

FAZ TE



ao MER CADO

ESTUDO SOBRE O (DES)ENCONTRO ENTRE A PROCURA E A OFERTA DE COMPETÊNCIAS NO MERCADO DE TRABALHO E A SUA RELAÇÃO COM A EMPREGABILIDADE JOVEM.

COORDENAÇÃO - HELENA GATA **EQUIPA:** ANA OLIVEIRA; RITA SILVA

O presente trabalho foi financiado pelo Programa Operacional de Assistência Técnica do Fundo Social Europeu (POAT FSE), do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), sendo parceiros da TESE o Instituto Português do Desporto e Juventude, a Fundação da Juventude e a Associação Empresarial de Portugal.

Promovido por:



Financiado por:



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

Parceiros:



Apoios:



Sobre a TESE – Associação para o Desenvolvimento

A TESE é uma Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD) criada em 2002, que utiliza o conceito de Inovação Social como âncora da sua atuação em Portugal e em países em desenvolvimento.

Investigamos, criamos, implementamos e sensibilizamos, construindo um ciclo de soluções socialmente inovadoras e sustentáveis como resposta a necessidades tradicionais e emergentes.

Os nossos princípios globais de atuação são:

- Assumir a equipa como elemento essencial para o sucesso da organização
- Valorizar o profissionalismo e a procura do rigor
- Pautar o trabalho pela transparência e pela prestação de contas
- Promover diferentes níveis de serviço acessíveis e adequados a cada contexto para que a solução seja duradoura
- Incluir todos os saberes, nomeadamente os não técnicos e tradicionais, pois contribuem para a intervenção
- Acreditar que a geração de rendimento e a criação de emprego são fatores chave para a transformação e o desenvolvimento.

Agradecimentos

Este estudo contou com a participação de inúmeras pessoas e instituições, pelo que a TESE – Associação para o Desenvolvimento gostaria de agradecer a sua participação, colaboração e apoio.

Primeiro, agradecemos aos parceiros deste estudo, IPDJ, Fundação da Juventude e AEP a confiança que depositaram em nós, bem como o seu apoio e contributos.

Gostaríamos ainda de fazer um agradecimento especial à Associação In Loco e à Santa Casa da Misericórdia do Porto, sem o apoio das quais teria sido muito mais difícil proceder ao levantamento de dados junto dos públicos-alvo do Faz-te ao Mercado no Algarve e no Porto, respetivamente.

Não menos importante foi o contributo dos peritos, nomeadamente Rui Armando Santiago (Universidade de Aveiro) e Murta Rosa (IPDJ), que nos permitiram fazer leituras mais integradas sobre o tema da empregabilidade jovem em Portugal.

Aos jovens, representantes de estabelecimentos de ensino, empresas e representantes de organizações do sector social que participaram nos diferentes momentos do estudo, cuja lista é demasiada extensa, e procurando respeitar o anonimato solicitado por alguns dos seus participantes, gostaríamos de deixar o nosso agradecimento e um grande bem-haja.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO

A Crise do Emprego Jovem e o Desencontro de Competências.....	13
Objetivos do Faz-te ao Mercado	15
Relevância de um Estudo como o Faz-te ao Mercado	16
Organização do Presente Documento.....	17

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. O Conceito de Empregabilidade.....	19
Empregabilidade como uma constelação de características disposicionais	21
2. O Desafio da Empregabilidade Jovem.....	24
O momento de transição para a vida ativa	25
Dificuldades na transição escola-trabalho.....	26
Características do mercado de trabalho para os jovens.....	26
A falta de experiência (“ <i>The youth experience gap</i> ”).....	28
Fatores psicológicos.....	29
As tensões geradas pelo desencontro entre as expectativas dos jovens e a realidade do mercado de trabalho.....	29
3. O Desencontro de Competências	32
A importância das competências transversais (<i>soft skills</i>).....	33
O papel das entidades educativas e de formação.....	35
4. Recapitulando os Objetivos do Faz-te ao Mercado	37

MÉTODO

1. Delineamento do Estudo e Definição das Populações de Participantes.....	39
2. Participantes	39
2.1 Focus groups.....	39
2.2 Entrevistas.....	42
2.3 Inquéritos <i>online</i>	44
3. Instrumentos	45
3.1 Guiões dos Focus groups.....	45
3.2 Guiões das Entrevistas.....	46
3.3 Inquéritos <i>online</i>	46
4. Procedimento	51
4.1. Focus groups.....	51
4.2. Entrevistas.....	52
4.3. Questionário.....	52
5. Plano de Análise.....	53

