenciam o processo de inserção profissional?*

*- O que pensam sobre o Centro de Emprego de Évora, enquanto organismo público de apoio à sua entrada no mundo do trabalho?*

A partir destas delineámos outras questões, consideradas secundárias:

*1 - Como é que os Diplomados do Ensino Superior vivenciam o processo de inserção profissional?*

*2 - Que competências-chave consideram importantes para a sua inserção profissional?*

*3 - Reconhecem possuir essas competências-chave?*

*4 - A frequência universitária facilitou o desenvolvimento dessas competências-chave?*

*5 - O que pensam sobre o Centro de Emprego de Évora, enquanto organismo público de apoio à sua entrada no mundo do trabalho?*

Com o compromisso definido e assumido de responder às questões anteriores, traçámos objectivos de trabalho.

Desta forma, definimos como objectivo central:

*- Compreender as dificuldades sentidas pelos Diplomados do Ensino Superior, aquando da sua inserção profissional e contribuir para a programação de intervenções adequadas, por parte do Centro de Emprego de Évora.*

O qual remeteu para outros objectivos, agora mais específicos:

*- Identificar obstáculos à inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior*

*- Identificar competências-chave facilitadoras da inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior*

*- Indicar/aconselhar intervenções adequadas, por parte dos serviços Públicos de Emprego, em particular o Centro de Emprego de Évora, que facilitem a entrada dos Diplomados do Ensino Superior no mercado de trabalho.*

Para melhor fundamentar a nossa análise e de acordo com os objectivos, que pretendemos alcançar, desenhámos as seguintes hipóteses de trabalho:

Hipótese 1 – *Os obstáculos à inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior devem-se:*

- . *à falta de emprego na região em que se encontram;*
- . *ao facto da formação que possuem não ser compatível com as ofertas de emprego existentes;*
- . *à falta de experiência profissional.*

Hipótese 2 – *As competências-chave facilitadoras da inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior, são:*

- . *a adaptação a novas situações;*
- . *a aprendizagem contínua;*
- . *a motivação;*
- . *a mobilidade de conhecimentos;*
- . *o auto-conhecimento;*
- . *o trabalho autónomo.*

Hipótese 3 – *A adequabilidade das intervenções por parte do Serviço Público de Emprego, em concreto do Centro de Emprego de Évora, passam essencialmente:*

- . *pela disponibilidade de mais ofertas de emprego e de estágios profissionais;*
- . *por um acompanhamento mais personalizado durante a elaboração e a execução do Plano Pessoal de Emprego (PPE).*

## **6.2 – As Variáveis**

Após o levantamento das principais questões, objectivos e hipóteses que nortearam o presente estudo, que se prendeu com a percepção das dificuldades sentidas pelos Diplomados do Ensino Superior, no momento da sua inserção profissional, entendeu-se como condição indispensável estudar as seguintes variáveis:

*A inserção profissional*, que ao assumir-se como o principal ponto de partida desta reflexão, conduziu aos objectivos referidos, na tentativa de melhor entendermos as dificuldades inerentes à mesma.

Assim, com base nos objectivos específicos enumerados, procedemos à definição de outras variáveis, que teriam o papel de explicar a primeira e que fundamentaram a elaboração do instrumento de recolha de dados escolhido para a investigação empírica, o questionário (Anexo B).

Como tal, para a prossecução do primeiro objectivo específico, entendemos estudar o fenómeno *desemprego*, através das questões elaboradas ao longo do grupo II do questionário. Foi nossa intenção explicar os obstáculos e a forma como os Diplomados do Ensino Superior vivenciam aquele fenómeno, ou seja, perceber quais são os sentimentos que experimentam aquando da procura de emprego. Pretendemos, também, perceber a sua determinação e empenho na resolução deste problema.

No que respeita ao cumprimento do segundo objectivo, após um estudo aturado sobre o tema das competências, onde partimos de uma análise mais global sobre o conceito, para depois o observarmos de forma mais particularizada, enquanto, competências individuais, sociais e profissionais, foi sempre nossa preocupação estabelecer um conjunto de *competências-chave*, por nós consideradas facilitadoras da inserção profissional, da população em estudo.

Tendo sido esta a terceira variável a analisar, pelo nosso estudo empírico. Para o efeito elaborou-se o grupo III do questionário, onde se encontram três questões desenhadas com base na lista das competências-chave identificada<sup>113</sup>.

Não seria adequado procedermos à elaboração de uma lista de competências-chave, que no nosso entender poderão facilitar a inserção profissional do público em estudo, sem perguntar directamente aos visados se concordam com a importância das mesmas e, em simultâneo perceber se as possuem, bem como, perceber até que ponto a frequência do ensino superior terá favorecido/contribuído para o desenvolvimento/aquisição das mesmas.

Por último, no que se refere ao terceiro objectivo, são os *Serviços* prestados pelo Centro de Emprego de Évora, que vão ser alvo de estudo, agora no grupo IV do instrumento em análise.

---

<sup>113</sup> - Cf. o ponto 2.5.2, da presente dissertação

Ao considerarmos a universidade como um agente responsável no desenvolvimento/aquisição de competências facilitadoras da inserção profissional, não poderíamos deixar de perceber a adequabilidade e a pertinência dos serviços prestados pelo Serviço Público de Emprego, em particular do Centro do Emprego de Évora.

Como foi possível de observar o actual mercado de trabalho caracteriza-se, pelo crescente desemprego, pela precarização do emprego, pelo aparecimento de novas formas de emprego, nomeadamente o auto-emprego e, ainda pela forte imposição de capacidades de mobilidade e flexibilidade.

Então, pareceu-nos essencial auscultar a população em estudo, sobre o grau de satisfação, relativo aos serviços prestados por aquele organismo, através da expressão directa dos sujeitos, até porque, à data da sua inquirição, eram candidatos a emprego, no activo, inscritos no Centro de Emprego de Évora.

Para completar a análise pareceu-nos imprescindível perceber se este organismo, tendo por base a sua missão, contribui/facilita a entrada destes sujeitos no mercado de trabalho, ou seja, se vai ao encontro das suas necessidades e expectativas.

Por isso, decidimos encerrar o questionário, em particular o grupo IV, com uma questão aberta, que viabilizasse a auscultação espontânea dos indivíduos sobre outros serviços de apoio, que, poderiam ser prestados pelo Centro de Emprego de Évora, de forma a contribuir para o desenvolvimento/aquisição de competências-chave, facilitadoras da sua inserção profissional.

### **6.3 – O Questionário**

A análise das principais dificuldades sentidas pelos Diplomados do Ensino Superior, no momento da sua inserção profissional, a detecção das necessidades de aquisição/desenvolvimento, por parte destes, de competências-chave que permitam aumentar a sua empregabilidade e adaptabilidade, bem como, perceber se as respostas do Serviço Público de Emprego, em concreto do Centro de Emprego de Évora, vão ao encontro das necessidades do público em questão, constituiu-se como a principal missão da presente dissertação.

Ao iniciarmos este estudo por uma aproximação às principais alterações que se têm observado no mundo do trabalho, provenientes do desenvolvimento da sociedade de informação e do processo de globalização, viabilizámos a definição dos conceitos considerados pertinentes e indispensáveis à presente pesquisa, na medida em que, ao promoverem a maturação do tema, permitiram o elenco de um conjunto de competências-chave<sup>114</sup>, que resultaram da reflexão sobre as competências pessoais, sociais e profissionais.

Apoio determinante para a identificação e respectiva validação, das competências facilitadoras da inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior.

Desta forma, estavam reunidas as condições para o prosseguimento dos nossos objectivos de estudo, agora por uma via mais prática, o estudo empírico. De onde resultou uma abordagem metodológica de interacção entre reflexão teórica e trabalho empírico.

O estudo empírico, permitiu a aproximação e o contacto com o público em análise.

“Ouvir” a população em estudo, revelou-se imprescindível, não só para legitimar a reflexão teórica e as ilações acerca da mesma, mas sobretudo, para viabilizar as respostas às questões anteriormente referidas. Optámos, por isso, pelo questionário, enquanto técnica de recolha de informação, o qual foi dirigido aos:

- *Diplomados do Ensino Superior (Bacharelato, Licenciatura, Mestrado e Doutoramento) inscritos como candidatos a emprego no IEFP, I.P. (Instituto do Emprego e Formação Profissional, Instituto Público) - Centro de Emprego de Évora, no mês de Outubro de 2007, na categoria 1 (à procura de primeiro emprego), com residência no concelho de Évora.*

A utilização desta técnica deveu-se essencialmente à nossa preocupação de ficarmos com uma ideia precisa, sobre os sentimentos que o público em questão experimenta, nos momentos de procura de emprego, perceber a opinião do mesmo acerca da pertinência dos serviços prestados pelo Serviço Público de Emprego, em particular o Centro de

---

<sup>114</sup> - Conforme ponto 2.5.2, desta pesquisa.

Emprego de Évora e apreciar a sua posição relativamente à importância das competências-chave por nós enumeradas, facilitadoras da sua inserção profissional.

Como tal, de seguida passaremos à descrição da concepção, desenvolvimento e aplicação do questionário.

### **6.3.1 – A estrutura do questionário**

O instrumento de recolha de informação (Anexo B), por nós utilizado, apresenta quatro grupos distintos, ponderados com base nas questões inicialmente colocadas e nos objectivos que pretendíamos alcançar, a saber:

I – conjunto de perguntas descritivas, através das quais procurámos recolher informações que nos permitisse caracterizar os inquiridos (idade, sexo, nacionalidade, estado civil, habilitações literárias...);

II – neste grupo foi nossa intenção perceber a forma como a população em estudo vivência a sua entrada no mercado de trabalho, através dos sentimentos que experimenta e perceber quais os principais obstáculos com que se depara. Procurando informação que nos permitisse cumprir o primeiro objectivo específico traçado;

III – aqui pretendemos determinar a importância das competências-chave enumeradas, para os inquiridos durante o seu processo de inserção profissional; perceber se as possuem e, ainda, aquilatar se as mesmas foram alvo de desenvolvimento durante a frequência universitária. Para assim, sustentarmos o cumprimento do segundo objectivo específico;

IV – constituído por questões, que tiveram por intuito apreciar o papel dos Serviços do Centro de Emprego de Évora/IEFP, I.P. na inserção profissional do público em análise, pretende suportar a execução do último objectivo específico.

Tal como já tivemos oportunidade de referir, o questionário contou com uma pergunta aberta, ou seja de resposta livre, a qual encerrou o grupo IV. Através desta, pedimos aos inquiridos que indicassem outros serviços de apoio prestados pelo Centro de Emprego, para além dos existentes, que na sua opinião poderiam favorecer o desenvolvimento/aquisição de competências-chave facilitadoras da sua inserção profissional.

Pareceu-nos relevante a introdução desta questão, dado o nosso desejo de “ouvir” o público alvo. Considerámos, por isso, que desta forma daríamos ao mesmo a possibilidade de se expressar livremente, para assim, reforçar a importância do seu contributo na prossecução dos objectivos delineados. “Introduzindo algumas questões abertas, dar-se-á à pessoa a impressão justificada ou não, de que de facto está a ser ouvida.” (Ghiglione e Matalon, 1997: 117).

Assente nesta preocupação e no que respeita às questões fechadas, sempre que as mesmas o justificaram, acrescentámos no final, a rubrica “outras/os, quais?”, para dar ao sujeito a possibilidade de aditar outras alternativas às previamente enumeradas, até porque: “Se uma lista preestabelecida de respostas pode assim alargar, aos olhos da pessoa, o campo do aceitável, pode também restringi-lo, encontrando-se aí uma fonte de enviesamentos muito frequente.” (Ghiglione e Matalon, 1997: 118).

### **6.3.2 – O formato das questões**

Quanto às questões, elas são na sua maioria fechadas, havendo apenas uma questão aberta, conforme descrição anterior.

No que respeita às questões fechadas, optou-se pela elaboração de perguntas com escalas referenciadas e de perguntas só com alternativas (Moreira, 2004), de resposta múltipla.

No primeiro caso, as respostas ao grupo de itens enumerado para cada uma das questões, são dadas de acordo com uma escala de descrição verbal<sup>115</sup>. Optou-se, por este tipo de escalas, por se considerar que as definições “(...) fornecem aos indivíduos um quadro de referência mais concreto para as suas respostas (Moreira, 2004: 185).

No que respeita, às respostas dadas unicamente com base nas alternativas, de escolha múltipla, o instrumento compreende questões, onde os inquiridos têm de assinalar um número determinado de alternativas e outras onde podem apontar as suas respostas, sem restrições quantitativas.

---

<sup>115</sup> - Optou-se pelas escalas, que a seguir se apresenta, em função do que se pretendia perguntar, a saber: “Nunca, Raramente, Frequentemente, Sempre”; “Nada importante, Pouco importante, Medianamente importante, Muito importante”; “Não desenvolvidas, Pouco desenvolvidas, Medianamente desenvolvidas, Totalmente desenvolvidas”; “Discordo totalmente, Discordo, Concordo, Concordo totalmente”.

### 6.3.3 – As fontes de informação

Para a elaboração deste instrumento, em especial para as questões dos grupos II e IV, contámos com uma parte significativa de informação que a autora da presente dissertação (enquanto profissional) vai colhendo e processando diariamente, já que está implicada directamente nos acontecimentos e fenómenos que se propõe estudar. Apoiámo-nos, ainda, (em particular para as questões 4 e 5 do grupo II) num instrumento de análise desenvolvido, em 2007<sup>116</sup>, no âmbito da disciplina de Psicologia do Trabalho, do Departamento de Psicologia da Universidade de Évora.

No que respeita ao grupo III, para além da importância assumida pela revisão bibliográfica de alguns dos mais recentes estudos efectuados acerca da temática: competência, a qual serviu em boa medida para a definição do tipo de informação a recolher através do questionário. Tivemos em conta, mais uma vez, um outro instrumento, construído no âmbito do estudo desenvolvido por Cabral-Cardoso et al (2006): Questionário aos Diplomados, sobre Competências Transversais, bem como a experiência profissional da autora.

### 6.3.4 – O pré-teste do questionário

Como forma de validar o principal instrumento da investigação, antes da sua aplicação decidimos, num primeiro momento, submetê-lo ao exame junto de um painel de juizes, contando para o efeito com a colaboração de três Conselheiras de Orientação Profissional e de dois Técnicos de Emprego, que exercem funções no Centro de Emprego de Évora e mantêm contacto directo com a população em estudo. Analisaram a objectividade, clareza e pertinência do instrumento visado, de modo a torná-lo

---

<sup>116</sup> - O instrumento: “Inquérito sobre as vivências do desemprego em desempregados no distrito de Évora”, surgiu na sequência de um pedido de autorização (elaborado pelo Departamento de Psicologia, da Universidade de Évora, aos Serviços Regionais do IEFP, I.P.), para aplicação do mesmo aos utentes do Centro de Emprego de Évora.

Refira-se, contudo, que não existiu uma reprodução na íntegra do respectivo documento, socorremo-nos do mesmo, apenas, enquanto instrumento de apoio, para elaboração das nossas próprias questões.

Até, porque, na opinião de João Manuel Moreira (2004) “(...), é do maior interesse encorajar os investigadores a considerar a possibilidade de utilizarem instrumentos desenvolvidos por outros, proporcionando assim (...) um concentrar de esforços que poderá conduzir a uma melhoria significativa da qualidade de versões futuras dos questionários.” (Moreira, 2004: 227).



relevante. Daqui resultaram pequenas alterações, na sua maioria situadas ao nível das instruções e da formulação das questões.

Num segundo momento, procedeu-se à aplicação do questionário a três indivíduos com características semelhantes às da população em estudo. Dois do sexo feminino, com licenciaturas em Psicologia e Educadores de Infância e um do sexo masculino, com licenciatura em Desporto<sup>117</sup>.

As idades dos mesmos, estavam compreendidas entre os 22 e os 24 anos.

A aplicação preliminar do questionário a estes sujeitos, reforçou os resultados obtidos junto do painel de juizes e não ofereceu dúvidas na sua administração.

### **6.3.5 – As técnicas de análise de dados**

Após a aplicação da versão definitiva do instrumento ao público visado<sup>118</sup>, procedeu-se ao tratamento dos dados do mesmo, que assentou na análise estatística, com recurso ao programa informático SPSS (Statistic Package for Social Sciences).

Esta análise dirigiu-se às questões fechadas com e sem a rubrica “outras/os, quais?” e à questão aberta.

Contudo, há que referir que para as questões fechadas com a rubrica “outras/outros, quais?” e para a questão aberta, procedemos à codificação das respostas obtidas<sup>119</sup>, ou seja, ao agrupamento das mesmas em categorias, que foram de seguida tratadas da mesma forma que as respostas às questões fechadas sem a rubrica anteriormente mencionada.

A análise da informação obtida pelo instrumento considerado, fundamentou-se, principalmente, na estatística descritiva e nas suas potencialidades.

Tendo em conta os objectivos subjacentes à presente tese de Mestrado, a opção pela abordagem descritiva da informação, pareceu-nos a técnica mais adequada, na medida, em que, conduziu a uma classificação das variáveis medidas em diferentes categorias (Moreira, 2004). Categorias, estas, que nos favoreceram o conhecimento sobre o que a

---

<sup>117</sup> - De referir que nenhum destes sujeitos se encontrava no estado activo, em termos de inscrição para emprego. Assim, a licenciada em Psicologia e o licenciado em Desporto, integram actualmente dois estágios profissionais e a licenciada em Educadores de Infância, encontra-se a frequentar uma segunda licenciatura.

<sup>118</sup> - O desenvolvimento da forma como decorreu a aplicação do questionário, será apresentado no ponto seguinte: 6.4.

<sup>119</sup> - No caso das perguntas fechadas com a rubrica “outras/outros, quais?”, referimo-nos às respostas obtidas, para além das previamente estabelecidas.

população pensa acerca das questões previamente delineadas e para as quais procuramos respostas.

No que respeita às medidas estatísticas utilizadas para a validação dos resultados obtidos, decidimos optar pelos testes de: Friedman, Kendall's W e Qui-Quadrado.

De seguida, apresentamos uma breve caracterização destas medidas.

O teste de Friedman, aplica-se quando se verificam “(...) 3 ou mais condições de emparelhamento, onde cada variável é classificada numa escala de nível, pelo menos, ordinal.” (Pestana e Gageiro, 2003: 441). Permite, assim, avaliar a hierarquia de ordem das variáveis (Silva, 2003).

Com base nestes pressupostos, este foi o teste aplicado em todas as questões com escalas referenciadas. O qual nos permitiu entender se existe, ou não diferenças significativas nas respostas dos indivíduos. Essas diferenças verificam-se, sempre que o nível de significância for inferior a 0.05.

O teste do Qui-Quadrado, foi utilizado para “(...) comparar as frequências dos valores observados e esperados das diferentes categorias de uma variável independente.” (Silva, 2003: 88).

O Teste de Kendall's, considerado um teste de concordância, é semelhante ao teste de Friedman (Silva, 2003), sendo utilizado para “(...) verificar qual a ordem (rank) de uma variável num conjunto de 1 a k, (...)” (Silva, 2003:90). De acordo com o exposto, facilmente se percebe que esta foi a medida estatística aplicada às questões de escolha múltipla.

Quanto aos níveis de concordância, este teste varia entre 0 (ausência de concordância) e 1 (concordância total) (Silva, 2003).

#### **6.4 – População e Amostra**

Tendo por base os Diplomados do Ensino Superior inscritos no Centro de Emprego de Évora - a nossa população -, o estudo em análise incidiu sobre os Diplomados do Ensino Superior, inscritos naquele organismo, no mês de Outubro de 2007, na categoria

1 (à procura de primeiro emprego), com residência no concelho de Évora – a nossa amostra -<sup>120</sup>.

Na sequência da amostra definida, procedemos a uma consulta caracterizada de utentes/candidatos ao Sistema de Informação e Gestão da Área do Emprego (SIGAE III)<sup>121</sup>, no dia 11 de Outubro de 2007<sup>122</sup>. Foram assim sinalizados cento e trinta e nove indivíduos, com idades compreendidas entre os vinte e dois e os trinta e oito anos, dos quais cento e três são do sexo feminino e trinta e seis, do sexo masculino. No que respeita às habilitações literárias temos: cento e trinta e cinco licenciados e quatro bacharéis.

Os mesmos foram convocados no âmbito da intervenção: Sessões de Informação Colectiva, entre o dia 26 de Outubro e o dia 5 de Novembro, de 2007.

As Sessões de Informação colectiva foram planeadas em função de três objectivos:

- a) actualizar dados biográficos, escolares e profissionais dos utentes,
- b) diagnosticar interesses e necessidades de formação e emprego e,
- c) informar sobre as ofertas de emprego e de formação profissional disponíveis.

No final destas Sessões, os sujeitos foram convidados a responder ao questionário construído para o efeito.

Tendo em atenção as características do público visado, Diplomados do Ensino Superior, após uma breve explicação sobre os objectivos do estudo, a estrutura do instrumento e a manifestação de concordância por parte dos utentes em responderem ao questionário<sup>123</sup>, procedemos à passagem do mesmo, que foi respondido directamente por aqueles, à excepção de um caso, que por motivos de saúde: deficiências músculo-esqueléticas, teve de ser a autora da presente dissertação a anotar as respostas.

A aplicação do instrumento, foi colectiva, não levantou dúvidas e teve uma duração inferior a quarenta e cinco minutos.

---

<sup>120</sup> - Segundo Almeida e Freire a amostra corresponde ao "(...) conjunto de situações (indivíduos, casos ou observações) extraídos de uma população." (Almeida e Freire, 1997:97)

<sup>121</sup> - Para o efeito, a autora do estudo formalizou um pedido de autorização, junto do Conselho Directivo do IEFP, I.P., para consulta de utentes, convocação dos mesmos e respectiva aplicação de questionários, o qual foi deferido por aquele organismo, através da Informação nº 47/OE/OP de 19-09-07.

<sup>122</sup> - De acordo com Ghiglione e Matalon (1997) esta possibilidade constitui uma base de sondagem específica.

<sup>123</sup> - A pedido do Conselho Directivo do IEFP, I.P., elaborou-se uma declaração (ANEXO C), com o intuito de obter o consentimento dos indivíduos convocados para responder ao questionário, que foi devidamente preenchida e assinada por todos aqueles que anuíram colaborar no estudo.

Dos convocados, compareceram setenta e sete candidatos e foram obtidas setenta e seis respostas. De entre as comparências, registámos uma recusa em responder ao questionário proposto. Para um melhor entendimento do movimento de convocatórias, das respostas obtidas e não obtidas atente-se nos quadros seguintes:

Quadro 9 – Movimento de convocatórias

Ocorrências	Freq.
Convocados	139
Comparências	77
Questionários respondidos	76
Recusa de resposta	1
Faltas de comparência, justificadas	18
Faltas de comparência, injustificadas	44

Fonte: SIGAE III e questionário aplicado no âmbito da dissertação

Quadro 10 – Faltas de comparência justificadas/motivos<sup>124</sup>

Motivos	Freq
Início de trabalho	7
Integração em estágios profissionais	9
Transferências para outros centros de emprego	2
Total	18

Fonte: Informações fornecidas pelos utentes

Desta forma se retiramos à amostra, inicialmente definida e sinalizada, as faltas de comparência justificadas, bem como, a recusa de resposta verificada, num total de dezanove candidatos, a amostra para efeitos de análise, passa para cento e vinte utentes, o que significa, que obtivemos 63,3% de respostas. Ou seja, esta investigação realizou-se junto de setenta e seis sujeitos.