RESULTADOS

1. Caracterização sociodemográfica dos participantes do inquérito	55
1.1 Participantes jovens.....	55
1.2 Entidades empregadoras.....	60
2. Avaliação das competências transversais	62
2.1 Importância das competências transversais.....	63
2.2 Quais as cinco competências mais importantes?.....	69
2.3 Desenvolvimento das competências nos jovens.....	73
3 Percepções sobre a preparação dada aos jovens pelo sistema de ensino para a entrada no Mercado de Trabalho	86
3.1 Relação com os níveis de escolaridade.....	95
4. Opinião das entidades empregadoras sobre a sua responsabilidade e das instituições de ensino em desenvolver competências pessoais e sociais nos jovens	98
5. Perspetivas sobre o mercado de trabalho e posicionamentos a adotar pelos jovens	103
5.1 Funcionamento do mercado de trabalho e oportunidades de encontrar/manter um emprego	103
5.2 Dificuldades sentidas pelos jovens quando começam a trabalhar.....	109
6. Posicionamentos e estratégias que poderão facilitar a transição dos jovens para o mercado de trabalho	113
SUMÁRIO DOS RESULTADOS	119
RECOMENDAÇÕES	123
Desenvolvimento e Autoconhecimento dos Jovens sobre Competências Transversais	123
Transição do Sistema de Ensino para o Mercado de Trabalho	124
Políticas de Incentivo à Empregabilidade Jovem.....	125
NOTAS FINAIS.....	127
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	129
ÍNDICE DE TABELAS	
Tabela 1 Características sociodemográficas dos jovens participantes nos <i>focus groups</i>	41
Tabela 2 Características sociodemográficas dos jovens entrevistados.....	43
Tabela 3 Distribuição dos participantes jovens pelos três intervalos de idades, e respetivas médias de idade (e DP) de cada grupo.....	56

Tabela 4 Distribuição dos jovens pela atividade exercida e pela escolaridade	58
Tabela 5 Distribuição das entidades empregadoras pelos três intervalos de idades, e respectivas médias de idade (e DP) de cada grupo.....	60
Tabela 6 Distribuição das entidades empregadoras pelo tipo de empresa.....	62
Tabela 7 Avaliação de importância das competências, por participantes jovens, entidades empregadoras, e total.....	66
Tabela 8 Matriz de comparações de pares múltiplas entre as 16 competências.....	69
Tabela 9 Ordenação do pódio de competências para as entidades empregadoras.....	72
Tabela 10 Ordenação do pódio de competências para os jovens.....	72
Tabela 11 Ordenação das competências por grupo de participantes	77
Tabela 12 Avaliação do grau de desenvolvimento das competências nos jovens, pelas entidades empregadoras.....	84
Tabela 13 Autoavaliação do grau de desenvolvimento das competências pelos jovens.....	85
Tabela 14 Percepções dos jovens sobre a preparação do sistema de ensino para a entrada no Mercado de Trabalho.....	93
Tabela 15 Percepções das entidades empregadoras sobre a preparação do sistema de ensino para a entrada no Mercado de Trabalho.....	94
Tabela 16 Percepções das entidades empregadoras sobre a responsabilidade das empresas/organizações e das instituições de ensino em desenvolver competências pessoais e sociais nos jovens.....	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ranking de importância das competências, das entidades empregadoras.....	73
Figura 2 Ranking de importância das competências, dos participantes jovens.....	74

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A Guião dos focus groups com jovens.....	137
Anexo B Guião dos focus groups com entidades empregadoras, instituições de ensino/formação, entidades do setor social.....	140
Anexo C Guião de entrevista a jovens.....	142
Anexo D Guião de entrevista a entidades empregadoras.....	144
Anexo E Guião de entrevista a instituições de ensino e formação e outros stakeholders.....	146
Anexo F Guião de entrevista ao Prof. Doutor Rui Armando Santiago	148
Anexo G Guião de entrevista ao Dr. Murta Rosa	150

Anexo H Inquérito dirigido aos jovens	152
Anexo I Inquérito dirigido às entidades empregadoras.....	167
Anexo J Grelha de registo dos focus groups com jovens.....	183
Anexo L Grelha de registo dos focus groups com entidades empregadoras, instituições de ensino e formação e entidades do sector social	196
Anexo M E-mail direcionado às entidades empregadoras a solicitar preenchimento do questionário	209
Anexo N E-mail direcionado aos jovens a solicitar preenchimento do questionário	211
Anexo O Grelha de análise de conteúdo das entrevistas aos jovens.....	213
Anexo P Grelha de análise de conteúdo das entrevistas a entidades empregadoras.....	215
Anexo Q Grelha de análise de conteúdo das entrevistas a instituições de ensino e formação e outros stakeholders.....	217

**FAZ
TE**



**ao MER
CADO**

ESTUDO SOBRE O (DES)ENCONTRO
ENTRE A PROCURA E A OFERTA DE
COMPETÊNCIAS NO MERCADO DE
TRABALHO E A SUA RELAÇÃO COM
A EMPREGABILIDADE JOVEM.