Quadro 11 – Amostra e população inquirida quanto ao sexo e idade

Sexo Idade	Amostra						População Inquirida					
	Masculino		Feminino		Total		Masculino		Feminino		Total	
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%
22-25	14	10,1	69	49,6	83	59,7	6	7,9	36	47,4	42	55,3
26-29	15	10,8	27	19,4	42	30,2	5	6,6	19	25,0	24	31,6
30-38	7	5,0	7	5,0	14	10,1	5	6,6	5	6,6	10	13,2
Total	36	25,9	103	74,0	139	100	16	21,0	60	79,0	76	100

Fonte: SIGAE III e questionário aplicado no âmbito da dissertação

<sup>124</sup> - Os utentes convocados pelo IEFP, I.P., através das suas unidades orgânicas, quando não comparecem, devem, num prazo de cinco dias úteis, justificar a sua falta de comparência, de forma presencial, ou não. Caso contrário, incorrem numa penalização, que consiste na anulação da respectiva inscrição para emprego, durante um determinado prazo e, no caso dos subsidiados, além da anulação da inscrição para emprego dever-se-á accionar o correspondente corte de subsídio de desemprego.

Como é possível de observar a amostra era maioritariamente feminina (74.0%), quando comparada com a masculina (25,9%). No que respeita às idades a maioria (feminino e masculino) situava-se entre os 22 e os 25 anos.

Recorde-se, que trabalhámos com candidatos a primeiro emprego, daí a maioria da população se situar no primeiro intervalo de idades considerado. Quanto ao sexo, é um fenómeno generalizado, na medida em que, os inscritos no Centro de Emprego de Évora são na sua maioria do género feminino, como aliás já tivemos oportunidade de observar. Ao analisarmos a população inquirida, o facto repete-se, ou seja, a vantagem vai para o género feminino (79,0%), contra apenas 21,0% do sexo masculino, e como seria de esperar, a maior parte (masculino e feminino) situou-se no primeiro intervalo de idades (55,3%), dadas as características da nossa amostra.

Concluimos, por isso, haver conformidade entre a amostra definida, para efeitos da nossa análise e as respostas obtidas.

## **6.5 – Elementos Descritivos da População Inquirida**

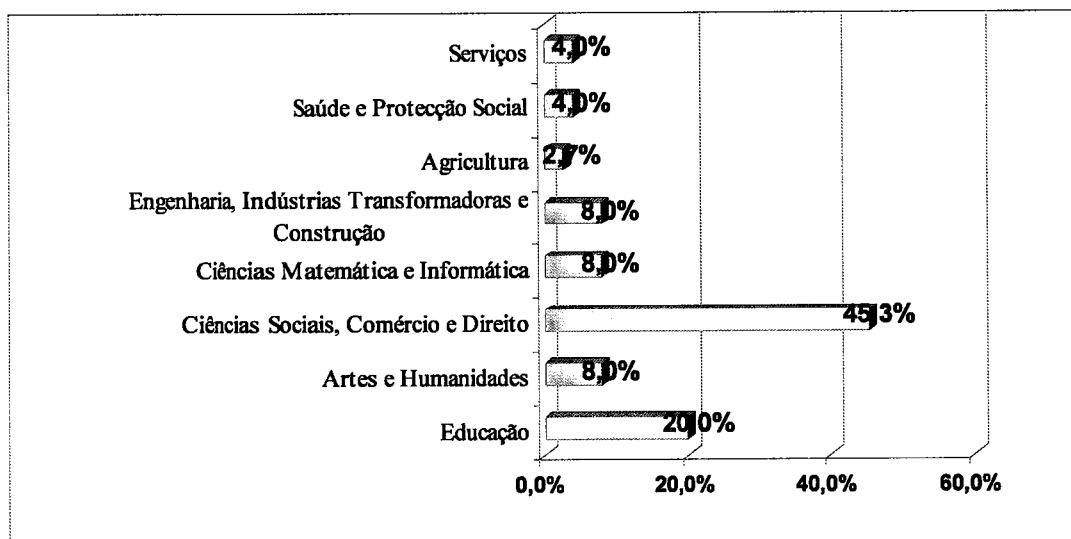
De acordo com os dados recolhidos, apresentamos de seguida uma breve caracterização escolar e do tempo a que os sujeitos se encontram desempregados.

Quanto à escolaridade a população inquirida apresenta, setenta e cinco licenciaturas e um bacharelato.

Verificámos uma grande diversidade de cursos, por isso, decidimos agrupar os mesmos por áreas de formação, respeitando para o efeito a Classificação Nacional de Áreas de Formação (cf. tabela em ANEXO D).

Assim pelo gráfico 11, facilmente depreendemos que a área predominante é a área das Ciências Sociais, Comércio e Direito, que registou 45,3% das respostas, seguida pela área da Educação, com 20,0%. A Agricultura, é a que tem menos expressão, apenas com 2,7%.

Gráfico 11 – Áreas de formação



Fonte: Quadro 12 (ANEXO E)

No que respeita ao ano de conclusão do curso, de acordo com o quadro 12, os nossos inquiridos obtiveram os respectivos diplomas entre 2001 e 2007. Sendo que 2007 e 2006, são os anos que registaram maior número de conclusões, respectivamente 64,5% e 17,1%. Mais uma vez não podemos esquecer que, estamos perante candidatos à procura de primeiro emprego.

Quadro 12 – Ano de conclusão do curso

Ano	Frequências	%
2001	1	1,3
2003	3	3,9
2004	3	3,9
2005	7	9,2
2006	13	17,1
2007	49	64,5
Total	76	100

Fonte: Quadro 13 (ANEXO E)

Quanto ao tempo a que os mesmos se encontram inscritos no Centro de Emprego de Évora, dos setenta e seis inquiridos, quatro não responderam à questão correspondente, por isso, foram obtidas apenas setenta e duas respostas, para esta rubrica.

De onde se conclui (quadro 13), que existe uma maior incidência no período de um a quatro meses de inscrição, verificando-se o valor máximo (18,4%), exactamente nos quatro meses.

Não podemos, no entanto, deixar de referir a percentagem de 10,5 obtida nos doze meses de tempo de inscrição, uma vez que, a partir desta altura o candidato é considerado: Desempregado de Longa Duração.

Quadro 13 – Tempo de desemprego (inscrição/meses)

Tempo (meses)	Frequências	%
- 1	1	1,3
1	9	11,8
2	11	14,5
3	12	15,8
4	14	18,4
5	4	5,3
6	2	2,6
7	2	2,6
8	1	1,3
9	2	2,6
10	2	2,6
12	8	10,5
24	3	3,9
36	1	1,3
Total	72	94,7

Fonte: Quadro 14 (ANEXO E)

## 6.6 - Outras Técnicas de Recolha de Dados

Em função dos objectivos da presente investigação, foram utilizadas outras fontes de recolha de dados, para além do questionário, tal como já foi possível de observar.

Iniciámos o nosso estudo, pelo recurso a fontes documentais escritas, que acabaram por preceder outras técnicas de investigação, nomeadamente o questionário.

No âmbito das fontes documentais escritas, procedemos à análise de fontes documentais oficiais, que se traduziu no recurso a diferentes documentos da legislação portuguesa e que serviu essencialmente para dar enquadramento legal às questões relacionadas com as modificações do trabalho e do emprego.

Efectuámos, ainda uma exaustiva pesquisa bibliográfica de documentos não oficiais, nomeadamente livros, revistas, relatórios de actividades, entre outros, relacionados com as diferentes temáticas em estudo.

Também, as fontes estatísticas a que recorremos, constituíram-se como importantes fontes de documentação, dado o tema do nosso estudo.

De referir a consulta dos Recenseamentos Gerais da População, de 2001, para Portugal e o Alentejo, bem como, do Anuário Estatístico da Região Alentejo, 2006, do INE. Ainda, no que concerne a este Instituto, há que destacar a possibilidade de pesquisa de dados estatísticos, através do manuseamento da respectiva base de dados, a que recorremos com alguma frequência.

O mesmo se aplicou à obtenção dos dados junto do EUROSTAT, os quais, também resultaram do manuseamento da respectiva base de dados.

Socorremo-nos, também, do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, através do seu Gabinete de Estratégia e Planeamento, que nos viabilizou o acesso aos Quadros de Pessoal, daquele Ministério, que em muito nos apoiou na caracterização da actividade económica e estrutura empresarial, da área envolvente do Centro de Emprego de Évora.

Por último, foi determinante para o sucesso da nossa análise, os dados estatísticos recolhidos junto do Gabinete de Estudos e Avaliação, do IEFP, I.P., já que a análise apresentada relativamente ao desemprego dos Diplomados do Ensino Superior, observou cruzamentos de variáveis não disponíveis nos documentos de suporte papel e electrónico, existentes.

Contudo, “(...) o conhecimento científico repousa em grande parte no *procedimento empírico*.” (Albarello et al, 1997: 16), o que implica “(...) observar como se passam as coisas na sociedade e os sentidos que nela assumem para compreender os seus mecanismos e alcance.” (Albarello et al, 1997: 16).

Este pressuposto, ao conduzir à descoberta de novos dados, orientou-nos, também, para outras técnicas de análise.

Assim e no caso particular da presente dissertação, contámos com a observação directa, dado que a autora do estudo, tal como já referimos anteriormente, enquanto Conselheira de Orientação Profissional, do Centro de Emprego de Évora, contacta diariamente com o público em análise, o que em boa parte motivou a investigação que aqui apresentamos.

Por fim, chegámos ao questionário, também considerado como “(...) técnica de observação particularmente penetrante (...).” (Albarello et al, 1997: 48).



## Capítulo 7 – Tratamento e Análise da Informação

### 7.1 – O desemprego vivenciado pelos Diplomados do Ensino Superior

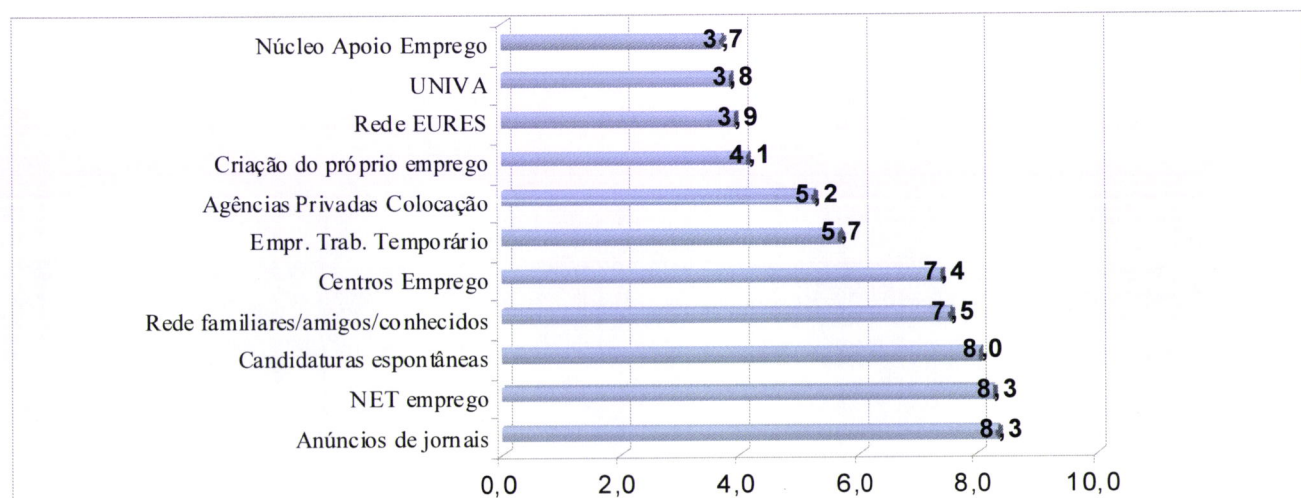
Após a descrição anterior das diferentes técnicas utilizadas para recolha de informação e, em particular sobre a elaboração do questionário utilizado no estudo empírico, cabe agora, apresentarmos a análise e interpretação dos dados recolhidos através deste instrumento.

Neste sentido, iniciamos o nosso estudo pela análise dos meios utilizados na procura de emprego e das razões que poderão explicar o facto dos sujeitos ainda se encontrarem desempregados.

Atente-se por isso no gráfico seguinte, o qual evidencia um valor significativo do teste de Kendall's <sup>125</sup>.

Para os inquiridos os meios mais utilizados são os anúncios de jornais (8,3), o NET emprego (8,3) e as candidaturas espontâneas (8,0).

Gráfico 12 – Meios de procura de emprego



Fonte: Quadro 15 (ANEXO E)

Quanto aos menos utilizados, temos a rede EURES (3,9), as UNIVA (3,8) e os Núcleos de Apoio ao Emprego (3,7).

De salientar a pouca expressão da rubrica: criação do próprio emprego (4,1).

<sup>125</sup> - Cf. através do teste estatístico do quadro 13, em anexo (ANEXO E)

No que respeita às razões que poderão explicar o facto do nosso público ainda se encontrar desempregado, vejamos o quadro que se segue:

Quadro 14 – Razões explicativas da situação de desemprego

Razões	Médias
Há falta de emprego na região em que se encontra	14,6
A formação que possui não é compatível com as ofertas de emprego existentes	12,2
Tem falta de experiência profissional	11,8
Tem habilitações literárias a mais para os empregos disponíveis	11,3
Os empregos disponíveis são mal remunerados	9,0
Não pretende trabalhar longe da sua família	8,8
Encontra-se a fazer um curso de Pós-Graduação	8,4
Espera criar o próprio emprego	8,3
É recém formado, não teve tempo para procurar emprego	8,3
Sente-se mal preparado face às novas exigências do mercado de trabalho	7,8
Tem habilitações literárias a menos para os empregos disponíveis	7,7
Falta de postos de trabalho na área profissional	7,6
É demasiado novo para as ofertas de emprego existentes	7,5
A elevada taxa de desemprego a nível nacional	7,5
Aguarda estágio profissional	7,5
É deficiente	7,5
Encontra-se a frequentar uma nova licenciatura	7,4

Fonte: Quadro 16 (ANEXO E)

À semelhança da análise anterior, também aqui se verifica a ausência de concordância entre as variáveis consideradas, ou seja, verificam-se diferenças significativas entre as mesmas, tal como indica o teste de Kendall's  $W^{126}$ .

Deste modo as respostas mais expressivas referem, a falta de emprego na região (14,6), seguida do item: formação possuída não é compatível com as ofertas de emprego existentes (12,2), tal como, a falta de experiência profissional (11,8) e a posse de habilitações literárias a mais para os empregos disponíveis (11,3).

As respostas menos significativas vão para os últimos cinco itens considerados, conforme o quadro 14.

<sup>126</sup> - Cf. através do teste estatístico do quadro 14 (ANEXO E)

Há que referir que nesta questão foi dada a possibilidade aos inquiridos de expressarem livremente outras razões explicativas da respectiva situação de desemprego, através da rubrica: “Outras, quais?”, de onde resultaram as seguintes variáveis:

- falta de postos de trabalho na área profissional;
- é demasiado novo para as ofertas de emprego existentes;
- a elevada taxa de desemprego a nível nacional;
- aguarda estágio profissional;
- é deficiente.

As quais foram tratadas, em termos estatísticos, em pé de igualdade com as outras previamente estabelecidas. Constam das rubricas menos expressivas, talvez por serem muito individualizadas. Todavia, mesmo que retirássemos estas possibilidades à nossa análise, ela não deixaria de apresentar resultados significativos, dadas as diferenças que são possíveis de verificar pelo quadro em estudo.

Atente-se no oitavo item sobre a criação do próprio emprego (8,3), por nós considerado pouco significativo. No entanto, parece existir uma consonância com a análise, levada a cabo, sobre os meios utilizados na procura de emprego, onde a criação do próprio emprego (4,1), também apresentou um valor baixo, de entre as restantes variáveis.

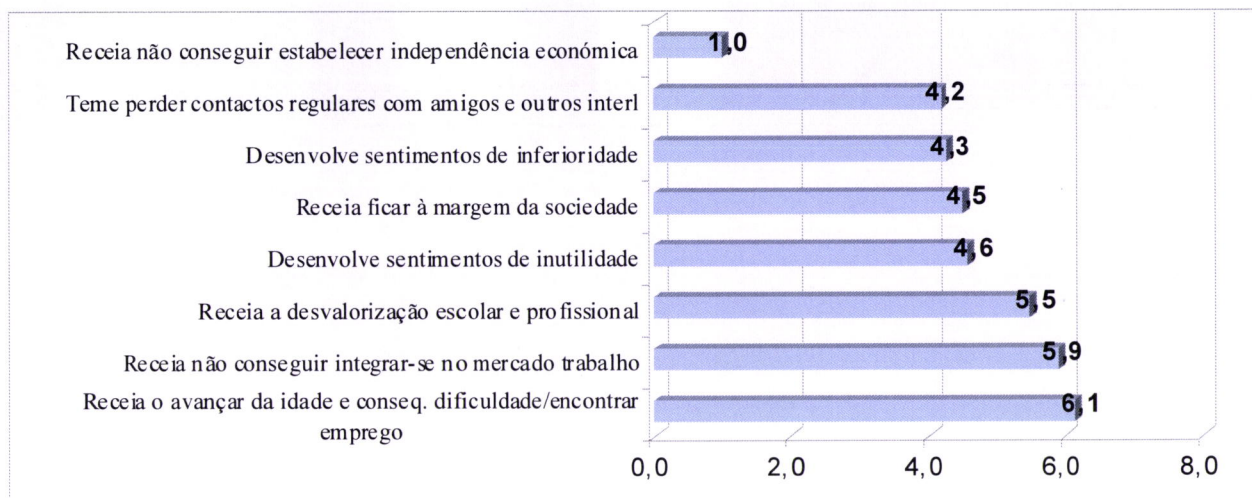
Será o nosso público pouco empreendedor?

Após uma primeira prospecção acerca dos meios utilizados na procura de emprego e das razões que poderão explicar o fenómeno do desemprego para os indivíduos em estudo, segue-se uma análise dos sentimentos que este público poderá experimentar no momento da sua inserção profissional.

Para a decisão sobre este aspecto em análise, pesou bastante, o contacto directo que a autora estabelece diariamente com a presente população, por motivos profissionais e, que de certo modo, impulsionou o presente estudo, como aliás já tivemos oportunidade de referir. A experiência remete para o testemunho de comportamentos de ansiedade, desilusão, insegurança e sobretudo de descrédito relativamente ao futuro.

Por isso, pareceu-nos importante abordar as principais preocupações dos nossos inquiridos, para tal atente-se no gráfico seguinte.

Gráfico 13 – Fontes de preocupação relativamente à situação de desemprego



Fonte: Quadro 17 (ANEXO E)

Tendo em atenção, que estamos na presença de perguntas com escalas, o que implica o cálculo de médias hierarquizadas, utilizou-se o teste de Friedman, tal como referido anteriormente.

Para os sujeitos, em estudo, o avançar da idade e a conseqüente dificuldade em encontrar emprego, apresenta-se como a principal fonte de preocupação (6,1), seguida do receio de não integração no mercado de trabalho (5,9) e do receio da desvalorização escolar e profissional (5,5).

Estas três fontes de preocupação vão ao encontro do que foi defendido até aqui, acerca das mudanças no mundo do trabalho enquanto consequência do fenómeno de globalização. Os novos contornos do trabalho, a subida das taxas de desemprego, bem como a tendente desvalorização escolar e profissional, parecem assumir-se como entraves psicológicos, mesmo daqueles que, ainda procuram o primeiro emprego.

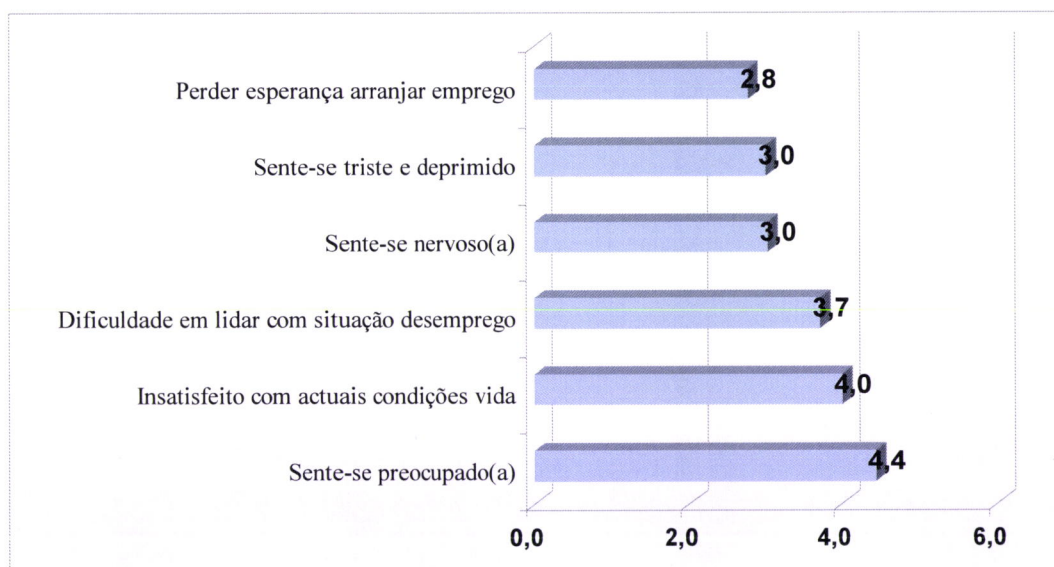
O desenvolvimento de sentimentos de inferioridade (4,3), o receio de perder contactos regulares com amigos e outros interlocutores (4,2) e o receio de não conseguir estabelecer independência económica (1,0), são os aspectos que menos preocupam a nossa população.

De salientar, ainda, que também nesta questão se acrescentou a rubrica “Outros, quais?”, de onde resultou mais uma possibilidade de resposta: “Não conseguir estabelecer

independência económica”, a qual foi acrescentada à enumeração previamente estabelecida, tendo observado o mesmo tratamento estatístico. Talvez, pelo facto de resultar de uma única resposta, aparece como a variável menos expressiva (1,0), tal como indicámos na análise precedente.

Com base nas fontes de preocupação, interessa saber como é que o nosso público as vive. Através da análise à questão número cinco, que nos forneceu indicadores sobre a fadigabilidade dos indivíduos, ou seja o estado físico; sobre a emotividade (estado emocional); o relacionamento interpessoal e a predisposição laboral (vontade de trabalhar), retiraram-se várias ilações, tal como é possível de perceber pelos gráficos que a seguir se apresenta.

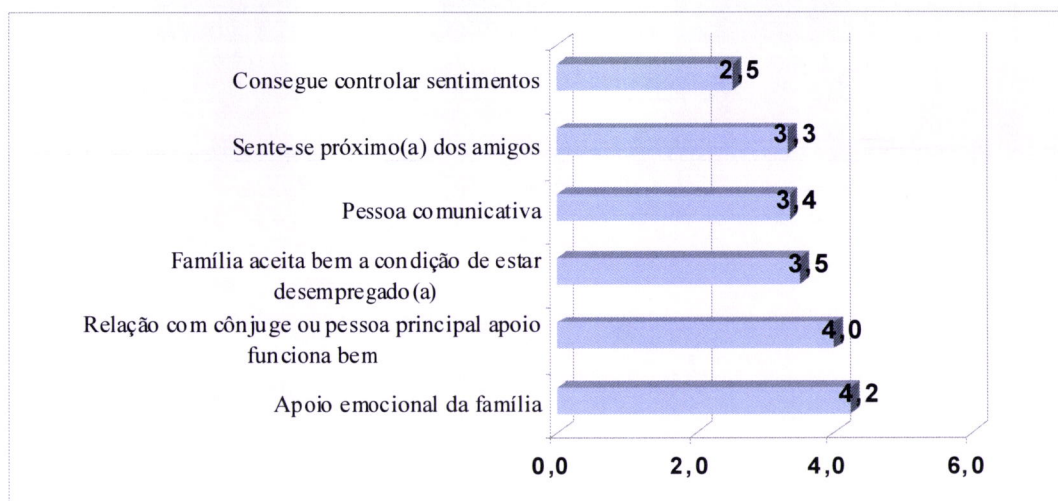
Gráfico 14 – Emotividade (estado emocional)



Fonte: Quadro 18 (ANEXO E)

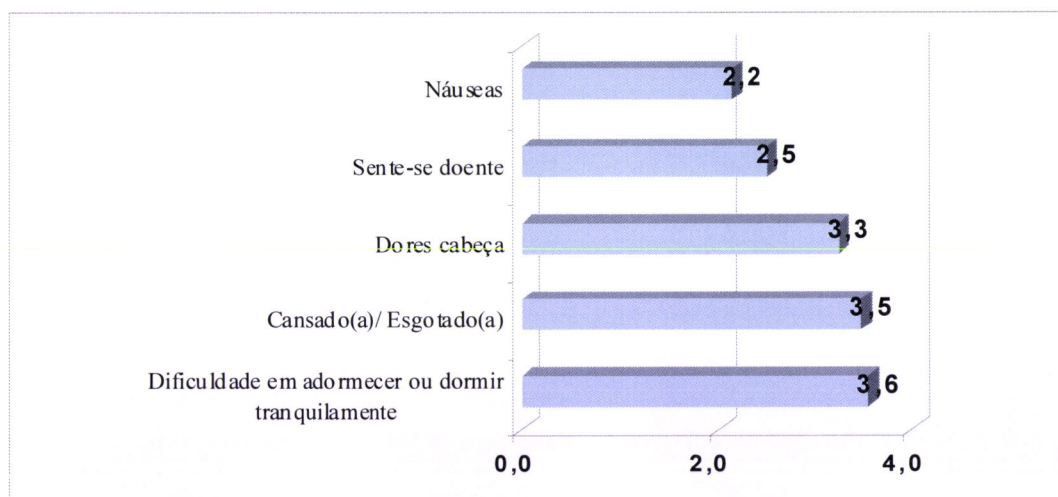
A nossa população sente sobretudo, insatisfação com as actuais condições de vida (4,0), o que lhe provoca sentimentos de preocupação (4,4) e, embora conte com o apoio emocional da família (4,2), não deixa de ter dificuldades em adormecer ou dormir tranquilamente (3,6), bem como, sentir-se cansada e esgotada (3,5).

Gráfico 15 – Relacionamento interpessoal (social/familiar)



Fonte: Quadro 19 (ANEXO E)

Gráfico 16 – Fatigabilidade (estado físico)



Fonte: Quadro 20 (ANEXO E)

Para avaliar a predisposição laboral utilizámos os itens apresentados no quadro 15. Como é possível de observar o público em análise deu maior ênfase ao cuidado da sua apresentação, aquando de uma entrevista de trabalho (5,3), à comparência antecipada numa entrevista de trabalho (5,1), em possuir o *Curriculum Vitae* (CV) sempre actualizado (5,0) e na preparação da entrevista de trabalho (5,0%).

Quadro 15 – Predisposição laboral (vontade de trabalhar)

Itens	Médias
Cuida da apresentação quando vai a entrevista de trabalho	5,3
Preocupa-se, em comparecer minutos antes da entrevista de trabalho	5,1
Preocupa-se em ir bem preparado para uma entrevista de trabalho	5,0
Possui CV actualizado	5,0
Preocupa-se, em manter-se informado/actualizado sobre diferentes ofertas/emprego	4,4
Está disposto a competir energicamente por uma oportunidade de emprego	4,4
Tem espírito de iniciativa	3,6
Está disponível para fazer 200 Km, ou mais para ir a uma entrevista de trabalho	3,2

Fonte: Quadro 25 (ANEXO E)

Curiosamente, o espírito de iniciativa (3,6) e a predisposição para se deslocar 200 Km ou mais para uma entrevista de trabalho (3,2), foram as rubricas consideradas menos importantes pela população em análise.

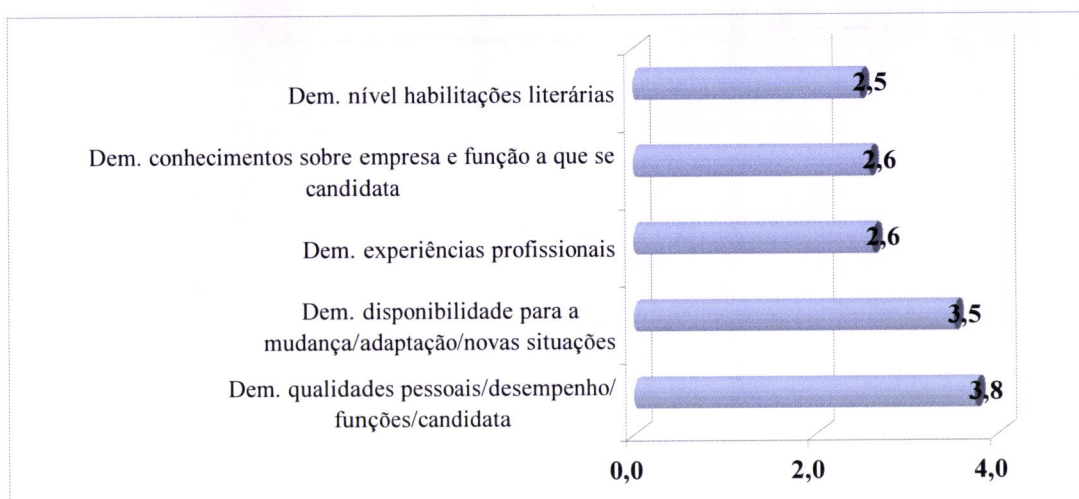
O que mais uma vez parece apresentar alguma consonância com os resultados, anteriormente analisados, acerca da criação do próprio emprego, em particular, no que respeita ao valor do espírito de iniciativa.

Tendo em conta, que estamos perante um público maioritariamente jovem (22-25 anos), a revelação destes valores menos significativos, ao suscitar alguma preocupação, remete-nos de novo para a questão: será o nosso público pouco empreendedor?

Para completar o II grupo de questões, que pretende avaliar a forma como os inquiridos vivenciam o desemprego, pareceu-nos pertinente questioná-los acerca de comportamentos que considerem mais importantes em situações concretas de entrevistas de trabalho. Pensámos, também, que seria uma boa forma, de estabelecermos uma ponte com o próximo grupo de questões, que tem por objectivo reflectir sobre as competências-chave.

Atente-se, por isso, no gráfico 17.

Gráfico 17 – Aspectos mais importantes numa entrevista de trabalho



Fonte: Quadro 21 (ANEXO E)

Nesta questão solicitou-se aos indivíduos que assinalassem as duas opções que considerassem mais importantes numa situação de entrevista de trabalho. Tal como o gráfico 17, acusa, a demonstração de qualidades pessoais para o desempenho das funções a que se candidata (3,8) e a demonstração de disponibilidade para a mudança/adaptação a novas situações (3,5), foram as respostas mais escolhidas. A demonstração do nível de habilitações literárias (2,5), foi a alternativa menos escolhida.

Podemos deduzir, que o público em estudo, parece consciente do momento turbulento que a procura de emprego testemunha. Mais importante do que demonstrar que, “até andou na universidade”, é evidenciar que possui capacidades/competências pessoais para o desempenho das funções a que se candidata, associando-as à disponibilidade para a mudança/adaptação a novas situações.

Pela presente análise, os sujeitos parecem revelar preocupação com o desenvolvimento/aplicação de competências de flexibilidade e de adaptabilidade.

Consideramos, por isso bastante oportuno, a passagem à reflexão sobre as competências-chave, para melhor esclarecermos e aferirmos sobre as ilações resultantes do estudo feito até aqui.



## 7.2 – Competências Facilitadoras da Inserção Profissional

Com este grupo de questões, foi nossa intenção perceber quais as competências-chave, que o nosso público mais valoriza, aferirmos se as possuem e qual o contributo da frequência universitária para o desenvolvimento das mesmas.

Mais uma vez e, porque, estamos de novo na presença de questões com várias escalas de resposta, o teste estatístico aplicado foi o Friedman.

No que respeita às competências-chave consideradas mais importantes para a inserção profissional dos Diplomados do Ensino Superior, atente-se no quadro 16.

Quadro 16 – Competências-chave importantes para a inserção profissional

Competências	Médias
Adaptação a novas situações	15,2
Aprendizagem contínua	15,0
Motivação	14,9
Informação actualizada	14,8
Relações interpessoais	14,5
Resolução de problemas e tomada decisão	13,7
Mobilidade de conhecimentos	13,4
Auto-confiança	13,1
Inovação/ Criatividade	13,1
Comunicação oral	13,0
Tecnologias de Informação e Comunicação	12,8
Auto-conhecimento	12,4
Auto-controlo	11,8
Gestão de conflitos	11,7
Trabalho autónomo	11,3
Línguas estrangeiras	10,9
Comunicação escrita	10,8
Espírito Crítico	10,6
Criação de laços/ redes	9,9
Tolerância ao stress	9,4
Mobilidade geográfica	8,7
Liderança	7,6
Influência /persuasão	7,6

Fonte: Quadro 26 (ANEXO E)

A análise do quadro precedente, diz-nos que para os inquiridos as competências mais importantes, para a sua inserção profissional são: i) adaptação a novas situações (15,2); ii) aprendizagem contínua (15,0); iii) motivação (14,9), e iii) informação actualizada (14,8).

Curiosamente, as menos importantes são: i) mobilidade geográfica (8,7); ii) liderança (7,6) e iii) influência/persuasão (7,6). O que parece de novo, atinente com as reflexões anteriores.

Interessa então perceber, se a frequência do ensino superior, na opinião do público em análise, terá contribuído para o desenvolvimento/aquisição destas competências, para tal considere-se, o quadro seguinte.

Quadro 17 – Competências-chave desenvolvidas pela frequência  
do ensino superior

Competências	Médias
Aprendizagem contínua	15,4
Relações interpessoais	15,0
Comunicação escrita	14,5
Informação actualizada	13,7
Comunicação oral	13,7
Auto-conhecimento	13,7
Auto-controlo	13,2
Trabalho autónomo	13,2
Mobilidade de conhecimentos	13,0
Inovação/ Criatividade	13,0
Motivação	12,5
Resolução de problemas e tomada decisão	12,4
Espírito Crítico	12,3
Criação de laços/ redes	12,3
Tecnologias de Informação e Comunicação	12,1
Adaptação a novas situações	11,7
Auto-confiança	10,9
Gestão de conflitos	10,1
Mobilidade geográfica	9,9
Tolerância ao stress	8,9
Influência /persuasão	8,4
Línguas estrangeiras	8,1
Liderança	7,9

Fonte: Quadro 27 (ANEXO E)

Segundo os inquiridos, as competências mais desenvolvidas pela frequência do ensino superior são: i) aprendizagem contínua (15,4); ii) relações interpessoais (15,0) e iii) comunicação escrita (14,5).

Se cruzarmos a informação dos dois quadros, em estudo, verifica-se que destas três, a competência aprendizagem contínua, foi a única que a nossa população anuiu, também considerar muito importante para a respectiva inserção profissional. A universidade ainda é uma fonte de sabedoria!

As relações interpessoais e a comunicação escrita, apesar de mais desenvolvidas pela frequência do ensino superior, foram menos valorizadas, em termos de importância, pelos nossos inquiridos (cf. quadro 16).

Há, no entanto, que salientar que a competência, adaptação a novas situações, anteriormente considerada pelo nosso público como a competência mais importante para a sua inserção profissional (cf. o quadro 16), apresenta, para o mesmo, um baixo nível de desenvolvimento ao longo da frequência do ensino superior, de acordo com o quadro 17. De onde, segundo a análise, a frequência universitária não parece ser determinante para a aquisição/desenvolvimento daquela competência.

A população em estudo, considerou como menos desenvolvidas pelo ensino superior, as competências: i) influência/persuasão (8,4); ii) línguas estrangeiras (8,1) e iii) liderança (7,9).

Curiosamente, parece haver alguma coincidência com as competências consideradas menos importantes para a inserção profissional, por parte dos inquiridos, em especial para a influência/persuasão e para a liderança, segundo o quadro 16.

Após esta reflexão, impõe-se perguntar: afinal quais são as competências que a nossa população reconhece dominar actualmente?

Desta forma e com o objectivo de responder à questão anterior atente-se no quadro 18.

Quadro 18 – Domínio actual de competências-chave

Competências	Médias
Relações interpessoais	14,6
Mobilidade de conhecimentos	14,3
Comunicação escrita	14,2
Auto-conhecimento	14,0
Adaptação a novas situações	13,9
Aprendizagem contínua	13,7
Comunicação oral	13,4
Motivação	13,2
Informação actualizada	13,1
Trabalho autónomo	13,0
Espírito Crítico	12,9
Auto-controlo	12,7
Criação de laços/ redes	12,2
Tecnologias de Informação e Comunicação	12,1
Inovação/ Criatividade	12,1
Resolução de problemas e tomada decisão	11,8
Mobilidade geográfica	11,6
Auto-confiança	10,4
Gestão de conflitos	9,7
Línguas estrangeiras	9,1
Tolerância ao stress	9,1
Liderança	7,5
Influência /persuasão	7,5

Fonte: Quadro 28 (ANEXO E)

Para os inquiridos, a competência relações interpessoais, apresenta-se como a que melhor dominam (14,6), a qual, também foi considerada como uma das mais desenvolvidas pela frequência universitária, conforme vimos. Conjuntamente, a mobilidade de conhecimentos, aparece aqui de forma destacada (14,3), embora não tenha sido igualmente distinta na análise sobre as competências consideradas mais importantes para a inserção profissional, nem na análise sobre o desenvolvimento das competências pelo ensino superior.

De ter em conta, ainda, o relevo atribuído às competências: comunicação escrita (14,2), também uma das mais desenvolvidas pela frequência universitária e à competência auto-conhecimento (14,0), esta última evidenciada, apenas na presente análise.

Na sequência da reflexão anterior, importa perceber que as competências que o nosso público diz possuir, com maior destaque, não são coincidentes com aquelas que foram consideradas mais importantes, pelo mesmo, para a respectiva inserção profissional.

Vejamos, as competências que os sujeitos dizem dominar são: i) relações interpessoais; ii) mobilidade de conhecimentos; iii) comunicação escrita e, iiiii) auto-conhecimento.

Enquanto, as mais importantes, por eles consideradas, para a inserção profissional são: i) adaptação a novas situações; ii) aprendizagem contínua; iii) motivação e, iiiii) informação actualizada.

Será que os nossos inquiridos sentem necessidade de desenvolver estas últimas competências? Pensamos aproximar-nos da resposta, através da análise do grupo IV, do questionário em estudo.

Depois de reflectirmos sobre as competências mais significativas, não poderíamos deixar de referir aquelas que os nossos sujeitos consideram menos dominar.

Assim temos, de novo: i) a liderança (7,5) e a ii) influência/persuasão (7,5).

Não restam dúvidas, quanto à consonância das respostas dadas, relativamente a estas variáveis, não são consideradas importantes, não foram desenvolvidas pelo ensino superior e não são dominadas pelos inquiridos.

O que nos leva de novo a ponderar sobre a importância de uma nova competência: o empreendedorismo.

Tendo em conta as interpretações levadas a cabo, bem como o conseqüente levantamento de novas questões, impõe-se avançar o nosso estudo para a análise do papel do Centro de Emprego de Évora, enquanto unidade orgânica do IEFP, I.P., com responsabilidades na inserção profissional do público considerado.

### **7.3 – O Papel do CT/E Évora/IEFP, I.P., na Inserção Profissional dos Diplomados do Ensino Superior**

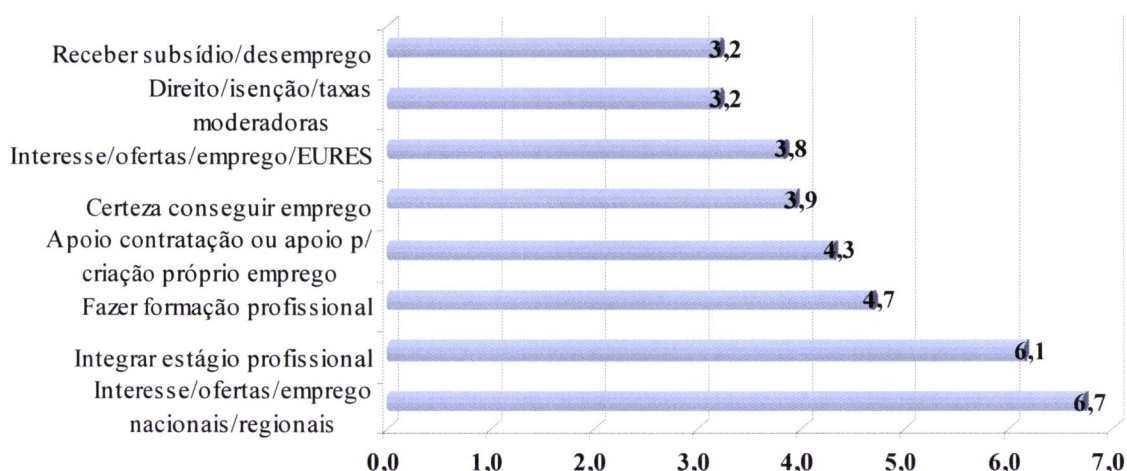
Este grupo, compreende três questões fechadas, que pretenderam avaliar as razões de inscrição dos nossos inquiridos no Centro de Emprego de Évora; perceber os sentimentos que os mesmos desenvolvem quando são convocados para comparecerem

no Centro de Emprego e perceber a opinião daqueles acerca das intervenções técnicas para as quais podem ser chamados.

Além destas, temos a pergunta de resposta aberta, onde se pediu aos sujeitos que indicassem serviços, para além dos prestados, pelo Centro de Emprego de Évora, que contribuíssem para o desenvolvimento/aquisição de competências-chave.

Serão, por isso, estas as análises, que nos propomos fazer. As quais iniciamos com uma reflexão sobre os motivos de inscrição do público em estudo:

Gráfico 18 – Motivos de inscrição no CT/E Évora



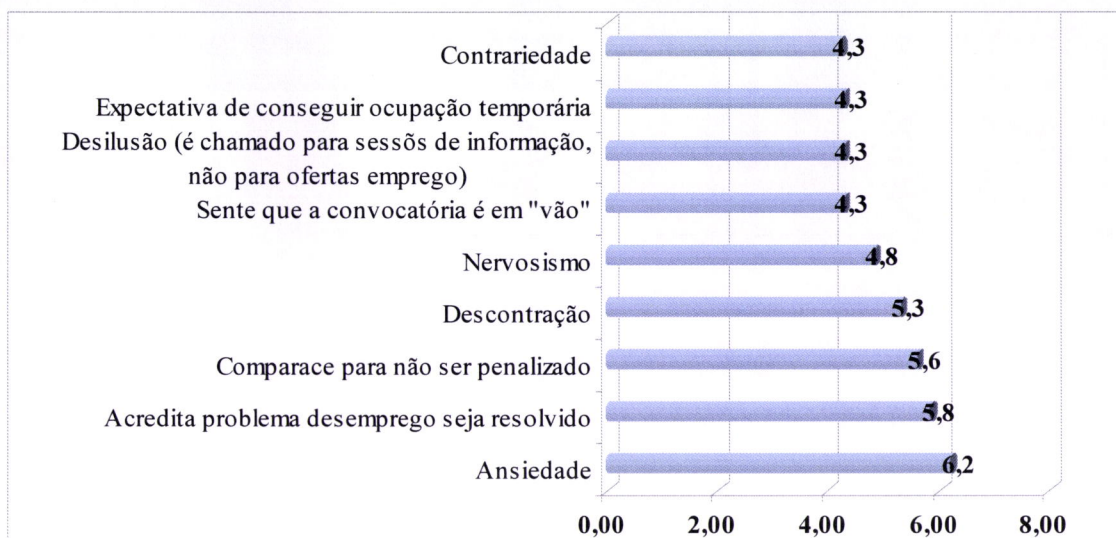
Fonte: Quadro 22 (ANEXO E)

O interesse nas ofertas de emprego nacionais e regionais (6,7), bem como, na integração de um estágio profissional (6,1), revelam-se como os principais motivos de inscrição dos nossos inquiridos, no Centro de Emprego de Évora.

Enquanto, o facto de estar a receber subsídio de desemprego e o direito à isenção da taxa moderadora são, como seria de esperar, os menos expressivos, segundo o gráfico 18, dado que estamos perante uma população predominantemente jovem e à procura de primeiro emprego.

Depois de percebermos os principais motivos de inscrição da nossa população no Centro de Emprego de Évora, pareceu-nos relevante conhecer os sentimentos que este público desenvolve quando é convocado para ir ao Centro de Emprego. Para tal, observe-se o gráfico seguinte.

Gráfico 19 – Sentimentos desenvolvidos na sequência de uma convocatória



Fonte: Quadro 23 (ANEXO E)

A ansiedade (6,2), é o sentimento predominante nas respostas obtidas, contudo, o nosso público não deixa de acreditar que o seu problema de desemprego seja resolvido (5,8), apesar de considerar que a sua comparência, também se deve ao receio de ser penalizado (5,6).

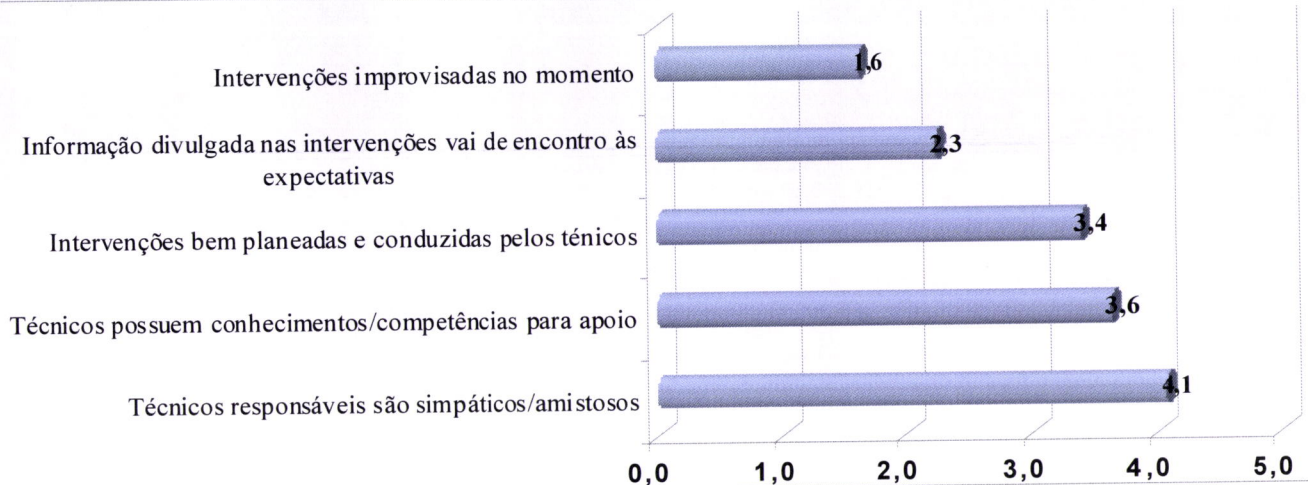
No que respeita às respostas menos expressivas, obtidas nas variáveis: i) sente que a convocatória é em “vão”; ii) desilusão (é convocado para sessões de informação e não para ofertas de emprego concretas); iii) expectativa de conseguir ocupação temporária e iiiii) contrariedade, de acordo com o gráfico 19; devemos dizer, que estas variáveis resultaram das opiniões expressas livremente, através da rubrica “outro, qual?”. Foram por isso, acrescentadas à lista inicialmente apresentada pela pergunta dois, do grupo IV, do instrumento de recolha de dados em análise<sup>127</sup>.

As pessoas inscritas, no Serviço Público de Emprego, neste caso concreto, no Centro de Emprego de Évora, podem ser convocadas para diversas intervenções<sup>128</sup>, por isso, pareceu-nos importante conhecer a opinião da nossa população acerca das mesmas.

<sup>127</sup> - De referir, que as duas últimas análises correspondem a perguntas de resposta múltipla, o que quer dizer que os respectivos resultados foram validados, através do teste de Kendall's W, conforme os quadros 20 e 21 (ANEXO E)

<sup>128</sup> - Tais como SIC (Sessões de Informação Colectiva), entrevistas de orientação e colocação, ofertas de emprego e de formação, entre outras.

Gráfico 20 – As intervenções do CT/E Évora



Fonte: Quadro 24 (ANEXO E)

Na opinião dos inquiridos, predomina a simpatia, por parte dos técnicos responsáveis pelas intervenções (4,1), consideram, ainda, que os mesmos possuem as competências e os conhecimentos necessários para lhes prestarem apoio (3,6) e asseguram um bom planeamento e condução dessas intervenções (3,4). Todavia, no que respeita, ao facto da informação divulgada ir ao encontro das expectativas dos inquiridos, a concordância diminui bastante (2,3).

A antevisão deste último resultado, enquanto consequência das experiências de trabalho e das observações diárias, por parte da autora da presente dissertação<sup>129</sup>, determinou e influenciou a construção da última questão do questionário. Uma questão aberta, que tal como já tivemos possibilidade de referir, pretendia melhor auscultar os nossos inquiridos sobre aquilo, com que realmente gostariam de poder contar por parte do Serviço Público de Emprego, mais concretamente do Centro de Emprego de Évora.

Dos setenta e seis sujeitos em estudo, quarenta e três indicaram a sua opinião e trinta e três nada responderam.

Assim, de seguida enunciamos pelo quadro 19, as categorias encontradas, bem como, o número de respostas obtido para cada uma e a respectiva percentagem, calculada com base no total das respostas obtidas.

<sup>129</sup> - Tal como, já foi possível de referir ao longo desta dissertação, um dos objectivos a atingir com o estudo da variável: Serviços do Centro de Emprego de Évora, será perceber se este organismo, tendo por base a sua missão, contribui/facilita a entrada destes sujeitos no mercado de trabalho, ou seja, se vai ao encontro das suas necessidades e expectativas.



Quadro 19 – Outros serviços a prestar pelo CT/E Évora

Serviços	Freq.	%
Aumentar ofertas de estágios profissionais e empregos	17	39,5
Convocação regular de utentes e acompanhamento de planos individuais	7	16,3
Divulgação atempada de formação profissional em diferentes áreas	4	9,3
Formação profissional em horário pós laboral	4	9,3
Formação profissional assente nas necessidades do mercado de trabalho	2	4,7
Atendimento específico para Diplomados do Ensino Superior	1	2,3
Criação de um jornal	1	2,3
Apoio na utilização do NETemprego	1	2,3
Formação profissional em diferentes línguas estrangeiras	1	2,3
Informação actualizada	1	2,3
Convocatórias para ofertas de trabalho, concretas	1	2,3
Acompanhamento pós inserção profissional	1	2,3
Formação profissional nas áreas das licenciaturas	1	2,3
Formação profissional para elaboração de projectos de investimento	1	2,3
Total	43	100
Não Respostas	33	
Total	76	

Fonte: Quadro 30 (ANEXO E)

Pela análise do gráfico 18, sobre os motivos de inscrição dos inquiridos no Centro de Emprego de Évora, concluímos que o interesse nas ofertas de emprego (6,7) e a integração em estágios profissionais (6,1), constituíram os principais motivos de inscrição indicados pelos mesmos. O que é reforçado pela questão agora em estudo, dado que a maioria das respostas obtidas vão exactamente no sentido da existência/divulgação de mais ofertas de emprego e de estágios profissionais (39,5%).

De salientar, ainda, a preocupação do nosso público com um atendimento personalizado que permitisse o acompanhamento dos planos individuais de emprego<sup>130</sup>, paralelamente a uma convocação regular dos mesmos e não pontual, conforme o quadro 19.

<sup>130</sup> - Embora, os inquiridos tenham utilizado o termo: Planos Individuais, o mesmo foi por nós interpretado como Plano Pessoal de Emprego (PPE). A elaboração deste PPE, faz parte da metodologia actual de atendimento do Serviço Público de Emprego, no âmbito do PNE (Plano Nacional de Emprego).

## Capítulo 8 – Que Competências? Que Intervenções?

### 8.1 – Competências Importantes para a Inserção Profissional

Na sequência do estudo efectuado até aqui, revela-se oportuno observar por um lado, as competências-chave consideradas importantes pelos nossos inquiridos, para a respectiva inserção profissional e, por outro, perceber se as intervenções do Centro de Emprego de Évora vão ao encontro das expectativas da nossa população, isto é, se contribuem para o desenvolvimento de competências-chave e se facilitam a entrada no mercado de trabalho.

De acordo com o que foi dito anteriormente e tendo por base a análise sustentada pelo quadro 16, as competências consideradas mais importantes pelo nosso público são:

- i) **adaptação a novas situações**, à qual podemos associar o desejo/preocupação/necessidade, também manifestado pelos inquiridos, em encontrarem mais apoio, sobretudo na integração de estágios profissionais (uma das principais razões de inscrição no Centro de Emprego), dada a possibilidade que estes programas oferecem de contacto com o mundo do trabalho e como tal, de desenvolvimento de novas experiências, o que em muito poderá favorecer o público em análise, na procura de trabalho e/ou na sua inserção profissional. Até porque, o mesmo considera que a frequência do Ensino Superior, não terá sido suficiente para o desenvolvimento daquela competência.
- ii) **aprendizagem contínua**, o planeamento adequado de acções de formação consonantes entre interesses empresariais e interesses dos sujeitos, revela-se como outro interesse/necessidade da população em estudo, já que o receio da desvalorização escolar e profissional, foi considerado, como uma das principais fontes de preocupação dos inquiridos;
- iii) **motivação**, outra competência considerada importante para a inserção profissional, que deve ser desenvolvida ou, talvez mantida? Dado que, no que respeita aos sentimentos experimentados, no momento de procura de emprego, o nosso público sente sobretudo insatisfação com as actuais condições de vida;
- iv) **informação actualizada**, embora, tida como importante para a entrada no mercado de trabalho, em simultâneo parece levantar alguma preocupação, manifestada pelos inquiridos relativamente à eficácia das intervenções do Centro de Emprego de Évora.

Uma vez que, segundo os mesmos a informação divulgada pelo Centro não vai ao encontro das suas expectativas.

Posto isto, parece-nos importante procedermos de seguida à reflexão sobre as intervenções do Centro de Emprego de Évora.

## **8.2 – O Contributo do Centro de Emprego de Évora – As Intervenções**

No que respeita às intervenções do Centro de Emprego que poderão facilitar o desenvolvimento de competências, bem como a inserção profissional, é importante perceber que, embora predomine uma assistência caracterizada por uma imagem atractiva e de modernidade, assente na preocupação constante de acompanhar o desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação, o público inquirido desejaria dispor de um maior número de ofertas de emprego e de estágios profissionais. Esta preocupação é patente nas respostas obtidas, sobre os motivos de inscrição no Centro de Emprego e dos outros serviços que gostariam de ver melhorados.

Mais do que ser convocado para Sessões de Informação Colectiva, onde escasseiam as ofertas de emprego e de estágios profissionais<sup>131</sup> e, que na maior parte das vezes acabam por ter objectivos demasiado processuais (como controlo de faltas e presenças), o nosso público gostaria de contar com um maior apoio do Centro de Emprego de Évora na divulgação de mais oportunidades de emprego, bem como, na integração de estágios. Ao que associam o desejo de um acompanhamento personalizado, para mediante o apoio disponibilizado pelos técnicos responsáveis pelo atendimento, poderem perceber melhor as suas necessidades. O que lhes facilitaria a elaboração dos Planos Pessoais de Emprego e ainda a sua prossecução.

Se recordarmos o que foi defendido ao longo desta pesquisa, percebemos que de um modo geral os desafios a que as políticas públicas de emprego devem responder, baseiam-se em:

- melhorar os conhecimentos e as competências da população;

---

<sup>131</sup> - No que respeita aos estágios profissionais, refira-se que são os candidatos a emprego que devem fazer as respectivas diligências, no sentido de encontrarem uma empresa interessada no seu estágio, sem que exista um conjunto de referências, ou um banco de dados de hipotéticas empresas disponíveis para aceitarem estágios profissionais.

- diminuir o desemprego;
- equilibrar, bem como, ajustar a oferta e a procura de emprego;
- contribuir para que as possibilidades de educação e de emprego sejam repartidas equitativamente.

Nesta sequência, o crescimento do fenómeno do desemprego, tem conduzido à definição de políticas activas de emprego, as quais têm estado na base da implementação de novas metodologias de trabalho, no seio do Serviço Público de Emprego, para cumprimento dos Planos Nacionais de Emprego delineados para Portugal.

Estas políticas activas de emprego, pressupõem que o desempregado, mediante o compromisso assumido com o Serviço Público de Emprego, através da definição do seu Plano Pessoal de Emprego, procure activamente emprego ou frequente formação, sob pena de ver a sua inscrição para emprego anulada, bem como a perda das prestações de desemprego.

A Estratégia Europeia para o Emprego, revista, é um exemplo do supra referido, na medida em que através do Plano Nacional de Emprego<sup>132</sup> (cf. o domínio 7 do PNACE, medida 8), define que seja assegurado a todos os desempregados inscritos, nos Centro de Emprego, com qualificações superiores uma resposta entre Outubro e Dezembro de cada ano (para além das convocatórias normais), privilegiando a colocação imediata em posto de trabalho, a realização de estágio profissional, uma oferta formativa ou apoio à criação do próprio emprego.

Esta abordagem mais activa de resolução do problema de desemprego, aproxima-se da noção de empregabilidade, que como vimos pode traduzir-se pela capacidade que os indivíduos conseguem desenvolver, para se manterem num emprego, bem como, para se adaptarem à evolução do mercado de trabalho.

Todavia, não podemos esquecer que, e, de acordo com Dennis Ross (1996) *apud* Jordão e Rocha (1997b), as características da envolvente micro e macro, também têm implicações na manutenção da empregabilidade dos indivíduos. O autor defende assim, uma visão integrada da empregabilidade, quando considera que a mesma compreende dimensões individuais, como a formação, a experiência profissional, os interesses, as competências de base, o domínio das técnicas de procura de emprego, a motivação para

---

<sup>132</sup> - Tal como já tivemos oportunidade de reflectir no capítulo 3; ponto 3.1, da presente dissertação.

a procura de emprego, entre outras, e dimensões exógenas aos indivíduos, como a situação económica e política, a cultura das empresas, a política de recrutamento, as necessidades de recursos humanos, entre outras. (Dennis Ross 1996 *apud* Jordão e Rocha, 1997b).

Com isto, pretendemos dizer que o desenvolvimento de políticas activas de emprego deve implicar obrigações mútuas, ou seja, a responsabilidade da resolução do problema de desemprego dos sujeitos, não deve centrar-se unicamente nestes. Não basta criar dispositivos cujo alcance passa unicamente pelo desenvolvimento de competências de empregabilidade por parte dos indivíduos. É necessário aumentar as oportunidades de emprego disponíveis, o que além de passar por matérias ligadas ao crescimento económico, passa igualmente pelo aumento de parcerias entre as diversas organizações do meio envolvente, também responsáveis pela manutenção da empregabilidade dos sujeitos, nomeadamente:

- parceiros sociais (associações empresariais, sindicais e sócio-profissionais, organizações autónomas em relação ao estado);
- serviços da administração central e autarquias locais;
- organismos de coordenação regional e responsáveis pela gestão dos programas de desenvolvimento;
- estabelecimentos de ensino, centros de investigação e centros de formação;
- instituições de acção social e associações de desenvolvimento local<sup>133</sup>.

O que nos leva a reflectir sobre a necessidade de reforçar as relações do Centro de Emprego de Évora com o seu meio envolvente.

Apesar de sabermos que estamos integrados numa região do país, onde predominam as empresas de reduzida dimensão e, como tal, caracterizada por uma fraca dinâmica empresarial, parece-nos essencial reforçar, junto dos empregadores existentes contactos que intensifiquem a recolha de ofertas de emprego, de necessidades “reais” de formação, bem como de estágios profissionais e, que em simultâneo facilitem/disponibilizem informações sobre as diferentes medidas de emprego, que muitas vezes as empresas desconhecem.

---

<sup>133</sup> - Refira-se, que os Conselhos Consultivos Regionais, do IEFP, I.P., contam para além do delegado regional, com a representação da comissão de coordenação e desenvolvimento regional respectiva e das associações sindicais e empresariais.

Recordemos que, a **falta de emprego na região, a formação possuída não é compatível com as ofertas de emprego disponíveis**, bem como, a **posse de habilitações literárias a mais para os empregos existentes**, foram apontadas, pelos inquiridos, como fortes razões explicativas da sua situação de desemprego.

No nosso entender e, nesta sequência seria importante proceder-se à concretização da medida 19, do domínio 7, do PNACE – Qualificação, emprego e coesão social,<sup>134</sup> que prevê a existência de um programa de intervenção junto das entidades empregadoras, assente numa metodologia de interacção do Serviço Público de Emprego com os empregadores, numa perspectiva de gestão proactiva de uma carteira de clientes, pela criação nos Centros de Emprego da figura do gestor de cliente, que teria como principal missão recolher ofertas de emprego e divulgar os instrumentos de política que as empresas poderão dispor para o recrutamento de quadros e para a formação dos mesmos.

Também, o Centro de Emprego de Évora deverá ter uma atitude de antecipação, no que se refere ao contacto com as entidades empregadoras, paralelamente à recolha de ofertas de emprego e de estágios profissionais, deveria auscultar os empregadores sobre as competências que mais valorizam nos seus colaboradores e, que mais necessitam para o desenvolvimento/alcance dos seus objectivos, para desta forma, se planear intervenções ajustadas junto do público alvo, com o grande objectivo de:

- desenvolver a eficácia e permeabilidade das áreas de formação;
- melhorar a relação formação-emprego;
- melhorar a relação entre a oferta e a procura de emprego;
- melhorar a informação disponibilizada aos utentes;
- melhorar as apresentações de candidatos a emprego às diferentes ofertas de trabalho, indo ao encontro do perfil de competências desejado, por parte das entidades empregadoras.

Esta atitude proactiva, poderia constituir-se como um forte dispositivo de análise dos desajustamentos quantitativos e qualitativos entre procura e oferta de emprego registados no Centro de Emprego de Évora, tal como, um valioso contributo para a actualização e (re)orientação dos diversos instrumentos das políticas activas de emprego.

---

<sup>134</sup> - Cf. capítulo 3, ponto 3.1, da presente dissertação.

Neste âmbito, com a intenção do Centro de Emprego de Évora reforçar os seus contactos com as entidades empregadoras, bem como com os utentes, em especial com os Diplomados do Ensino Superior, sugere-se a realização periódica de **inquéritos de acompanhamento e avaliação**, a ambos os grupos. Com o objectivo de avaliar as necessidades de desenvolvimento de competências para a inserção profissional, bem como o grau de satisfação relativamente às prestações do Centro de Emprego, no sentido da melhor combinatória, isto é: tendo em conta, por um lado os interesses, aptidões e desejo de desenvolvimento de competências dos utentes e, por outro as necessidades dos empregadores.

Estes inquéritos poderiam ainda, constituir-se como um valioso instrumento de recolha de necessidades de formação, assentes em informações concretas, com vista a reais integrações no mundo do trabalho.

A aplicação dos questionários, sempre que possível presencial, poderia ser um óptimo ponto de partida para o estabelecimento de relações de negociação, com as diferentes entidades responsáveis pela empregabilidade dos indivíduos.

O desenvolvimento de efectivas práticas de relações públicas, de marketing, assentes em atitudes de profissionalismo, beneficiariam bastante a acreditação pública do IIEFP, I.P..

Uma outra sugestão vai para a organização de fóruns de empregadores, eventos, como Workshops, onde de uma forma mais colectiva e, talvez apelativa, se poderia passar informação pertinente motivando as empresas para a sua adesão.

Estas práticas, já são observadas em algumas partes do país, mas sobretudo a norte e na grande Lisboa. Talvez esteja na altura de as levar a outras regiões, como o Alentejo, onde como sabemos, são apresentadas menos oportunidades de emprego, tendo em conta o tecido empresarial característico da região.

Um outro aspecto não menos importante, diríamos mesmo determinante, preliminar às intervenções supra referidas, consiste na motivação dos técnicos responsáveis por estes contactos, para desta forma, também eles irem além da competência, o que neste caso só será viável, quando se observar o reconhecimento do respectivo profissionalismo.

A informação divulgada pelo Centro de Emprego de Évora, como vimos no ponto 8.1, foi outra das principais preocupações manifestadas pelo público em estudo, o mesmo entende, que esta informação não vai ao encontro das suas expectativas.

Também, aqui nos parece importante reforçar este aspecto que, embora transversal a todos os serviços de um Centro de Emprego, não devemos esquecer a implicação essencial do Serviço de Informação e Orientação Profissional (IOP) nesta área.

Com base em verdadeiras relações de parceria com as entidades anteriormente mencionadas, bem como, com outros organismos nacionais e internacionais, os profissionais dos Serviços de IOP, deverão ir além de apoios pontuais, no que concerne às decisões educativas/formativas e de trabalho dos indivíduos:

- é crucial que promovam abordagens, que tenham em consideração o desenvolvimento da gestão da carreira profissional, viabilizando a autogestão da carreira;
- divulguem uma informação completa e integrada sobre as formações, profissões e o mercado de trabalho, numa dimensão nacional e internacional. Não podemos esquecer o sentido de evolução do Ensino Superior, em concreto a sua adesão ao processo de Bolonha, parece-nos, por isso, de importância capital, que o Serviço Público de Emprego, acompanhe esta mudança.

A gestão da carreira, apresenta-se como um aspecto de muito valor para a população em análise, até porque, esta gestão só será possível pela identificação das competências desenvolvidas e daquelas que o público sente necessidade de desenvolver, em função dos seus objectivos profissionais e das novas exigências do mercado de trabalho.

Uma orientação global, integrada, assente em informações reais do meio envolvente, deve facilitar a preparação do projecto profissional dos indivíduos, de forma a tomarem as decisões acertadas sobre a formação necessária e o emprego.

Deverá para o efeito, o Serviço IOP disponibilizar informação sobre as oportunidades de emprego e de formação de forma organizada e sistematizada.

Em suma, o profissional de IOP deve facilitar a evolução e as escolhas profissionais, socorrendo-se essencialmente do atendimento individual e em grupo.

Também a convocação regular e o acompanhamento dos Planos Pessoais de Emprego, foi outra das principais preocupações apontadas pelo nosso público.



Intervenções que, embora possam ser desenvolvidas pelos diferentes técnicos envolvidos no atendimento aos utentes, devem merecer uma atenção especial dos Serviços de IOP, quer no que respeita ao atendimento individual, quer no que respeita ao atendimento colectivo. Em particular neste último, há que considerar a aplicação dos diferentes Programas de Orientação, como o Balanço de Competências Sociais e Profissionais e o Portfólio de Competências, como vimos anteriormente (cf. ponto 4.3.3). Estes programas podem constituir-se, como importantes instrumentos no apoio ao desenvolvimento da carreira profissional dos sujeitos, desde que apoiados em informações reais, que promovam efectivas articulações com os processos de formação ao longo da vida, bem como com o mercado de trabalho.

Os programas não deverão esgotar-se em si mesmos, devem sim, eleger formas proactivas de desenhar e acompanhar os Planos Pessoais de Emprego dos indivíduos, contribuindo para a concretização dos seus projectos profissionais.

Este tipo de intervenção pode ainda, viabilizar o desenvolvimento/manutenção de competências como a motivação.

## **CONCLUSÕES**

## CONCLUSÕES

Embora, a presente tese revele preocupações constantes, com as alterações observadas no âmbito do mercado do trabalho, provenientes do processo de Globalização e da nova Sociedade de Informação, que como vimos conduziram à emergência de novas competências consideradas cruciais para a inserção profissional, na verdade a principal fonte de inspiração desta pesquisa foram essencialmente as pessoas. E, aqui contemplamos não só aquelas que neste momento se encontram em processo de procura de emprego, como as que lutam por manter o seu lugar, ou mesmo aquelas que hoje ainda estão longe de integrar a vida activa, enfim, foram preocupações relacionadas com todos os outros e, também connosco, que em muito motivaram a concretização da presente reflexão. Pois apesar, de toda a evolução tecnológica e consequentes modificações do trabalho, consideramos que as pessoas ainda são o valor mais precioso, o maior desafio!

Desta forma, reforçando o que foi dito no ponto anterior, queremos concluir, que quando falamos em desenvolvimento de competências-chave, no treino da empregabilidade, da adaptação a novas situações de trabalho, da flexibilidade, entre outras, não podemos pensar unicamente num universo de simples possibilidades pessoais. Ou seja, não podemos exigir unicamente às pessoas o esforço de se adaptarem, de se tornarem flexíveis..., de se tornarem empregáveis. Como vimos, “É preciso, portanto, pensar num «universo» de propensão (...)” (Boterf, 2005:29).

Somos por isso levados a referir de novo Karl Popper (s.d.) “(...) a propensão de sobrevivência de um indivíduo não se deve apenas ao seu estado pessoal de saúde, deriva também dos progressos da medicina, da existência de medicamentos eficazes.” (*apud* Boterf, 2005: 28 e 29).

Esta ideia, com a qual anuímos, é também reflectida no pensamento de Helena Lopes (2000), como aliás já tivemos oportunidade de ver anteriormente, segundo a autora “(...) subrepticamente, a responsabilidade de não encontrar emprego passa para o lado do trabalhador: se ele não está empregado, não é tanto porque o sistema económico já não consegue gerar emprego em número suficiente, mas porque ele não é «empregável»” (Lopes, 2000:37).

É nesta linha de raciocínio que, os diferentes autores anteriormente estudados, como Mussak (2004), Boterf (2003 e 2005), Goleman (1998), Zarifian (2003) e Zarifian (1999

e 2001) *apud* Almeida e Rebelo (2004), sugerem modelos de análise, que integrem a dupla dimensão individual e colectiva da competência.

Neste sentido, parece-nos urgente, iniciar-se o treino de um outro tipo de competências: a responsabilidade partilhada pelas diferentes figuras responsáveis na construção do profissionalismo: a pessoa, na sua dimensão individual, a escola, a empresa e todas as outras organizações, cuja existência/missão se prende com o apoio à entrada no mercado de trabalho e paralelamente com o incremento da empregabilidade, assente em programas de emprego concretizáveis.

Aquilo a que Zarifian (1999 e 2001) *apud* Almeida e Rebelo (2004), chama de *mobilização de redes de actores*.

“A resposta competente deverá ser uma resposta de rede e não apenas uma resposta individual, (...)” (Boterf, 2005:23).

Apesar dos objectivos, que estiveram subjacentes à presente dissertação, considerarem essencialmente os Diplomados do Ensino Superior, o Sistema de Ensino Superior e o Centro de Emprego de Évora, não podemos deixar de referir a importância/influência que a envolvente sócio-económica tem na maior ou menor eficácia da resolução dos problemas de desemprego. Na verdade, é aqui que se encontram os empregadores e as condições para criar emprego.

Contemplar nesta pesquisa a abordagem às entidades empregadoras, constituiu para nós uma forte vontade, todavia, os prazos de entrega da presente tese, bem como, as condições da sua elaboração, não permitiram que tal acontecesse.

No entanto, defendemos que as empresas, independentemente do seu estado, do seu tamanho, devem ser tidas como parceiros essenciais nos processos de inserção profissional das pessoas.

Não devem existir à “parte” das outras organizações do meio envolvente, como os últimos “depósitos” daqueles que procuram emprego. É essencial que as Escolas e, neste caso concreto as Universidades, os Centros de Emprego, os Centros de Formação, as abordem atempadamente, para perceberem, quais são as novas áreas em que é necessário formar as pessoas, com vista às novas saídas profissionais.

Só desta forma se conseguirá informação pertinente e autentica, aquela que qualquer utente de um Centro de Emprego, ou mesmo de uma Escola/Universidade quer ouvir!

Não podemos esquecer que, os próprios empregadores na maioria das vezes desconhecem a evolução da política de emprego, bem como, as diferentes medidas inerentes à mesma, importa, por isso, e, neste caso em particular para o Serviço Público de Emprego, criar dispositivos apropriados, que viabilizem o contacto com estas entidades. Refira-se, no entanto, que o mesmo já é feito, mas achamos que podia ser mais desenvolvido.

O levantamento das competências, consideradas importantes para as entidades empregadoras, permitiria trabalhar com os utentes de forma concreta, assente em informações reais. O que, também, poderia favorecer o ajustamento entre a procura e a oferta de emprego, pela apresentação nas empresas de perfis profissionais correspondentes às necessidades destas.

Os Centros de Emprego, e em particular o de Évora, têm melhorado bastante os espaços de atendimento, bem como os meios de procura de emprego, em especial para os utentes à procura de emprego, para o que muito tem contribuído o acompanhamento incessante e a implementação das novas tecnologias. Todavia, a preocupação desses melhoramentos, na nossa opinião, tem-se concentrado nos candidatos a emprego, o que, embora importante, não é suficiente. As empresas, apesar de envolvidas, parecem ser relegadas para um outro plano, essencialmente o *online*. Contudo, o contacto presencial, a relação pessoal, ainda constituem formas poderosas de relacionamento público e institucional, tal como já referimos, as pessoas ainda são valiosas!

É necessário ouvir os empregadores, conhecê-los, mostrar-lhes os serviços, para desta forma enriquecermos as nossas prestações: aumentarmos as ofertas de emprego, ajustarmos as ofertas de formação, bem como a apresentação de candidatos e reunirmos informação actual e coerente. Este, é sem dúvida um meio importante para alimentar e sustentar os meios, já bastante sofisticados, colocados à disposição dos utentes para a procura de emprego.

Também, no que respeita ao Ensino Superior é fundamental que o mesmo passe informações coerentes sobre a realidade sócio-económica. Os jovens precisam de saber, atempadamente, isto é, quando fazem as suas escolhas/opções de prosseguimento de estudos, quais os cursos que oferecem “mais saídas” e aqueles cujo mercado de trabalho se encontra saturado, até porque: “(...) muitos dos cursos oferecidos hoje em dia pelas

universidades mais não são do que o ponto de partida da “Via Sacra” do desemprego.” (Oliveira, 2007: 17).

De acordo com a população em estudo, foi possível observar que a maioria dos inquiridos se situa na área, Ciências Sociais, Comércio e Direito (45,3%), seguidos da área de Educação (20,0%).

Será que são estas as áreas que neste momento, o mercado de trabalho mais necessita, tendo em atenção o acentuado avanço tecnológico?

Não esqueçamos, que tal como tivemos oportunidade de perceber, pela reflexão feita sobre a Sociedade de Informação, no capítulo 1, ponto 1.1, a sociedade pós-industrial, assenta na constatação de que:

“. a economia tende a tornar-se produtora de serviços (principalmente saúde, investigação, educação e governo), em vez de produtora de bens;

. os grupos profissionais, cientistas e técnicos tornam-se em grupos-chave da sociedade que formam a nova intelligentsia desempenhando tarefas como planeamento, previsão, investigação e desenvolvimento (...)” (Monis e Kovács, 2001:29).

Perante o novo mundo do trabalho, baseado no conhecimento, é fundamental aprofundar as relações de parceria, entre o Sistema de Ensino Superior e o mundo empresarial, mas também, entre aquele Sistema e o Serviço Público de Emprego, o que favorecia bastante a informação disponibilizada aos utentes, no sentido da sua acreditação.

Ou esta não será uma das ideias subjacentes à criação do Espaço Europeu do Ensino Superior e, conseqüentemente do Espaço Europeu para o Emprego?

Além disso, o contacto entre universidades e o mercado de trabalho, também se revela importante, para a percepção das competências que devem ser desenvolvidas, a fim de melhor viabilizarem a inserção profissional dos Diplomados.

Tal como já tivemos oportunidade de referir, no início desta dissertação, é imperioso relacionar a educação e a formação com a questão do emprego, sem que isso signifique que os vectores, educação e formação se reduzam apenas a ofertas de qualificações.

Para o efeito deveria fomentar-se cada vez mais, períodos de alternância entre a educação e o emprego, proporcionando ambientes de proximidade aos da vida económica e empresarial, o que certamente se apresentará como um forte contributo para a adaptabilidade e flexibilidade do nosso público.

Esta realidade inadiável, corresponde a uma das máximas de Toffler (1980), sobre educação, como já referido, o autor considera que dever-se-á aprender mais fora, do que dentro da sala de aula, a educação deverá, por isso, ser intercalada com o trabalho e mais repartida ao longo da vida. O pensamento anterior compreende, também a aprendizagem ao longo da vida, tão importante para o desenvolvimento profissional e para o alcance da excelência. O “(...) conhecimento é um produto perecível: quando não usado, deteriora-se; quando não aumentado ou reciclado, desvaloriza-se.” (Mussak, 2004: 50).

Assim, no futuro parece imprescindível, assentar os acordos sociais numa combinação criativa de direitos e deveres. Isto é, o direito ao emprego deverá ter por contrapartida o dever da empregabilidade.

Da afirmação anterior, deduz-se que o direito à educação, também ele deverá andar a par com o dever de aprender ao longo da vida.

Desta forma, fundamenta-se a ideia de que o emprego deve colocar-se cada vez mais ajuzante da educação.

“(...) a empregabilidade constrói-se, desde logo, a partir da formação inicial de um indivíduo e, partindo deste dado inicial, através de saberes adquiridos ao longo da vida que permitem ao trabalhador otimizar a sua operacionalidade nas situações concretas de trabalho (...)” (Rebelo, 2003: 19).

O novo emprego, enquanto consequência dos processos de reestruturação e de reconversão empresariais, ao apresentar características de maior complexidade ao nível cognitivo, integração e adaptabilidade profissional, convida o sistema de educação a incluir nos seus programas escolares novas competências cognitivas, sociais, emocionais, entre outras, de forma a estimular o seu desenvolvimento por parte dos indivíduos, ao longo dos seus diferentes percursos de vida.

Perante um cenário altamente competitivo, não podemos deixar de considerar, que também no que se refere aos jovens diplomados, é importante que os mesmos interiorizem que a garantia de alguma estabilidade e de emprego de sucesso, tende a assentar em atitudes de empreendedorismo, sinónimo de risco.

Como foi possível de observar, em especial ao longo da análise do estudo empírico, pelas respostas obtidas ao questionário aplicado, o nosso público deu alguns indícios de pouco empreendedorismo.

Ser empreendedor, nos nossos dias não pode ser visto unicamente, como apanágio de quem quer criar o seu próprio negócio, embora seja uma condição indispensável para o sucesso destes. Ser empreendedor deve constituir-se como uma atitude/competência transversal às mais diversas iniciativas e decisões, ou seja a toda a actividade humana, como por exemplo: “fazer 200 Km ou mais para ir a uma entrevista de trabalho”!

Associado ao empreendedorismo, encontramos as atitudes proactivas, criativas e inovadoras, tal como observámos aquando das características do trabalhador do século XXI (cf. ponto 2.4.4). O que, também vai ao encontro do pensamento de Guy Le Boterf (2001), por nós apresentado, que ao colocar o sujeito no centro da competência, considera-o como empresário das suas próprias competências.

Mais uma vez lembramos que, “Empreender hoje uma viagem profissional, certamente incerta e com um traçado necessariamente imprevisível (os voos de borboleta), com altos e baixos e bem prováveis reformulações ao longo da vida, constitui um desafio de contornos novos para os adolescentes e jovens de hoje.” (Azevedo, 1999: 9).

O espírito empreendedor é, por isso, crucial, não só para o desenvolvimento de um país, mas também para melhorar a vida das pessoas, poderá, inclusive, abrir o caminho para o profissionalismo, para ir além da competência.

Mais do que nunca, mostra-se premente conduzir, orientar os jovens no sentido de desenvolverem este tipo de atitude, sobretudo para que os mesmos possam ter sucesso nos momentos de maior exigência de adaptação às novas condições de trabalho.

Devemos ter presente que a adaptação a novas situações, foi a competência considerada mais importante pelos nossos inquiridos, para a respectiva inserção profissional, todavia não foi a mais desenvolvida pela frequência do Ensino Superior e também não é a que melhor dominam actualmente. No entanto, acreditamos, que a adaptação a novas situações só poderá ser verdadeiramente desenvolvida se acompanhada de espírito empreendedor.

Neste sentido e no cumprimento dos objectivos subjacentes à presente pesquisa, apela-se às instituições do Ensino Superior e ao Serviço Público de Emprego, que apoiem a prestação dos seus serviços, junto deste público, em actividades que favoreçam/facultem o desenvolvimento desta nova competência, afinal tão transversal a todas as outras por nós identificadas ao longo deste estudo.



Todavia, como vimos e como defendemos, tem que haver uma responsabilidade partilhada, no desenvolvimento das competências, por nós consideradas chave, ou mesmo nesta nova atitude de empreendedorismo. Com isto, pretendemos relevar a motivação para empreender a procura de trabalho, o reconhecimento do profissionalismo, bem como da capacidade de ir além da competência.

Este reconhecimento, deve basear-se não apenas em aspectos ligados à avaliação e remuneração, daqueles que já se encontram empregados, mas também em dispositivos de segurança que o mercado de trabalho deverá conferir, quer aos que procuram emprego pela primeira vez, através do aumento de postos de trabalho, por exemplo, quer àqueles, que em virtude das novas formas de trabalho se encontram em transição de um emprego, para outro.

Acreditamos que, em virtude dos grandes motores impulsionadores das profundas mudanças no mercado de trabalho, a globalização e o avanço tecnológico, se torne inevitável, ainda que em quadros de flexibilidade laboral, dispor de garantias contra os riscos provenientes dessas modificações. Contudo, também defendemos que este sistema de segurança não se deve basear principalmente na ajuda social, mas antes na elevação das taxas de emprego. Só pelo aumento destas taxas, ainda que associadas às novas modalidades de emprego, como o parcial, o independente, o temporário, se poderá assegurar a sobrevivência dos diferentes sistemas de segurança, com vista ao bem estar das pessoas.

Em suma, impõe-se uma relação profícua e equilibrada entre os três conceitos mais utilizados nos últimos 10 anos, no mundo do trabalho: flexibilidade, segurança e adaptabilidade no trabalho, o que à semelhança do que ficou dito, aquando das conclusões parcelares do ponto 1.3, sobre as novas formas de trabalho, desta dissertação, somos de novo conduzidos em direcção ao conceito de flexisegurança.

Como vimos anteriormente, a Holanda e a Dinamarca são considerados países pioneiros na aplicação deste novo modelo de protecção dos trabalhadores, pelo facto de terem privilegiado formas de emprego mais flexíveis, o que de certo modo, está na base da diminuição das respectivas taxas de desemprego, como aliás foi possível de observar pela análise anterior sobre as taxas de desemprego dos Diplomados do Ensino Superior nos países da União Europeia (cf. ponto 4.2), onde a Holanda apresenta uma das menores taxas de desemprego deste público (2,5%).

Por outro lado e como já referimos anteriormente, também percebemos que o sucesso da flexisegurança em países como os supra mencionados deve-se muito ao facto dos seus trabalhadores possuírem elevadas qualificações e apresentarem características de independência, abertura à mudança e um alto sentido de responsabilidade; logo com uma grande capacidade de adaptação às mudanças do sistema de produção ou a um novo emprego, o que tem subjacente um comportamento empreendedor.

Também, a cultura empresarial se apresenta algo diferente da nossa, por isso mais uma vez, queremos reforçar a necessidade de trabalhar em conjunto com as entidades empregadoras e com todas as outras, também responsáveis pela inserção profissional dos indivíduos. No sentido de perceber as suas necessidades de potencial humano, bem como entender qual a capacidade e disponibilidade de acompanhamento de tão profundas mutações tecnológicas, económicas, sociais, entre outras, por parte destas organizações.

Perante um cenário onde a informação é considerada como uma matéria prima vital para a sobrevivência das diferentes organizações, estas ao invés de se isolarem, devem entrar numa lógica de redes, para que dessa forma tirem melhor partido da massa de informação. O que poderá favorecer o desenvolvimento do profissionalismo dos indivíduos.

“Estar fora da rede é cada vez mais penalizante em virtude do número decrescente de oportunidades em chegar a outros membros fora dela.” (Castells, 2002:80).

Neste âmbito, não podíamos deixar de sugerir que a presente dissertação, pelo carácter dinâmico que deixou transparecer através das diferentes reflexões levadas a cabo, fosse alvo de continuação de estudos, que implicassem a participação do mundo empresarial, bem como de outras organizações e, que em simultâneo, permitisse aprofundar a validação do comportamento empreendedor junto dos jovens diplomados pelo ensino superior.

Embora, este tenha sido o nosso público alvo, que por isso norteou toda a presente pesquisa, na era da tranferibilidade e da mobilidade de conhecimentos, o que aqui foi objecto de reflexão relativamente aos diplomados é possível transpor para outros públicos, nomeadamente no que se refere às intervenções do Serviço Público de Emprego, mais concretamente do Centro de Emprego de Évora.

Resta-nos, concluir que a elaboração desta dissertação, tal como referimos no início da mesma, além de fonte de satisfação pessoal e profissional, apresentou-se como uma forma de actualização técnica, condutora de desenvolvimento/enriquecimento pessoal e profissional. Ou seja, foi uma tentativa de reforçar a ideia de que: *se não modificarmos os nossos pensamentos, as nossas atitudes e as nossas competências, não conseguiremos acompanhar a evolução do mundo e não poderemos sequer manter a posição que ocupamos hoje!*

**BIBLIOGRAFIA**

## BIBLIOGRAFIA

- Albarello, L. et al. (1997). *Práticas e métodos de investigação em ciências sociais*. 1ª edição. Gradiva. Lisboa.
- Almeida, J., Ávila, P., Casanova, L., Costa, A., Machado, F., Martins, S. e Mauritti, R. (2003). *Diversidade na universidade – um inquérito aos estudantes de licenciatura*. Celta Editora. Oeiras.
- Almeida, J. e Pinto, J. (1995). *A investigação nas ciências sociais*. 5ª edição. Editorial Presença. Lisboa.
- Almeida, L. e Freire, T. (1997). *Metodologia de investigação em psicologia e educação*. 1ª edição. Lusografe. Braga.
- Almeida, P. (2003). Competências e modelo de competência. *Sociedade e Trabalho*, **17/18**: 87-98.
- Almeida, P. (2006). Competência no trabalho e cultura de qualidade nos serviços públicos. *Sociedade e Trabalho*, **29**: 67-79.
- Almeida, P. e Rebelo, G. (2004). *A era da competência*. Editora RH. Lisboa.
- Apolinário, J. (2007). Estratégia de Lisboa. *Dirigir*, **97**: 3-6.
- Arroteia, J. (1996). *O ensino superior em Portugal*. Universidade de Aveiro. Aveiro.
- Ascenso, J. (2006). Competências emocionais. in: Ceitil, M (org). *Gestão e desenvolvimento de competências*. 1ª edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Auer, P. (2006). Mobilidade protegida para o emprego e o trabalho digno: Segurança no mercado de trabalho num mundo globalizado. *Sociedade e Trabalho*, **27**: 41-56.
- Ávila, P. (2003). Ciência e Sociedade. in: Almeida, J. et al (eds.), *Diversidade na universidade – Um inquérito aos estudantes de Licenciatura*. Celta Editora. Oeiras.
- Azevedo, A. (2005). Competências transversais: O caso da flexibilidade. *Formar*, **50**: 57-63.
- Azevedo, J. (1999). *Voos de borboleta – Escola trabalho e profissão*. Edições ASA. Porto.
- Bell, D. (1974). *The coming of postindustrial society*. Harmondsworth. Penguin.
- Bell, J. (2002). *Como realizar um projecto de investigação: Um guia para a pesquisa em ciências sociais e da educação*. 2ª edição. Gradiva. Lisboa.
- Bellier, S. (2001). A Competência. in: Carré, P. e Caspar, P. (direct), *Tratado das ciências e das técnicas da formação*. Coleção: Horizontes Pedagógicos, Instituto Piaget. Lisboa.

- Boterf, Guy Le. (1994). *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*. Les Éditions d'Organization. Paris.
- Boterf, Guy Le. (2000). *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. 3ª edição. Artmed. S.Paulo.
- Boterf, Guy Le. (2001). Da engenharia da formação à engenharia das competências: Que procedimentos? que actores? que evoluções. *in*: Carré, P. e Caspar, P. (direct), *Tratado das ciências e das técnicas da formação*. Coleção: Horizontes Pedagógicos, Instituto Piaget. Lisboa.
- Boterf, Guy Le. (2003). *Construire les compétences individuelles et collectives*. Les Éditions d'Organization. Paris.
- Boterf, Guy Le. (2005). *Construir as competências individuais e colectivas – Respostas a 80 questões*. 1ª edição. Edições ASA. Porto.
- Brown, S. e Lent, R. (2005). *Career development and counseling – Putting theory and research to work*. Wiley. New Jersey.
- Cabral-Cardoso, C., Estêvão, C. e Silva, P. (2006). *Competências transversais dos diplomados do ensino superior – Perspectiva dos empregadores e diplomados*. TecMinho/Gabinete de Formação Contínua - Universidade do Minho. Guimarães.
- Carvalho, J. (2003). *Ensino Superior – modelo de gestão, mérito e responsabilização*. 1ª edição, Edições Sílabo. Lisboa.
- Cascão, F. (2004). *Entre a gestão de competências e a gestão do conhecimento – Um estudo exploratório de inovação na gestão das pessoas*. Editora RH. Lisboa.
- Castells, M. (2002). *A era da informação: economia, sociedade e cultura – a sociedade em rede*. vol. I. Fundação Calouste Gulbenkian. Lisboa.
- Ceitel, M. (2004). *Sociedade e gestão de competências – Novas dinâmicas para o sucesso das pessoas e das organizações*. 1ª edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Ceitel, M (org). (2006). *Gestão e desenvolvimento de competências*. 1ª edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Cerdeira, M (coord) et al.(2000). *As novas modalidades de emprego*. Coleção Cadernos de Emprego, 24. DGEFP. Lisboa.
- Comissão de Coordenação para o Desenvolvimento Regional do Alentejo. (2007). *Programa operacional regional do Alentejo 2007-2013*. CCDRA. Évora.
- Comissão Europeia. (1995). «Livro branco» sobre a educação e a Formação– *Ensinar e aprender – Rumo à sociedade cognitiva*. Luxemburgo.

- Cordeiro, J. (2002). Modalidades de inserção profissional dos quadros superiores nas empresas. *Sociologia, Problemas e Práticas*, **38**: 79-98.
- Deluiz, N. (2001). O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: Implicações para o currículo. *Boletim Técnico do Senac*. Acedido em 25 de Junho de 2007, em: [http:// www.senac.br/informativo/BTS/271/boltec271a.htm](http://www.senac.br/informativo/BTS/271/boltec271a.htm).
- Dias, J. (2004). *Organizações modernas – O factor humano*. 1ª edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Dias, J. (2006). *Criar valor através das pessoas*. 1ª edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Domingues, L. (2003). *A gestão de recursos humanos e o desenvolvimento social das empresas*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Lisboa.
- Dores, A. e Centeno, Luís. (coords). (1999). *Diplomados desempregados – Determinantes da procura de ensino e da oferta de qualificações*. Multitema. Lisboa.
- Duarte, M. e Silva, C. (2000). Sistema de observação de percursos de inserção dos diplomados do ensino superior – balanço de uma experiência. *Sociedade e Trabalho*, **10**: 69-81.
- Esteves, J. (1994). *Jovens e idosos: Família, escola e trabalho*. Edições Afrontamento. Porto.
- Fleury, M. e Fleury, A. (2001). Desenvolver competências e gerir conhecimentos em diferentes arranjos empresariais. in: Fleury, M e Oliveira Jr, M (Org). *Gestão estratégica do conhecimento: Integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. Atlas. S. Paulo.
- Freeman, C. e Perez, C. (1988). “Structural crisis of adjustment, business cycles and Investment behaviour”. in: G. Dosi et al (orgs). *Technical change and economic theory*. Pinter Publishers. Londres.
- Freire, J. et al. (2000). *Atitudes face ao emprego, trabalho e tempo livre*. Coleção Estudos e Análises, Nº 13. Observatório do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Ghiglione, R. e Benjamin, Matalon. (1997). *O inquérito teoria e prática*. 3ª edição. Celta Editora. Oeiras.
- Goleman, D. (1995). *Inteligência emocional*. Circulo de Leitores. Braga.
- Goleman, D. (1998). *Trabalhar com inteligência emocional*. Circulo de Leitores. Braga.
- Goleman, D. (2001). An Ei-based theory of performance. in: Cherniss, C. e Goleman, D. (Eds). *The emotionally intelligent workplace*. Jossey-Bass. S. Francisco.
- Goleman, D. Boyatzis, R. Mckee, A. (2003). *Os novos líderes – A inteligência emocional nas organizações*. Gradiva. Lisboa.

- Gonçalves, F. et al. (2006). Percursos de empregabilidade dos licenciados: Perspectivas europeia e nacional. *Análise Psicológica*, 1: 99-114.
- Grupo de Lisboa. (1994). *Limites à competição*. Publicações Europa América. Mem Martins.
- Guerreiro, J. (2006). As funções da universidade no âmbito dos sistemas de inovação. *Sociedade e Trabalho*, 28: 49-61.
- Instituto do Emprego e Formação Profissional. (s.d.). INFORAGIR. Departamento do Emprego, IEFP, I.P.. Lisboa.
- Instituto de Estudos Sociais e Económicos, CRL. (2002). *Estudo de avaliação do impacto da estratégia europeia de emprego na organização do mercado de trabalho*. Departamento de Estudos, Prospectiva e Planeamento. IESE. Lisboa.
- Jordão, A. (1997). *Portfólio de Competências*. IEFP, I.P.. Lisboa.
- Jordão, A. e Rocha, L. (1997a). *Balanço de competências pessoais e profissionais*. IEFP, I.P.. Lisboa.
- Jordão, A. e Rocha, L. (1997b). *Balanço de competências pessoais e profissionais – Guia metodológico*. IEFP, I.P.. Lisboa.
- Kovács, I. (1999). Qualificação, formação e empregabilidade. *Sociedade e Trabalho*, 4:7-17.
- Kovacs, I. (2002). *As metamorfoses do emprego – Ilusões e problemas da sociedade de informação*. Celta Editora. Oeiras.
- Kovács, I. (2006). Formas flexíveis de emprego em Portugal: Riscos e oportunidades. *Sociedade e Trabalho*, 28: 17-34.
- Lança, I., Suleman, F. e Ferreira, M. (organizadoras). (2004). *Portugal e a sociedade do conhecimento – Dinâmicas mundiais, competitividade e emprego*. Celta Editora. Oeiras.
- Lopes, H. (2000). Apresentação geral: objectivos do estudo e enquadramento. in: Lopes, H. e Suleman, F. (coords). *Estratégias empresariais e competências-chave*. Coleção Estudos e Análises, Nº 21. Observatório do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Lopes, H. e Suleman, F. (coords). (2000). *Estratégias empresariais e competências-chave*. Coleção Estudos e Análises, Nº 21. Observatório do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Madelino, F. (2004). Produtividade, política de emprego, externalidades e questões de financiamento: o caso português. *Sociedade e Trabalho*. 21: 27-69.



- Madelino, F. (2007). Uma reflexão sobre a actuação do serviço público de emprego português: linhas de actuação para 2007. *Dirigir*. **97**: 29-35.
- Madureira, C. (2003). Da divisão científica do trabalho à noção de “competências”. *Sociedade e Trabalho*. **14/15**: 93-106.
- Marques, A. (2004). Percursos e estratégias de inscrição identitárias de jovens diplomados. *in: Formas Identitárias e Modernidade Tardia - Actas de Encontros em Sociologia*. Braga, Maio de 2008. Núcleo de Estudos de Sociologia da Universidade do Minho. Braga. 85-118.
- Mateus, A. (2005). Plano Regional de Inovação do Alentejo. Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo. Évora.
- Matias, N., Evaristo, T. et al. (1999). *Mercado de Formação – Conceitos e funcionamento* -. Coleção Estudos e Análises, Nº 9. Observatório do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Mauritti, R. (2002). Padrões de vida dos estudantes universitários nos processos de transição para a vida adulta. *Sociologia, Problemas e Práticas*, **39**: 85-116.
- Meirelles, I. (2007). Nova parceria para o crescimento e emprego: os eixos da acção de Lisboa. *Dirigir*. **97**: 8-10.
- Ministério da Segurança Social e do Trabalho. (2004). *Plano nacional de emprego 2003 – Portugal e a estratégia europeia para o emprego*. DEEP/MSST. Lisboa.
- Ministério do Trabalho e Solidariedade Social. (2005). *Plano nacional de emprego 2005-2008*. GEP/MTSS. Lisboa.
- Ministério do Trabalho e Solidariedade Social. (2007). *Plano nacional de emprego 2005-2008 – Relatório de acompanhamento*. GEP/MTSS. Lisboa.
- McGraw-Hill, S. (1984). *Estatística*. 2ª edição. Editora Santuário. S. Paulo.
- Missão para a Sociedade da Informação. (1997). *Livro verde para a sociedade da informação em Portugal*. MSI-MCT. Lisboa.
- Moniz, A. e Kovács I. (coords). (2001). *Sociedade da informação e Emprego*. Cadernos de Emprego, 28. Direcção Geral do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Moreira, A. (2004). Parecer sobre a regulação da oferta de diplomados do ensino superior. CNAVES – Conselho Nacional de Avaliação do Ensino Superior: 1-21.
- Moreira, A. e Moreira, T. (2004). *Código do trabalho*. Livraria Almedina. Coimbra.
- Moreira, C. (1994). *Planeamento e estratégias da investigação social*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Lisboa.
- Moreira, J. (2004). *Questionários: teoria e prática*. Almedina. Coimbra.

- Mussak, E. (2004). *Metacompetência – Uma nova visão do trabalho e da realização pessoal*. Ariadne Editora. Coimbra.
- Neto, A. e Martins, H. (1987). *Código civil*. 6ª edição. Livraria Petrony. Lisboa.
- Neves, J., Garrido, M. e Simões, E. (2006). *Manual de competências pessoais, interpessoais e instrumentais – Teoria e prática*. 1ª edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Neves, O. e Graça, S. (coords). *Inserção no mercado de trabalho de Populações com especiais dificuldades*. Cadernos de Emprego, 21/22. Direcção Geral do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Neves, S. e Faria, L. (2005). Concepções pessoais de competência: Da integração conceptual à intervenção psicopedagógica. *Psicologia*, vol. XVIII, 2:101-128.
- Nunes, F. (2006). *Competências para a integração social – Um estudo exploratório com os beneficiários de rendimento social de inserção do concelho de Évora*. Tese de Mestrado em Psicologia. Universidade de Évora. 214pp.
- Oliveira, C. (2007). Rebeldes...com causas!. *Dirigir*, 97: 11-17.
- Pestana, M. e Gageiro, J. (2003). *Análise de dados para ciências sociais – a complementaridade do SPSS*. 3ª edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Pombo, A. et al. (1997). Programa “Potenciar para o emprego/eixo metodológico de orientação profissional”. IEFP, I.P.. Lisboa.
- Quintão, C. et al (1999). *Relações entre a escola e o mercado de emprego envolvente*. Colecção Estudos e Análises, Nº 17. Observatório do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Rebelo, G. (2003). *Emprego e contratação laboral em Portugal – Uma análise sócio-económica e jurídica*. Editora RH. Lisboa.
- Rego, A. et al. (2007). *Coaching para executivos*. 2ª edição. Escolar Editora. Lisboa.
- Reis, E., Melo, P., Andrade, R. e Calapez, T. (1996). *Estatística aplicada*. Edições Sílabo. Lisboa.
- Rita, J. (1997). *As organizações públicas estatais na qualificação das regiões*. Colecção Estudos, 17. IEFP. Lisboa.
- Rodrigues, M. (1996). *O sistema de emprego em Portugal – Crise e mutações*. 3ª edição. Publicações Dom Quixote. Lisboa.
- Rodrigues, M. (1998). *Competitividade e recursos humanos*. Publicações Dom Quixote. Lisboa.
- Rodrigues, M. (2004). *A agenda económica e social da união europeia – a estratégia de Lisboa*. Publicações Dom Quixote. Lisboa.

- Rodrigues, M., Neves, A. e Godinho, M. (coords). (2003). *Para uma política de inovação em Portugal*. Publicações Dom Quixote. Lisboa.
- Rosa, M. et al. (2000). *Trabalho precário perspectivas de superação*. Coleção Estudos e Análises, Nº 41. Observatório do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Salgado, C. (2003). Universidade corporativa: um espaço do saber ou para o saber. *Sociedade e Trabalho*, 17/18: 23-29.
- Santos, R. (2001). Unus hominis mundos uma perspectiva antropológica sobre as lógicas de globalização e as novas fracturas no mundo actual. *Economia e Sociologia*, 72: 19-48.
- Santos, S. (2001). Os processos da globalização. in: Santos, S. (org). *Globalização fatalidade ou utopia?* . 2ª edição. Edições Afrontamento. Porto.
- Saúde, S. (2005). *Percursos de inserção profissional dos diplomados do ensino superior politécnico*. Instituto Politécnico de Beja. Beja.
- Silva, A. (2003). *ABC do spss for windows – introdução ao tratamento de dados em ciências sociais*. Gráfica Eborense. Évora.
- Silva, A. et al. (2000). *O teletrabalho em Portugal*. Coleção Estudos, Nº 29. IIEFP, I.P.. Lisboa.
- Simão, J., Santos, S. e Costa, A.(2005). *Ambição para a excelência – a oportunidade de Bolonha*. 1ª edição. Gradiva. Lisboa.
- Suleman, F. (2000). Empregabilidade e competências-chave: do conceito de competência às competências-chave. in: Lopes, H. e Suleman, F. (coords). *Estratégias empresariais e competências-chave*. Coleção Estudos e Análises, Nº 21. Observatório do Emprego e Formação Profissional. Lisboa.
- Thierry, D. Sauret, C. (1994). A gestão provisional e preventiva do emprego e das competências. 1ª edição. Publicações Dom Quixote. Lisboa.
- Toffler, A. (1980). *A terceira vaga*. Edição Livros do Brasil. Lisboa.
- Touraine, A. (2005). *Um novo paradigma para conhecer o mundo de hoje*. Instituto Piaget. Lisboa.
- Valente, A. (2005). Conhecimento e emprego: Desafios para Portugal. *Sociedade e Trabalho*, 5: 3-18.
- Zarifian, P. (2003). O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas. Senac. São Paulo.

## **FONTES ESTATÍSTICAS**

Anuário Estatístico, 2006 da Região Alentejo (2007). INE. Lisboa.

Censos, 2001, resultados definitivos (Alentejo). (2002). INE. Lisboa.

Censos, 2001, resultados definitivos (Portugal). (2002). INE. Lisboa.

Direcção de Serviços de Estudo. (2006). Situação do Mercado de emprego – Relatório Semestral – 2006. IEFP.

Estatísticas, 2004, 2005, 2006 e 2007 do IEFP, I.P.. SIGAE. Lisboa.

Estatísticas Europeias, 2004, 2005 e 2006. EUROSTAT. Luxemburgo.

Quadros de Pessoal do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2005. (2008). GEP/MTSS. Lisboa.

## **LEGISLAÇÃO**

Decreto-Lei nº 409/71, de 27 de Setembro. D.R. nº 228, Série I. Ministério das Corporações e Previdência Social: Estabelece o novo regime jurídico da duração do trabalho – Revoga o Decreto nº 22500 e o Decreto-Lei nº 24402. Lisboa.

Decreto-Lei nº 64-A/89, de 27 de Fevereiro. D.R. nº 48, Série I, 2º Suplemento. Ministério do Emprego e da Segurança Social: Aprova o regime jurídico da cessação do contrato individual de trabalho, incluindo as condições de celebração e caducidade do contrato de trabalho a termo. Lisboa.

Decreto-Lei nº 124/89, de 14 de Abril. D.R. nº 87, Série I. Ministério do Emprego e da Segurança Social : Estabelece o novo regime jurídico das agências privadas de colocação (revoga o Decreto-Lei nº 427/80, de 30 de Setembro). Lisboa.

Decreto-Lei nº 358/89, de 17 de Outubro. D.R. nº 239, Série I. Ministério do Emprego e da Segurança Social: Define o regime jurídico do trabalho temporário exercido por empresas de trabalho temporário. Lisboa.

Decreto-Lei nº 132/99, de 21 de Abril. D.R. nº 93, Série I-A Ministério do Trabalho e da Solidariedade: estabelece os princípios gerais de enquadramento da política de emprego. Lisboa.

Decreto-Lei nº 42/2005, de 22 de Fevereiro. D.R. nº 37, Série I-A. Ministério da Ciência, Inovação e Ensino Superior: Aprova os princípios reguladores de instrumentos para a criação do espaço europeu de ensino superior. Lisboa.

Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de Março. D.R. nº 60, Série I-A. Aprova o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior, em desenvolvimento do disposto nos artigos 13º a 15º da Lei nº 46/86, de 14 de Outubro (Lei de Bases do Sistema Educativo), bem como o disposto no nº 4 do artigo 16º da Lei nº 37/2003, de 22 de Agosto (estabelece as bases do financiamento do ensino superior). Lisboa.

Decreto-Lei nº 213/2007, de 29 de Maio. D.R. nº 103, Série I. Ministério do trabalho e da Solidariedade Social: Aprova a orgânica do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P. Lisboa.

Despacho Normativo nº 27/96, de 03 de Agosto. D.R. nº 179, Série I-B. Ministério para a Qualificação e o Emprego: Estabelece a regulamentação sobre a criação de unidades de inserção na vida activa (UNIVA). Revoga o Despacho Normativo nº 87/92, de 5 de Junho. Lisboa.

Lei nº 103/99, de 26 de Julho. D.R. nº 172, Série I-A. Assembleia da República: Define o regime jurídico do trabalho a tempo parcial e estabelece incentivos à sua dinamização. Lisboa.

Lei nº 146/99, de 01 de Setembro. D.R. nº 204, Série I-A. Assembleia da República: Segunda alteração ao regime do trabalho temporário (Decreto-Lei nº 358/89, de 17 de Outubro, alterado pela Lei nº 39/96, de 31 de Agosto). Lisboa.

Lei nº 99/2003, de 27 de Agosto. D.R. nº 197, Série I-A. Assembleia da República: Aprova o Código do Trabalho. Lisboa.

Portaria nº 295/93, de 13 de Março. D.R. nº 61, Série I-B. Ministério do Emprego e da Segurança Social: Estabelece as condições a que obedecem a criação e funcionamento dos clubes de emprego. Lisboa.

Portaria nº 255/2002, de 12 de Março. D.R. nº 60, Série I-B. Ministério do Trabalho e da Solidariedade: Altera a portaria nº 196-A/2001, de 10 de Março (regulamenta as modalidades específicas de intervenção do Programa de Estímulo à Oferta de Emprego na nova componente de criação de emprego – PEOE). Lisboa.

Portaria nº 286/2002, de 15 de Março. D.R. nº 63, Série I-B. Ministério do Trabalho e da Solidariedade: Altera a Portaria nº 268/97, de 18 de Abril (estabelece as normas de financiamento e define o regime de concessão de apoios técnicos e financeiros da medida Estágios Profissionais promovida pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional). Lisboa.

Portaria nº 256/2005, de 16 de Março. D.R. nº 53, Série I-B. Ministério das Actividades Económicas e do Trabalho: Aprova a actualização da Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (CNAEF). Revoga a Portaria nº 316/2001, de 2 de Abril. Lisboa.

Portaria nº 586-A/2005, de 08 de Julho. D.R. nº 130, Série I-B, Suplemento. Ministérios da Economia e da Inovação e do Trabalho e da Solidariedade Social: Estabelece o regime de concessão dos apoios técnicos e financeiros do Programa INOV-JOVEM – Jovens Quadros para a Inovação nas PME e define as respectivas normas de funcionamento e acompanhamento. Lisboa.

Portaria nº 637/2007, de 30 de Maio. D.R. nº 104, Série I. Ministérios das Finanças e da Administração Pública e do Trabalho e da Solidariedade Social: Aprova os Estatutos do Instituto do Emprego e da Formação Profissional, I.P.Lisboa.

Recomendação nº 150 da OIT – Recomendação sobre o papel da orientação profissional e da formação profissional na valorização dos recursos humanos, em: Instituto do Emprego e Formação Profissional (1994). Emprego e formação – documentos OIT. IEFP, I.P.. Lisboa.

Resolução do Conselho de Ministros nº 87/2005, de 29 de Abril. D.R. nº 83, Série I-B. Presidência do Conselho de Ministros: Cria o Programa INOV-JOVEM – Jovens Quadros para a Inovação nas PME. Lisboa.

Resolução do Conselho de Ministros nº 183/2005, de 28 de Novembro. D.R. nº 228, Série I-B. Presidência do Conselho de Ministros: Aprova o Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego 2005-2008. Lisboa.

**ANEXOS**



**ANEXO A**

**Base territorial e dinâmica demográfica/Quadros estatísticos**

Quadro 1 – Estrutura etária da população residente na área de intervenção do Centro de Emprego de Évora (CT/E EV) (2001)

Grupos etários	Unidades Territoriais													
	Arraiolos		Évora		Portel		Redondo		Reguengos Monsaraz		Viana Alentejo		CT/E EV	
	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%
0 - 14														
H	502	0,5	4 257	4,5	525	0,5	516	0,5	842	0,9	419	0,4	7 061	7,4
M	496	0,5	4 165	4,4	499	0,5	471	0,5	788	0,8	412	0,4	6 831	7,2
Total	998	1,0	8 422	8,8	1 024	1,1	987	1	1 630	1,7	831	0,9	13 892	14,5
15 - 24														
H	478	0,5	4 077	4,3	450	0,5	513	0,5	733	0,8	364	0,4	6 615	6,9
M	458	0,5	3 881	4,1	447	0,5	485	0,5	698	0,7	364	0,4	6 333	6,6
Total	936	1,0	7 958	8,4	897	1	998	1,0	1 431	1,5	728	0,8	12 948	13,6
25 - 64														
H	1 834	1,9	14 181	14,8	1 744	1,8	1 766	1,8	2 777	3,0	1 304	1,4	23 606	24,7
M	1 877	2,0	15 545	16,3	1 743	1,8	1 764	1,8	2 823	3,0	1 351	1,4	25 103	26,3
Total	3 711	3,9	29 726	31,1	3 487	3,7	3 530	3,7	5 600	6,0	2 655	2,8	48 709	51,0
65 +														
H	865	0,9	4 497	4,7	756	0,8	786	0,8	1 185	1,2	640	0,7	8 729	9,1
M	1 106	1,2	5 916	6,2	945	1,0	987	1,0	1 536	1,6	761	0,7	11 251	11,8
Total	1 971	2,1	10 413	11,0	1 701	1,8	1 773	1,9	2 721	2,8	1 401	1,5	19 980	20,9
TOTAL														
H	3 679	3,9	27 012	28,2	3 475	3,6	3 581	3,7	5 537	5,8	2 727	2,9	46 011	48,2
M	3 937	4,1	29 507	30,9	3 634	3,8	3 707	3,9	5 845	6,1	2 888	3,0	49 518	51,8
Total	7 616	8,0	56 519	59,2	7 109	7,4	7 288	7,6	11 382	11,9	5 615	5,9	95 529	100,0

Fonte: XIV Recenseamento Geral da população, 2001, (Alentejo), INE, Lisboa

Quadro 2 – Estrutura etária da população residente na área de intervenção do Centro de Emprego de Évora (CT/E EV) (2006)

Grupos etários	Unidades Territoriais														
	Arraiolos		Évora		Portel		Redondo		Reguengos Monsaraz		Viana Alentejo		CT/E EV		
	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	
0 - 14	H	449	0,5	4 236	4,5	477	0,5	481	0,5	853	0,9	403	0,4	6 899	7,3
	M	451	0,5	3 944	4,2	445	0,5	426	0,5	746	0,8	409	0,4	6 421	6,8
	Total	900	1,0	8 180	8,7	922	1,0	907	1,0	1 599	1,7	812	0,9	13 320	14,2
15 - 24	H	408	0,4	3 127	3,3	412	0,4	367	0,4	687	0,7	358	0,4	5 359	5,7
	M	377	0,4	3 057	3,3	408	0,4	377	0,4	615	0,7	326	0,3	5 160	5,5
	Total	785	0,8	6 184	6,6	820	0,9	744	0,8	1 302	1,4	684	0,7	10 519	11,2
25 - 64	H	1 816	1,9	14 817	15,8	1 825	1,9	1 755	1,9	2 985	3,2	1 395	1,5	24 593	26,2
	M	1 807	1,9	15 617	16,6	1 718	1,8	1 717	1,8	2 878	3,1	1 375	1,5	25 112	26,7
	Total	3 623	3,9	30 434	32,4	3 543	3,8	3 472	3,7	5 863	6,2	2 770	2,9	49 705	52,9
65 +	H	841	0,9	4 499	4,8	786	0,8	731	0,8	1 176	1,3	633	0,7	8 666	9,2
	M	1 168	1,2	6 123	6,5	1 046	1,1	973	1,0	1 614	1,7	790	0,8	11 714	12,5
	Total	2 009	2,1	10 622	11,3	1 832	2,0	1 704	1,8	2 790	3,0	1 423	1,5	20 380	21,7
TOTAL	H	3 514	3,7	26 679	28,4	3 500	3,7	3 334	3,5	5 701	6,1	2 789	3,0	45 517	48,5
	M	3 803	4,0	28 741	30,6	3 617	3,9	3 493	3,7	5 853	6,2	2 900	3,1	48 407	51,5
	Total	7 317	7,8	55 420	59,0	7 117	7,6	6 827	7,3	11 554	12,3	5 689	6,1	93 924	100,0

Fonte: Anuário Estatístico da Região Alentejo (2006), INE, Lisboa

Quadro 3 – Trabalhadores por conta de outrem, segundo o sector de actividade, em 2005

Unidades Territoriais	Sector de Actividade							
	Primário		Secundário		Terciário		Total	
	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%
Portugal	38 238	1,8	828 379	38,1	1 306 527	60,1	2 173 144	100
Alentejo	...	...	27 230	...	46 383	...	...	...
Alentejo Central	3 531	11,7	10 922	36,3	15 610	51,9	30 063	100
Arraiolos	306	27,3	328	29,3	484	43,3	1 118	100
Évora	711	5,9	3 879	32,2	7 468	61,9	12 058	100
Portel	174	17,3	415	41,3	417	41,5	1 006	100
Redondo	245	25,3	376	38,8	349	36,0	970	100
Reguengos Monsaraz	234	15,3	641	41,9	654	42,8	1 529	100
Viana Alentejo	142	19,6	190	26,3	391	54,1	723	100
CT/E EV	1 812	10,4	5 829	33,4	9 763	56,1	17404	100

Fonte: Anuário Estatístico da Região Alentejo (2006), INE, Lisboa

... dados não disponíveis

Quadro 4 – Nº de pessoas ao serviço e estabelecimentos segundo a dimensão, em 2005

(VA)

Dimensão	Unidades Territoriais																	
	Arraiolos		Évora		Portel		Redondo		Reguengos Monsaraz		Viana Alentejo		CT/E EV		Alentejo Central		Alentejo	
	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab	Nº Estab	Trab
(1 a 4) Pessoas	236	454	1 774	3 499	188	386	251	479	393	773	178	340	3 020	5 931	5 398	10 609	14 947	29 450
(5 a 9) Pessoas	63	395	470	3 061	54	342	50	323	73	474	41	268	751	4 863	1 269	8 173	3 349	21 478
(10 a 49) Pessoas	26	486	287	5 456	24	463	28	439	35	590	18	342	418	7 776	767	14 261	2 008	38 568
(50 a 99) Pessoas	4	225	30	2 031	1	70	1	62	3	220	1	55	40	2 663	65	4 342	163	10 915
(100 - 249) Pessoas	0	0	7	915	2	235	0	0	0	0	0	0	9	1 150	15	2 214	51	7 573
(250 a 499) Pessoas	0	0	0	0	0	0	0	0	1	275	0	0	1	275	3	795	10	3 307
(500 +) Pessoas	0	0	2	1 960	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1 960	2	1 960	4	3 267
Total	329	1 560	2 570	16 922	269	1 496	330	1 303	505	2 332	238	1 005	4 241	24 618	7 519	42 354	20 532	114 558

Fonte: Quadros de Pessoal do MTSS

**Quadro 4 A – N° de pessoas ao serviço e estabelecimentos segundo a dimensão, em 2005**  
(%)

Dimensão	Unidades Territoriais																	
	Arraiolos		Évora		Portel		Redondo		Reguengos Monsaraz		Viana Alentejo		CT/E EV		Alentejo Central		Alentejo	
	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab	N° Estab	Trab
1 a 4 Pessoas	71,7	29,1	69,0	20,7	69,9	25,8	76,1	36,8	77,8	33,1	74,8	33,8	71,2	24,1	71,8	25,0	72,8	25,7
5 a 9 Pessoas	19,1	25,3	18,3	18,1	20,1	22,9	15,2	24,8	14,5	20,3	17,2	26,7	17,7	19,8	16,9	19,3	16,3	18,7
10 a 49 Pessoas	7,9	31,1	11,2	32,2	8,9	30,9	8,5	33,7	6,9	25,3	7,6	34,0	9,9	31,6	10,2	33,7	9,8	33,7
50 a 99 Pessoas	1,2	14,4	1,2	12,0	0,4	4,7	0,3	4,8	0,6	9,4	0,4	5,5	0,9	10,8	0,9	10,3	0,8	9,5
100 - 249 Pessoas	0	0	0,3	5,4	0,7	15,7	0	0	0	0	0	0	0,2	4,7	0,2	5,2	0,2	6,6
250 a 499 Pessoas	0	0	0	0	0	0	0	0	0,2	11,8	0	0	0,02	1,1	0,04	1,9	0,0	2,9
500 + Pessoas	0	0	0,1	11,6	0	0	0	0	0	0	0	0	0,1	8,0	0,03	4,6	0,0	2,9
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: Quadros de Pessoal do MTSS

**Quadro 5 - Trabalhadores por conta de outrem, segundo o nível de habilitações literárias, em 2005**

Unidades Territoriais	Habilitações Literárias																	
	Sem habilitações literárias		Inferior ao 1º ciclo do ensino básico		1º ciclo do ensino básico		2º ciclo do ensino básico		3º ciclo do ensino básico		Ensino secundário		Bacharelato		Licenciatura		Total	
	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%
Portugal	16 028	0,7	33 159	1,5	507 620	23,4	463 788	21,3	461 757	21,2	433 342	20,0	58 195	2,7	199 255	9,2	2 173 144	10
Alentejo	616	0,7	2 429	3,0	24 873	30,0	17 532	20,9	17 261	20,1	15 127	18,0	1 764	2,1	4 255	5,1	83 857	10
Alentejo Central	...	...	809	...	8 727	...	6 238	...	6 050	...	5 882	...	...	...	1 621	...	...	...
Arraiolos	12	1,1	39	3,5	360	32,2	271	24,2	203	18,2	168	15,0	19	1,7	46	4,1	1 118	10
Évora	49	0,4	230	1,9	2 644	21,9	2 186	18,1	2 753	22,8	2 989	24,8	306	2,5	901	7,5	12 058	10
Portel	7	0,7	26	2,6	370	36,8	223	22,2	186	18,5	135	13,4	11	1,1	48	4,8	1 006	10
Redondo	1	0,1	45	4,6	310	32,0	252	26,0	155	16,0	163	16,8	16	1,6	28	2,9	970	10
Reguengos Monsaraz	19	1,2	45	2,9	619	40,5	285	18,6	217	14,2	265	17,3	19	1,2	60	3,9	1 529	10
Viana Alentejo	8	1,1	30	4,1	225	31,1	150	20,7	138	19,1	118	16,3	31	4,3	23	3,2	723	10
CT/E EV	96	0,6	415	2,4	4 528	26,0	3 367	19,3	3 652	21,0	3 838	22,1	402	2,3	1 106	6,4	17 404	10

Fonte: Anuário estatístico da Região Alentejo (2006), INE, Lisboa

**Quadro 5 A - Trabalhadores por conta de outrem, segundo o nível de habilitações literárias, na área de intervenção do CT/E Évora, em 2005**

Unidades Territoriais	Habilitações Literárias																	
	Sem habilitações literárias		Inferior 1º ciclo ensino básico		1º ciclo ensino básico		2º ciclo ensino básico		3º ciclo ensino básico		Ensino secundário		Bacharelato		Licenciatura		Total	
	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%
Arraiolos	12	1,1	39	3,5	360	32,2	271	24,2	203	18,2	168	15,0	19	1,7	46	4,1	1 118	100
Évora	49	0,4	230	1,9	2 644	21,9	2 186	18,1	2 753	22,8	2 989	24,8	306	2,5	901	7,5	12 058	100
Portel	7	0,7	26	2,6	370	36,8	223	22,2	186	18,5	135	13,4	11	1,1	48	4,8	1 006	100
Redondo	1	0,1	45	4,6	310	32,0	252	26,0	155	16,0	163	16,8	16	1,6	28	2,9	970	100
Reguengos Monsaraz	19	1,2	45	2,9	619	40,5	285	18,6	217	14,2	265	17,3	19	1,2	60	3,9	1 529	100
Viana Alentejo	8	1,1	30	4,1	225	31,1	150	20,7	138	19,1	118	16,3	31	4,3	23	3,2	723	100
CT/E EV	96	0,6	415	2,4	4 528	26,0	3 367	19,3	3 652	21,0	3 838	22,1	402	2,3	1 106	6,4	17 404	100

Fonte: Anuário estatístico da Região Alentejo (2006), INE, Lisboa

**Quadro 6 - Desemprego registado, Total e dos Diplomados do Ensino Superior na área de intervenção do Centro de Emprego de Évora, em 2004, 2005, 2006 e 2007**

(VA)

Unidades territoriais	Arraiolos				Évora				Portel				Redondo				Reguengos Monsaraz				Viana Alentejo				Total			
	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007
Desemprego total	296	293	264	239	1 974	2 300	2 228	1 960	425	454	402	296	362	369	342	238	472	515	478	393	238	280	235	192	3 767	4 211	3 949	3 316
Desemprego Ensino Sup (Total)	11	23	19	14	177	385	350	288	10	19	16	16	21	35	29	17	24	41	27	33	4	8	12	12	247	511	453	36
Género																												
M	10	19	16	8	122	274	250	198	7	18	14	14	19	27	15	11	17	32	22	26	3	6	7	8	178	376	324	26
H	1	4	3	6	55	111	100	90	3	1	2	2	2	8	14	6	7	9	5	7	1	2	5	4	69	135	129	11
Grupo etário																												
- 25 Anos	4	4	3	-	37	54	58	57	2	10	5	2	3	10	3	-	8	13	3	6	-	1	3	2	54	92	75	6
25 - 34 Anos	7	18	11	10	102	259	221	161	6	6	10	10	13	19	20	14	14	22	18	21	4	7	8	9	146	331	288	22
35 - 54 Anos	-	1	5	4	33	62	64	66	2	3	1	3	5	6	6	3	1	6	6	6	-	-	1	1	41	78	83	8
55 Anos e +	-	-	-	-	5	10	7	4	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	6	10	7	1
Tempo de inscrição																												
- 12 Meses	8	21	16	9	157	327	285	227	10	16	10	13	19	29	18	11	20	37	18	23	4	3	11	8	218	433	358	29
+ 12 Meses	3	2	3	5	20	58	65	61	-	3	6	3	2	6	11	6	4	4	9	10	-	5	1	4	29	78	95	8
Sit face emp																												
1º Empr	4	4	3	7	50	97	109	105	5	8	3	6	4	10	5	1	12	16	5	10	-	1	3	7	75	136	128	136
Novo Empr	7	19	16	7	127	288	241	183	5	11	13	10	17	25	24	16	12	25	22	23	4	7	9	5	172	375	325	24

Fonte: Estatísticas do IEFP, I.P. (SIGAE)

Quadro 6 A - Desemprego registado, Total e dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora,  
Alentejo Central, Alentejo e Continente, em 2004, 2005, 2006 e 2007

Unidades territoriais	CT/E EV				Alentejo Central				Alentejo				Continente			
	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007	2004	2005	2006	2007
	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA
Desembr total	3 767	4 211	3 949	3 318	5 869	6 547	6 221	5 166	22 611	23 543	20 843	17 420	457 864	468 115	440 125	440 125
Desembr Ensino Sup (Total)	247	511	453	380	284	652	650	511	869	1 620	1 568	1 401	34 515	41 089	41 481	38 795
Género																
M	178	376	324	265	205	481	468	366	617	1 194	1 162	1 040	22 629	27 849	28 954	27 499
H	69	135	129	115	79	171	182	145	252	426	406	361	11 886	13 240	12 527	11 296
Grupo etário																
- 25 Anos	54	92	75	67	64	130	112	108	188	352	302	330	6 768	7 949	7 566	8 127
25 - 34 Anos	146	331	288	225	167	420	420	294	504	1 012	996	813	18 907	23 236	23 836	20 993
35 - 54 Anos	41	78	83	83	47	91	107	102	146	219	239	238	7 004	7 991	8 259	8 112
55 Anos e +	6	10	7	5	6	11	11	7	31	37	31	20	1 836	1 913	1 820	1 563
Tempo de inscrição																
- 12 Meses	218	433	358	291	250	569	537	404	746	1 407	1 313	1 149	26 011	32 597	32 079	29 088
+ 12 Meses	29	78	95	89	34	83	113	107	123	213	255	252	8 504	8 492	9 402	9 707
Sit face ao emprego																
1º Empr	75	136	128	136	88	173	175	187	241	466	435	534	8 322	10 089	11 100	13 161
Novo Empr	172	375	325	244	196	479	475	324	628	1 154	1 133	867	26 193	31 000	30 381	25 634

Fonte: Estatísticas do IEFP, I.P. (SIGAE)



**Quadro 6 B – Desemprego registado, dos Diplomados do Ensino Superior no CT/E Évora, Alentejo Central, Alentejo e Continente, em 2004, 2005, 2006 e 2007**

Unidades territoriais	CT/E EV				Alentejo Central				Alentejo				Continente			
	2004 %	2005 %	2006 %	2007 %	2004 %	2005 %	2006 %	2007 %	2004 %	2005 %	2006 %	2007 %	2004 %	2005 %	2006 %	2007 %
Desemprego Ensino Sup (Total)	6,6	12,1	11,5	11,5	4,8	10,0	10,4	9,9	3,8	6,9	7,5	8,0	7,5	8,8	9,4	10,3
Género																
M	72,1	73,6	71,5	69,7	72,2	73,8	72,0	71,6	71,0	73,7	74,1	74,2	65,6	67,8	69,8	70,9
H	27,9	26,4	28,5	30,3	27,8	26,2	28,0	28,4	29,0	26,3	25,9	25,8	34,4	32,2	30,2	29,1
Grupo etário																
- 25 Anos	21,9	18,0	16,6	17,6	25,5	19,9	17,2	21,1	21,6	21,7	19,3	23,6	19,6	19,3	18,2	20,9
25 - 34 Anos	59,1	64,8	63,6	59,2	58,8	64,4	64,6	57,7	58,0	62,5	63,5	58,0	54,8	56,6	57,5	54,1
35 - 54 Anos	16,6	15,3	18,3	21,8	16,5	14,0	16,5	20,0	16,8	13,5	15,2	17,0	20,3	19,4	19,9	20,9
55 Anos e +	2,4	2,0	1,5	1,3	2,1	1,7	1,7	1,4	3,6	2,3	2,0	1,4	5,3	4,7	4,4	4,0
Tempo de inscrição																
- 12 Meses	88,3	84,7	79,0	76,6	88,0	87,3	82,6	79,1	85,8	86,9	83,7	82,0	75,4	79,3	77,3	75,0
+ 12 Meses	11,7	15,3	21,0	23,4	12,0	12,7	17,4	20,9	14,2	13,1	16,3	18,0	24,6	20,7	22,7	25,0
Sit face ao emprego																
1º Empr	30,4	26,6	28,3	35,8	31,0	26,5	26,9	36,6	27,7	28,8	27,7	38,1	24,1	24,6	26,8	33,9
Novo Empr	69,6	73,4	71,7	64,2	69,0	73,5	73,1	63,4	72,3	71,2	72,3	61,9	75,9	75,4	73,2	66,1

Fonte: Estatísticas do IEFP, I.P. (SIGAE)

**ANEXO B**

**QUESTIONÁRIO (aplicado no âmbito da dissertação)**

# INQUÉRITO SOBRE COMPETÊNCIAS FACILITADORAS DA INSERÇÃO PROFISSIONAL DOS DIPLOMADOS DO ENSINO SUPERIOR

Data: \_\_\_\_\_ Local de aplicação do questionário: **ÉVORA** Nº \_\_\_\_\_

## GRUPO I

1 - Sexo: Masculino  Feminino

2 - Idade: \_\_\_\_\_

3 - Nacionalidade: \_\_\_\_\_

4 - Estado Civil:

5 - Habilitações Literárias:

Bacharelato

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

Solteiro

Casado

Vive Maritalmente

Separado

Divorciado

Viúvo

6 - Nome do curso superior em que obteve o último diploma: \_\_\_\_\_

7 - Ano de conclusão do curso referido: \_\_\_\_\_

## GRUPO II - O DESEMPREGO VIVENCIADO PELOS DIPLOMADOS DO ENSINO SUPERIOR

1 - Há quanto tempo está desempregado? \_\_\_\_\_

2 - Assinale com uma cruz os meios de procura de emprego a que recorre:

Resposta a anúncios de jornais

Resposta a ofertas disponíveis nos Centros de Emprego

Resposta a ofertas disponíveis nas UNIVA

Resposta a ofertas disponíveis nas Agências Privadas de Colocação

Resposta a ofertas disponíveis nas Empresas de Trabalho Temporário

Resposta a ofertas disponíveis nas Bolsas de Emprego da INTERNET

Resposta a ofertas disponíveis na rede EURES (ofertas de emprego noutro país comunitário)

Rede de familiares, amigos e conhecidos

Candidaturas espontâneas (directamente nas entidades empregadoras)

Tentativa de criação do próprio emprego

Outros, quais? \_\_\_\_\_

**3 - Assinale as razões que poderão explicar o facto de ainda estar desempregado:**

Há falta de empregos na região em que se encontra	<input type="checkbox"/>
Tem habilitações literárias a mais para os empregos disponíveis	<input type="checkbox"/>
Tem habilitações literárias a menos para os empregos disponíveis	<input type="checkbox"/>
A formação que possui não é compatível com as ofertas de emprego existentes	<input type="checkbox"/>
Os empregos disponíveis são mal remunerados	<input type="checkbox"/>
Não pretende trabalhar longe da sua família	<input type="checkbox"/>
Sente-se mal preparado face às novas exigências do mercado de trabalho	<input type="checkbox"/>
Espera criar o próprio emprego	<input type="checkbox"/>
É recém-formado, não teve tempo para procurar emprego	<input type="checkbox"/>
Tem falta de experiência profissional	<input type="checkbox"/>
Encontra-se a frequentar uma nova licenciatura	<input type="checkbox"/>
Encontra-se a fazer um curso de pós-graduação	<input type="checkbox"/>
Outras, quais? _____	

**4 - De acordo com os itens que a seguir se apresentam, assinale em que medida os mesmos constituem uma fonte de preocupação relativamente à sua situação de desemprego:**

ITENS	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre
Receia ficar à margem da sociedade				
Desenvolve sentimentos de inferioridade				
Receia a desvalorização escolar e profissional				
Teme perder contactos regulares com amigos e outros interlocutores				
Receia não conseguir integrar-se no mundo do trabalho				
Desenvolve sentimentos de inutilidade				
Receia o avançar da idade e a consequente dificuldade em encontrar emprego				
Outros, quais? _____				

**5 - Nos quadros que se seguem, assinale as opções que melhor caracterizam a forma como se sente actualmente:**

<b>A</b>				
<b>Fatigabilidade (estado físico)</b>	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre

Tenho dores de cabeça				
-----------------------	--	--	--	--

Sinto-me cansado/a e esgotado/a				
---------------------------------	--	--	--	--

Tenho dificuldade em adormecer ou dormir de forma tranquila				
---	--	--	--	--

Tenho náuseas				
---------------	--	--	--	--

Sinto-me doente				
-----------------	--	--	--	--

<b>B</b>				
<b>Emotividade (estado emocional)</b>	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre

Sinto-me triste e deprimido/a				
-------------------------------	--	--	--	--

Estou insatisfeito/a com as minhas actuais condições de vida				
--	--	--	--	--

Tenho dificuldades em lidar com a minha situação de desemprego				
--	--	--	--	--

Estou a perder a esperança de arranjar um emprego				
---	--	--	--	--

Sinto-me nervoso/a				
--------------------	--	--	--	--

Sinto-me preocupado/a				
-----------------------	--	--	--	--

<b>C</b>				
<b>Relacionamento interpessoal (social/familiar)</b>	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre

Sou uma pessoa comunicativa				
-----------------------------	--	--	--	--

Consigo controlar os meus sentimentos				
---------------------------------------	--	--	--	--

Tenho apoio emocional da minha família				
--	--	--	--	--

A minha família aceita bem a minha situação de desempregado/a				
---	--	--	--	--

A relação com o meu cônjuge, companheiro, ou com a pessoa que é o meu principal apoio, funciona bem				
---	--	--	--	--

Sinto-me próximo/a dos meus amigos				
------------------------------------	--	--	--	--

D

<b>Predisposição laboral (vontade de trabalhar)</b>	<b>Nunca</b>	<b>Raramente</b>	<b>Frequentemente</b>	<b>Sempre</b>
Cuido da minha apresentação sempre que vou a uma entrevista de trabalho				
Preocupo-me em ir bem preparado/a para uma entrevista de trabalho				
Preocupo-me em comparecer alguns minutos antes da hora marcada para uma entrevista de trabalho				
Estou disposto/a a competir energicamente com os outros por uma oportunidade de emprego				
Tenho espírito de iniciativa				
Preocupo-me em manter-me informado/a e actualizado/a sobre diferentes ofertas de emprego				
Estou disponível, caso necessário, para fazer 200 quilómetros ou mais, para ir a uma entrevista de emprego				
O meu "Curriculum" está sempre actualizado				

**6 - Em situações de entrevistas para emprego, assinale as duas opções que considera mais importantes para si:**

Demonstrar nível de habilitações literárias

Demonstrar experiências profissionais

Demonstrar disponibilidade para a mudança/adaptação a novas situações

Demonstrar que adquiriu/desenvolveu conhecimentos sobre a empresa e as funções a que se candidata

Demonstrar qualidades pessoais para o desempenho das funções a que se candidata

Outras, quais? \_\_\_\_\_

### GRUPO III - COMPETÊNCIAS FACILITADORAS DA INSERÇÃO PROFISSIONAL

1 - Das competências-chave a seguir apresentadas, assinale em que medida concorda com a importância das mesmas para a inserção no mercado de trabalho: (caso necessário consulte o glossário em anexo)

COMPETÊNCIAS	Nada importante	Pouco importante	Medianamente importante	Muito importante
1 - Adaptação a novas situações				
2 - Mobilidade geográfica				
3 - Mobilidade de conhecimentos				
4 - Informação actualizada				
5 - Tecnologias de Informação e Comunicação				
6 - Línguas estrangeiras				
7 - Liderança				
8 - Relações interpessoais				
9 - Gestão de conflitos				
10 Resolução de problemas e tomada de decisão				
11 Trabalho autónomo				
12 Comunicação oral				
13 Comunicação escrita				
14 Inovação/criatividade				
15 Espírito crítico				
16 Tolerância ao stress				
17 Auto-confiança				
18 Aprendizagem contínua				
19 Influência/persuasão				
20 Auto-conhecimento				
21 Auto-controlo				
22 Motivação				
23 Criação de laços/redes				
24 Outras, quais? _____				

**2 - Das competências-chave a seguir apresentadas, assinale, em termos de concordância aquelas que lhe parece terem sido desenvolvidas durante a sua frequência do ensino superior: (caso necessário consulte o glossário em anexo)**

<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>Não Desenvolvidas</b>	<b>Pouco Desenvolvidas</b>	<b>Medianamente Desenvolvidas</b>	<b>Totalmente Desenvolvidas</b>
1 - Adaptação a novas situações				
2 - Mobilidade geográfica				
3 - Mobilidade de conhecimentos				
4 - Informação actualizada				
5- Tecnologias de Informação e Comunicação				
6 - Línguas estrangeiras				
7 - Liderança				
8 - Relações interpessoais				
9 - Gestão de conflitos				
10 - Resolução de problemas e tomada de decisão				
11 - Trabalho autónomo				
12 - Comunicação oral				
13 - Comunicação escrita				
14 - Inovação/criatividade				
15 - Espírito crítico				
16 - Tolerância ao stress				
17 - Auto-confiança				
18 - Aprendizagem contínua				
19 - Influência/persuasão				
20 - Auto-conhecimento				
21 - Auto-controlo				
22 - Motivação				
23 - Criação de laços/redes				
24 - Outras, quais? _____				



**3 - Das competências-chave a seguir apresentadas, assinale, em termos de concordância aquelas que reconhece possuir actualmente: (caso necessário consulte o glossário em anexo)**

<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>Não Desenvolvidas</b>	<b>Pouco Desenvolvidas</b>	<b>Medianamente Desenvolvidas</b>	<b>Totalmente Desenvolvidas</b>
1 - Adaptação a novas situações				
2 - Mobilidade geográfica				
3 - Mobilidade de conhecimentos				
4 - Informação actualizada				
5 - Tecnologias de Informação e Comunicação				
6 - Línguas estrangeiras				
7 - Liderança				
8 - Relações interpessoais				
9 - Gestão de conflitos				
10 - Resolução de problemas e tomada de decisão				
11 - Trabalho autónomo				
12 - Comunicação oral				
13 - Comunicação escrita				
14 - Inovação/criatividade				
15 - Espírito crítico				
16 - Tolerância ao stress				
17 - Auto-confiança				
18 - Aprendizagem contínua				
19 - Influência/persuasão				
20 - Auto-conhecimento				
21 - Auto-controlo				
22 - Motivação				
23 - Criação de laços/redes				
24 - Outras, quais? _____				

**4 - Assinale o nível de importância relativamente à influência de cada uma das situações abaixo indicadas, no desenvolvimento das suas competências:**

<b>SITUAÇÕES</b>	<b>Nada Importante</b>	<b>Pouco Importante</b>	<b>Medianamente Importante</b>	<b>Muito Importante</b>	<b>Não Aplicável</b>
Curso de licenciatura que frequentou					
Actividades extra-curriculares em que se envolveu durante a sua passagem pela universidade					
Formação profissional adquirida antes, durante e após a conclusão do seu curso superior					
Experiências profissionais entretanto desenvolvidas					
Estágios integrados no curso superior que frequentou					
Cursos de pós-graduação frequentados					
Educação familiar					
Outras, quais? _____					

**GRUPO IV - O PAPEL DO CENTRO DE EMPREGO DE ÉVORA / IEFP, IP NA INSERÇÃO PROFISSIONAL DOS DIPLOMADOS DO ENSINO SUPERIOR**

**1 - De entre as opções abaixo indicadas, assinale três razões que o levam a estar inscrito no Centro de Emprego de Évora (CT/E):**

<b>RAZÕES</b>	
Estou inscrito no CT/E, porque tenho a certeza que vou conseguir emprego através deste organismo	
Estou inscrito no CT/E, porque pretendo integrar um estágio profissional	
Estou inscrito no CT/E, para ter direito à isenção das taxas moderadoras	
Estou inscrito no CT/E, porque pretendo fazer formação profissional	
Estou inscrito no CT/E, porque pretendo um apoio à contratação ou beneficiar de apoios financeiros para a criação do próprio emprego	
Estou inscrito no CT/E, porque me encontro a receber subsídio de desemprego	
Estou inscrito no CT/E, porque estou interessado nas ofertas de emprego EURES (ofertas de emprego noutro país comunitário)	
Estou inscrito no CT/E, porque estou interessado nas ofertas de emprego nacionais e regionais	
Outras, quais? _____	

**2 - Assinale com uma cruz o que sente, quando é convocado para ir ao CT/E:**

<b>SENTIMENTOS</b>	
Nervosismo	<input type="checkbox"/>
Ansiedade	<input type="checkbox"/>
Contrariedade	<input type="checkbox"/>
Desconstracção	<input type="checkbox"/>
Acredita que o seu problema de emprego seja resolvido	<input type="checkbox"/>
Comparece, sobretudo para não ser penalizado	<input type="checkbox"/>

Outro, qual? \_\_\_\_\_

**3 - Relativamente às intervenções para as quais é convocado (Sessões de Informação Colectiva, Apresentação a Ofertas de Emprego, Entrevistas Individuais, entre outras) assinale o seu grau de concordância / discordância no que respeita aos seguintes itens:**

<b>ITENS</b>	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo</b>	<b>Concordo</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
As intervenções são bem planeadas e bem conduzidas pelos técnicos responsáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As intervenções são improvisadas no momento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A informação divulgada nestas intervenções vai de encontro às minhas expectativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os técnicos responsáveis pelas intervenções são simpáticos e amistosos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os técnicos responsáveis pelas intervenções possuem os conhecimentos e as competências necessárias para me prestarem o apoio necessário	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4 - Na sua opinião, que outros serviços de apoio, poderiam ser prestados pelo CT/E - IEFP, IP de forma a contribuir para o desenvolvimento/aquisição de competências-chave, facilitadoras da sua inserção profissional?**

1 - \_\_\_\_\_

2 - \_\_\_\_\_

3 - \_\_\_\_\_

4 - \_\_\_\_\_

5 - \_\_\_\_\_

*Obrigado pela sua colaboração.*

## ANEXO - GLOSSÁRIO DAS COMPETÊNCIAS-CHAVE

COMPETÊNCIAS	DEFINIÇÕES
1 - Adaptação a novas situações	Capacidade da pessoa superar os obstáculos e as resistências pessoais e dos outros.
2 - Mobilidade geográfica	Disponibilidade para trabalhar noutras regiões do país, da Europa ou mesmo do mundo.
3 - Mobilidade de conhecimentos	Capacidade da pessoa combinar/seleccionar diferentes conhecimentos de forma a gerir diversas situações profissionais, cada vez mais complexas, instáveis e circunstanciais.
4 - Informação actualizada	Capacidade para proceder a actualizações permanentes, sobre os diferentes acontecimentos, dada a transversalidade dos fenómenos.
5 - Tecnologias de Informação e Comunicação	Utilização de computadores: processamento de texto, folha de cálculo, apresentações electrónicas, bases de dados, correio electrónico e internet.
6 - Línguas estrangeiras	Capacidade de expressão escrita e oral numa ou mais línguas estrangeiras. Compreender mensagens escritas e orais numa ou mais línguas estrangeiras.
7 - Liderança	Evidência de comportamentos orientados para a animação das pessoas e dos grupos, com o objectivo de dirigir as actividades desse grupo.
8 - Relações interpessoais	Capacidade para se relacionar com os outros de forma eficaz, de modo a transmitir confiança e espírito de cooperação, diminuindo as possibilidades de aparecimento de conflitos.
9 - Gestão de conflitos	Capacidade para tratar reclamações, diminuir as disputas, negociar e resolver desacordos.
10 Resolução de problemas e tomada de decisão	Perante situações-problema, ter a capacidade de reagir prontamente e apresentar hipóteses de solução.
11 Trabalho autónomo	Capacidade para resolver problemas e enfrentar situações sem necessidade de recorrer a outras pessoas, responsabilizando-se pelas suas próprias decisões.
12 Comunicação oral	Capacidade para transmitir informações e ideias, através da fala, de forma a que os outros compreendam.
13 Comunicação escrita	Capacidade para transmitir informações e ideias, através da escrita, de forma a que os outros compreendam.
14 Inovação/criatividade	Abertura a novas ideias e novos métodos de trabalho. Apresentação de novas ideias e de novas propostas.
15 Espírito crítico	Capacidade de julgamento sobre as vantagens e desvantagens de uma determinada situação, produto, serviço ou ideia.
16 Tolerância ao stress	Capacidade para trabalhar sob pressão, mantendo os níveis de desempenho.
17 Auto-confiança	Capacidade de demonstrar confiança nas suas capacidades, assumir responsabilidades e possuir comportamentos flexíveis no confronto com as mudanças, bem como, perante novas ideias ou novas informações.

18 Aprendizagem contínua	Capacidade do indivíduo, promover e gerir o seu desenvolvimento pessoal, através da aquisição de novos conhecimentos e de novas técnicas.
19 Influência/persuasão	Capacidade de levar os outros a fazer o que se pretende, através de argumentos lógicos e coerentes.
20 Auto-conhecimento	Capacidade para reconhecer as próprias emoções e os seus efeitos, e identificar os pontos fortes e fracos.
21 Auto-controlo	Capacidade para dominar as emoções e os impulsos internos, pelo desenvolvimento de atitudes de honestidade e integridade.
22 Motivação	Capacidade para trabalhar com gosto, com prazer e com dedicação, muitas vezes para além do que é exigido, facilitando a obtenção dos objectivos propostos.
23 Criação de laços/redes	Capacidade para estabelecer e manter redes de contactos profissionais e sociais, que permitam a cada pessoa manter-se actualizada sobre o mercado de trabalho



## DECLARAÇÃO

Eu \_\_\_\_\_,  
Portador (a) de<sup>1</sup> \_\_\_\_\_ n.º \_\_\_\_\_, emitido  
em \_\_/\_\_/\_\_, inscrito no Centro de Emprego de \_\_\_\_\_ com o  
ID n.º \_\_\_\_\_ declaro

Ter conhecimento que:

- a) os meus dados pessoais destinam-se a ser processados automaticamente;
- b) posso proceder à sua rectificação ou eliminação;
- c) tenho o direito de aceder à informação que me diz respeito.

Declaro ainda:

Apenas autorizar o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) a ceder os meus dados pessoais para a elaboração de estudos no âmbito do emprego e formação.

Évora, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

O Utente

\_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Documento de identificação: Para cidadãos de nacionalidade Portuguesa deverá ser utilizado o BI, para Cidadãos estrangeiros, utilizar o documento que autoriza a sua permanência em Portugal

**ANEXO D**

**CURSOS POR ÁREAS DE FORMAÇÃO**



**Quadro 7 – Áreas de Formação**

<b>ÁREA DE FORMAÇÃO</b>	<b>CURSOS</b>
<b>Educação</b>	<p>Ciências da Educação</p> <p>Educação Social</p> <p>Educadores de Infância</p> <p>Ensino – Física e Química</p> <p>Professor 1º Ciclo do Ensino Básico</p> <p>Professor 2º Ciclo do Ensino Básico</p>
<b>Artes e Humanidades</b>	<p>Artes Plásticas - Ensino</p> <p>Artes Visuais</p> <p>Línguas e Literaturas Modernas – Português/Inglês</p>
<b>Ciências Sociais, Comércio e Direito</b>	<p>Animação Sociocultural</p> <p>Comunicação e Relações Públicas</p> <p>Design de Comunicação</p> <p>Economia</p> <p>Filosofia</p> <p>Geografia/Urbanismo</p> <p>Gestão</p> <p>Gestão de Recursos Humanos</p> <p>História – Património Cultural</p> <p>História, variante Arqueologia</p> <p>Investigação Social Aplicada</p> <p>Psicologia</p> <p>Publicidade e Marketing</p> <p>Relações Internacionais</p> <p>Sociologia</p>
<b>Ciências , Matemática e Informática</b>	<p>Biologia</p> <p>Ciências do Ambiente</p> <p>Química</p> <p>Química Industrial</p>
<b>Engenharia, Industrias Transformadoras e Construção</b>	<p>Arquitectura</p> <p>Engenharia Alimentar</p> <p>Engenharia do Ambiente</p> <p>Engenharia Biofísica, Ordenamento e Gestão Ambiental</p> <p>Engenharia Geológica</p>
<b>Agricultura</b>	<p>Engenharia Agrícola</p>
<b>Saúde e Protecção Social</b>	<p>Optometria e Optotecnia</p> <p>Reabilitação e Inserção Profissional</p> <p>Medicina Veterinária</p>
<b>Serviços</b>	<p>Turismo</p> <p>Turismo e Termalismo</p>

Fonte: Classificação Nacional de Áreas de Formação (Portaria nº 256/2005)

**ANEXO – E**

**QUADROS ESTATÍSTICOS/SPSS**

**Quadro 8**

**Sexo**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	16	21,1	21,1	21,1
	Feminino	60	78,9	78,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Statistics**

**Sexo**

N	Valid	76
	Missing	0

**Quadro 9**

**Idade**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	22	8	10,5	10,5	10,5
	23	15	19,7	19,7	30,3
	24	12	15,8	15,8	46,1
	25	7	9,2	9,2	55,3
	26	6	7,9	7,9	63,2
	27	11	14,5	14,5	77,6
	28	3	3,9	3,9	81,6
	29	4	5,3	5,3	86,8
	30	3	3,9	3,9	90,8
	31	2	2,6	2,6	93,4
	32	3	3,9	3,9	97,4
	33	1	1,3	1,3	98,7
	38	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

**Statistics**

**Idade**

N	Valid	76
	Missing	0
Mean		25,74
Median		25,00
Mode		23

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 10**

**Habilitações Literárias**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Bacharelato	1	1,3	1,3	1,3
Licenciatura	75	98,7	98,7	100,0
Total	76	100,0	100,0	

**Fonte:** Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Statistics**

Habilitações Literárias

N	Valid	76
	Missing	0

Quadro 11

		Curso Superior_ultimo diploma			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Linguas e Literaturas Modernas- Português- Inglês	3	3,9	4,0	4,0
	Reabilitação e Inserção Profissional	1	1,3	1,3	5,3
	Gestão	6	7,9	8,0	13,3
	Psicologia	5	6,6	6,7	20,0
	Optometria e Optotecnia	1	1,3	1,3	21,3
	Engenharia Alimentar	1	1,3	1,3	22,7
	Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional	1	1,3	1,3	24,0
	Economia	5	6,6	6,7	30,7
	Medicina Veterinária	1	1,3	1,3	32,0
	Artes Plásticas- Ensino	2	2,6	2,7	34,7
	Relações Internacionais	1	1,3	1,3	36,0
	Educação Social	1	1,3	1,3	37,3
	Investigação Social Aplicada	1	1,3	1,3	38,7
	Engenharia do Ambiente	1	1,3	1,3	40,0
	Animação Sociocultural	3	3,9	4,0	44,0
	Prof. 2.º Ciclo Ensino Básico, Variante Educação Visual e Tecnológica	1	1,3	1,3	45,3
	Filosofia	3	3,9	4,0	49,3
	História, Variante Arqueologia	1	1,3	1,3	50,7
	Prof. 1.º Ciclo Ensino Básico	5	6,6	6,7	57,3
	Engenharia Geológica	1	1,3	1,3	58,7
	Biologia	3	3,9	4,0	62,7
	Engenharia Agrícola	2	2,6	2,7	65,3
	Geografia/ Urbanismo	1	1,3	1,3	66,7
	Engenharia Biofísica, Ordenamento e Gestão Ambiental	1	1,3	1,3	68,0
	Química Industrial	1	1,3	1,3	69,3
	Sociologia	3	3,9	4,0	73,3
	História- Património Cultural	1	1,3	1,3	74,7
	Comunicação e Relações Públicas	1	1,3	1,3	76,0
	Química	1	1,3	1,3	77,3
	Educação de Infância	4	5,3	5,3	82,7
	Arquitectura	2	2,6	2,7	85,3
	Prof. 2.º Ciclo do Ensino Básico, Variante Matemática /C.ºs Natureza	1	1,3	1,3	86,7
	Design de Comunicação	1	1,3	1,3	88,0
	Turismi	1	1,3	1,3	89,3
	Ciências do Ambiente	1	1,3	1,3	90,7
	Publicidade e Marketing	1	1,3	1,3	92,0
	Turismo e Termalismo	2	2,6	2,7	94,7
	Física e Química- Ensino	2	2,6	2,7	97,3
	Artes Visuais	1	1,3	1,3	98,7
	Ciências da Educação	1	1,3	1,3	100,0
	Total	75	98,7	100,0	
Missing	nr	1	1,3		
Total		76	100,0		

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

Statistics

Curso Superior_ultimo diploma		
N	Valid	75
	Missing	1

Quadro 12

**Areas Profissionais**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Educação	15	19,7	20,0	20,0
	Artes e Humanidades	6	7,9	8,0	28,0
	Ciências Sociais, Comércio e Direito	34	44,7	45,3	73,3
	Ciências	6	7,9	8,0	81,3
	Engenharia, Indústrias Transformadoras e Construção	6	7,9	8,0	89,3
	Agricultura	2	2,6	2,7	92,0
	Saúde e Protecção Social	3	3,9	4,0	96,0
	Serviços	3	3,9	4,0	100,0
	Total	75	98,7	100,0	
Missing	System	1	1,3		
Total		76	100,0		

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Statistics**

**Areas Profissionais**

N	Valid	75
	Missing	1

Quadro 13

**Ano de conclusão do curso**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2001	1	1,3	1,3	1,3
	2003	3	3,9	3,9	5,3
	2004	3	3,9	3,9	9,2
	2005	7	9,2	9,2	18,4
	2006	13	17,1	17,1	35,5
	2007	49	64,5	64,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Statistics**

**Ano de conclusão do curso**

N	Valid	76
	Missing	0

Quadro 14

Tempo que está desempregado (meses)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1,3	1,4	1,4
	1	9	11,8	12,5	13,9
	2	11	14,5	15,3	29,2
	3	12	15,8	16,7	45,8
	4	14	18,4	19,4	65,3
	5	4	5,3	5,6	70,8
	6	2	2,6	2,8	73,6
	7	2	2,6	2,8	76,4
	8	1	1,3	1,4	77,8
	9	2	2,6	2,8	80,6
	10	2	2,6	2,8	83,3
	12	8	10,5	11,1	94,4
	24	3	3,9	4,2	98,6
	36	1	1,3	1,4	100,0
	Total	72	94,7	100,0	
Missing	nr	4	5,3		
Total		76	100,0		

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da  
dissertação

Statistics

Tempo que está desempregado (meses)

N	Valid	72
	Missing	4

**Quadro 15 – Meios de procura de emprego**

<b>Ranks</b>	
	<b>Mean Rank</b>
Resp. a anúncios de jornais	8,33
Resp. a ofertas disp. nos Centros Emprego	7,39
Resp. a ofertas disp. UNIVA	3,84
Resp. a ofertas disp. Agências Privadas colocação	5,22
Resp. a ofertas disp. Empr. Trab. Temporário	5,65
Resp. a ofertas disp. Bolsa emprego Internet	8,26
Resp. a ofertas disp. Rede EURES	3,91
Rede de familiares, amigos e conhecidos	7,53
Candidaturas espontâneas	8,04
Tentativa de criação do próprio emprego	4,13
Núcleo Apoio Emprego	3,70

<b>Test Statistics</b>	
N	76
Kendall's W <sup>a</sup>	,494
Chi-Square	375,281
df	10
Asymp. Sig.	,000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação



**Quadro 16 – Razões explicativas da situação de desemprego**

Ranks	
	Mean Rank
Falta de emprego na região	14,63
Hab. Literárias a mais para empregos disponíveis	11,28
Hab. Literárias a menos para empregos disponíveis	7,70
Formação não é compatível com ofertas de emprego	12,17
Os empregos disponíveis são mal remunerados	9,04
Não pretende trabalhar longe da sua família	8,82
Mal preparado face às novas exigências do mercado de trab	7,81
Espera criar o próprio emprego	8,26
Recém-formado, não teve tempo para procurar emprego	8,26
Falta de experiência profissional	11,84
Frequantar uma nova licenciatura	7,36
Fazer um Curso de Pós-Graduação	8,37
Falta de postos de trabalho na área profissional	7,59
É demasiado novo para as ofertas de emprego existentes	7,47
A elevada taxa de desemprego a nível nacional	7,47
Aguarda um estágio profissional	7,47
É deficiente	7,47

Test Statistics	
N	76
Kendall's W <sup>a</sup>	,404
Chi-Square	490,958
df	16
Asymp. Sig.	,000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 17 – Fontes de preocupação relativamente à situação de desemprego**

Ranks		Test Statistics <sup>a</sup>	
	Mean Rank	N	
Receia ficar à margem da sociedade	4,49	72	
Desenvolve sentimentos de inferioridade	4,25	Chi-Square	269,634
Receia a desvalorização escolar e profissional	5,48	df	7
Teme perder contactos regulares com amigos e outros interl	4,18	Asymp. Sig.	,000
Receia não conseguir integrar-se no mercado trabalho	5,88		
Desenvolve sentimentos de inutilidade	4,58		
Receia o avanço da idade e conseq. dificuldade em encontrar emprego	6,14		
Receia não conseguir estabelecer independência económica	1,01		

a. Friedman Test

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 18 – Emotividade (estado emocional)**

Ranks	
	Mean Rank
Sente-se triste e deprimido	3,01
Insatisfeito com actuais condições vida	4,01
Dificuldade em lidar com situação desemprego	3,72
Perder esperança arranjar emprego	2,78
Sente-se nervoso(a)	3,03
Sente-se preocupado(a)	4,44

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	76
Chi-Square	75,354
df	5
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 19 – Relacionamento interpessoal (social/familiar)**

Ranks	
	Mean Rank
Pessoa comunicativa	3,36
Consegue controlar sentimentos	2,52
Apoio emocional da família	4,25
Família aceita bem a condição de estar desempregado(a)	3,53
Relação com cónjuge ou pessoa principal apoio funciona bem	4,00
Sente-se próximo(a) dos amigos	3,34

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	73
Chi-Square	61,082
df	5
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 20 – Fatigabilidade (estado físico)**

Ranks	
	Mean Rank
Dores cabeça	3,26
Cansado(a)/ Esgotado(a)	3,49
Dificuldade em adormecer ou dormir tranquilamente	3,57
Náuseas	2,16
Sente-se doente	2,53

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

Test Statistics <sup>a</sup>	
N	76
Chi-Square	86,284
df	4
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

**Quadro 21 – Aspectos mais importantes numa entrevista de trabalho**

Ranks	
	Mean Rank
Dem. nível habilitações literárias	2,50
Dem. experiências profissionais	2,63
Dem. disponibilidade para a mudança/adaptação a novas situações	3,52
Dem. conhecimentos sobre empresa e função a que se candidata	2,60
Dem. qualidades pessoais para o desempenho das funções candidata	3,75

Test Statistics	
N	76
Kendall's W <sup>a</sup>	,190
Chi-Square	57,683
df	4
Asymp. Sig.	,000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 22 – Motivos de inscrição no CT/E Évora**

Ranks	
	Mean Rank
Certeza conseguir emprego	3,93
Integrar estágio profissional	6,14
Direto à isenção das taxas moderadoras	3,20
Fazer formação profissional	4,67
Apoio contratação ou apoio p/ criação próprio emprego	4,30
Receber subsídio desemprego	3,20
Interesse nas ofertas de emprego EURES	3,83
Interesse nas ofertas de emprego nacionais e regionais	6,72

**Test Statistics**

N	76
Kendall's W <sup>a</sup>	,443
Chi-Square	235,502
df	7
Asymp. Sig.	,000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 23 – Sentimentos desenvolvidos na sequência de uma convocatória**

Ranks	
	Mean Rank
Nervosismo	4,84
Ansiedade	6,20
Contrariedade	4,25
Descontração	5,32
Acredita problema desemprego seja resolvido	5,85
Comparace para não ser penalizado	5,61
Sinto que a convocatória é em "vão"	4,31
Desilusão pq é chaado para sessões de informação e não para ofertas de emprego concretas	4,31
Expectativa de conseguir ocupação temporária	4,31

**Test Statistics**

N	76
Kendall's W <sup>a</sup>	,193
Chi-Square	117,353
df	8
Asymp. Sig.	,000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Quadro 24 – As intervenções do CT/E Évora**

Ranks	
	Mean Rank
Intervenções bem planeadas e conduzidas pelos técnicos	3,40
Intervenções improvisadas no momento	1,63
Informação divulgada nas intervenções vai de encontro às expectativas	2,25
Técnicos responsáveis pelas intervenções são simpáticos e amistosos	4,07
Técnicos possuem conhecimentos e competências para dar apoio	3,64

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	71
Chi-Square	163,898
df	4
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

**Quadro 25 - Predisposição laboral**

**Ranks**

	Mean Rank
Cuida apresentação quando vai entrevista trabalho	5,30
Preocupa-se em ir bem preparado entrevista trabalho	4,95
Preocupa-se em comparacer alguns minutos antes da entrevista trab.	5,08
Disposto a competir energicamente por oportunidade emprego	4,43
Tem espírito de iniciativa	3,64
Preocupa-se em manter informado e actualizado sobre dif. oferta emp.	4,44
Disponível para fazer + de 200 Km para entrevista trabalho	3,16
O CV está sempre actualizado	4,99

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	74
Chi-Square	101,370
df	7
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

**Quadro 26 - Competências-chave importantes para a inserção profissional**

Ranks	
	Mean Rank
Adaptação a novas situações	15,24
Mobilidade geográfica	8,66
Mobilidade de conhecimentos	13,37
Informação actualizada	14,75
Tecnologias de Informação e Comunicação	12,78
Línguas estrangeiras	10,86
Liderança	7,62
Relações interpessoais	14,51
Gestão de conflitos	11,70
Resolução de problemas e tomada decisão	13,66
Trabalho autónomo	11,30
Comunicação oral	13,00
Comunicação escrita	10,80
Inovação/ Criatividade	13,07
Espírito Crítico	10,61
Tolerância ao stress	9,42
Auto-confiança	13,11
Aprendizagem contínua	14,97
Influência /persuasão	7,60
Auto-conhecimento	12,43
Auto-controlo	11,77
Motivação	14,85
Criação de laços/ redes	9,93

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	75
Chi-Square	301,416
df	22
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test



**Quadro 27 - Competências-chave desenvolvidas pela frequência de ensino superior**

<b>Ranks</b>	
	<b>Mean Rank</b>
Adaptação a novas situações	11,72
Mobilidade geográfica	9,88
Mobilidade de conhecimentos	12,97
Informação actualizada	13,74
Tecnologias de Informação e Comunicação	12,11
Línguas estrangeiras	8,13
Liderança	7,91
Relações interpessoais	15,04
Gestão de conflitos	10,06
Resolução de problemas e tomada decisão	12,44
Trabalho autónomo	13,21
Comunicação oral	13,71
Comunicação escrita	14,53
Inovação/ Criatividade	12,96
Espírito Crítico	12,34
Tolerância ao stress	8,85
Auto-confiança	10,89
Aprendizagem contínua	15,42
Influência /persuasão	8,45
Auto-conhecimento	13,70
Auto-controlo	13,15
Motivação	12,47
Criação de laços/ redes	12,32

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

<b>Test Statistics<sup>a</sup></b>	
N	74
Chi-Square	232,105
df	22
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

**Quadro 28 - Domínio actual de competências-chave**

Ranks	
	Mean Rank
Adaptação a novas situações	13,90
Mobilidade geográfica	11,59
Mobilidade de conhecimentos	14,34
Informação actualizada	13,14
Tecnologias de Informação e Comunicação	12,10
Línguas estrangeiras	9,11
Liderança	7,49
Relações interpessoais	14,64
Gestão de conflitos	9,65
Resolução de problemas e tomada decisão	11,84
Trabalho autónomo	13,00
Comunicação oral	13,43
Comunicação escrita	14,16
Inovação/ Criatividade	12,05
Espírito Crítico	12,85
Tolerância ao stress	9,09
Auto-confiança	10,36
Aprendizagem contínua	13,73
Influência /persuasão	7,49
Auto-conhecimento	13,97
Auto-controlo	12,68
Motivação	13,16
Criação de laços/ redes	12,24

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	74
Chi-Square	243,216
df	22
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

**Quadro 29 – Factores mais influentes no desenvolvimento de competências-chave**

<b>Ranks</b>	
	<b>Mean Rank</b>
Curso de licenciatura que frequentou	3,62
Actividades extra-curriculares desenvolvidas durante universidade	3,12
Formação profissional adquirida	3,81
Experiências profissionais	3,94
Estágios integrados no curso superior	3,92
Cursos de pós-graduação	5,81
Educação familiar	3,78

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	65
Chi-Square	84,628
df	6
Asymp. Sig.	,000

a. Friedman Test

Fonte: Questionário aplicado no âmbito da dissertação

Quadro 30

**Outros Serviços que poderiam ser prestados pelo CT/E- IEFP**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Convocação regular de utentes/acompanhamento de planos individuais	7	9,2	16,3	16,3
Aumentar ofertas de estágios profissionais e empregos	17	22,4	39,5	55,8
Divulgação atempada de FP em diferentes áreas	4	5,3	9,3	65,1
Atendimento específico para Diplomados do Ensino Superior	1	1,3	2,3	67,4
FP assente nas necessidades do mercado de trabalho	2	2,6	4,7	72,1
Criação de um jornal	1	1,3	2,3	74,4
Apoio na utilização do Netemprego	1	1,3	2,3	76,7
FP em diferentes línguas estrangeiras	1	1,3	2,3	79,1
Informação actualizada	1	1,3	2,3	81,4
Convocar para ofertas precisas	1	1,3	2,3	83,7
FP em horário pós-laboral	4	5,3	9,3	93,0
Acompanhamento pós inserção profissional	1	1,3	2,3	95,3
FP em áreas das licenciaturas	1	1,3	2,3	97,7
FP para elaboração de Projectos de Investimento	1	1,3	2,3	100,0
Total	43	56,6	100,0	
Missing nr	33	43,4		
Total	76	100,0		

**Statistics**

Outros Serviços que poderiam ser prestados pelo CT/E- IEFP

N	Valid	43
	Missing	33

Fonte: Questionário aplicado no

âmbito da dissertação