INTRODUÇÃO

A Crise do Emprego Jovem e o Desencontro de Competências

A atual crise económica e as transformações sociais que enfrentamos, como a globalização, o aumento da população idosa e a escassez de recursos naturais, têm provocado graves problemas em vários países do espaço europeu que comprometem o seu crescimento económico. Um dos grandes flagelos a que atualmente assistimos é a diminuição da taxa de emprego da população em idade ativa, que atingiu em 2008 um pico de 70,3%, tendo vindo a decair até aos 68,5% em 2012 (dados Eurostat).¹ No caso específico de Portugal, os números são semelhantes, apresentando um mínimo histórico de 66,5% em 2012 (dados Comissão Europeia).² Consciente de que este é um problema com enormes consequências para os países não só a nível económico, mas também a nível social, a Comissão Europeia (CE) definiu no âmbito da estratégia Europa 2020, que tem como grande objetivo o crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, uma taxa de emprego de 75% para os adultos entre os 20 e os 64 anos (dados CE).³

Os jovens têm sido particularmente afetados pela problemática do desemprego, sendo esta realidade especialmente negativa num conjunto particular de países Europeus como Grécia, Espanha, Itália e Portugal. Em Abril de 2014, Portugal apresentava uma taxa de desemprego jovem (< 25 anos) de 36,1%, a quarta taxa de desemprego jovem mais elevada e acima da taxa média de desemprego jovem na UE28 (22,5%). A nível nacional, a taxa de desemprego jovem é mais do dobro da taxa de desemprego da população total (14,6%) e os jovens com menos de 25 anos desempregados representam 18,7% da população desempregada em Portugal (rácio de desemprego jovem; dados Eurostat).⁴

O cariz prioritário do desemprego jovem é demonstrado pelas recentes medidas políticas e principais documentos estratégicos que orientam a ação do Governo Português para cumprir a meta de uma taxa de emprego de 75% definida pela CE. Para atingir esta meta, e atendendo à inquietante taxa de desemprego jovem, o Programa Nacional de Reformas (PNR) “Portugal 2020” (Conselho de Ministros, 2011) inclui várias medidas para o combate a este problema:

- “Aumentar o Emprego”, abrange orientações para a população jovem, que visam “promover a inserção de jovens no mercado de trabalho”;
- “Melhor e Mais Educação”: ao nível do ensino superior, uma das linhas de ação visa “apoiar a inserção dos jovens diplomados no mercado de trabalho”.

¹ Disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/File:Employment_rate_age_group_20_to_64,_EU-27,_2000-2012_Fig1_3_HL.png

² Disponível em: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/nd/swd2013_portugal_en.pdf

³ Disponível em: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>

⁴ Disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-03062014-BP/EN/3-03062014-BP-EN.PDF

- A preocupação com o desemprego jovem é ainda mais premente dadas as consequências extremamente negativas que tem na sociedade:
- “Desperdício” de capital humano: risco de perda de competências e desvalorização de qualificações que não estão a ser “utilizadas” no mercado de trabalho (e respetivo impacto ao nível da futura competitividade económica);
- Impacto negativo na autoestima, autoconfiança e perspetivas futuras dos jovens;
- Risco de vulnerabilidade e exclusão social: a exclusão do mercado de trabalho representa uma das principais formas de exclusão nas sociedades atuais (estando assim relacionado com o objetivo de “Combate à Pobreza e às Desigualdades Sociais” do PNR).

Mas ao mesmo tempo que se observa o progressivo aumento dos níveis de desemprego jovem no espaço europeu, observa-se também o aumento do número de postos de trabalho. Este paradoxo revela as dificuldades com que os países se defrontam no alinhamento entre as características da procura (cidadãos à procura de emprego) e da oferta (oportunidades de emprego) no mercado de trabalho, podendo este desencontro entre a procura e a oferta verificar-se em 3 dimensões⁵:

- 1) Desencontro de competências (genéricas, técnicas e *soft skills*);
- 2) Desencontro de qualificações (qualificações académicas formais);
- 3) Desencontro regional e/ou setorial (localidades e os setores em que existe oferta não têm correspondência em termos da procura).

Reconhecendo a correspondência entre as competências da população ativa com as necessidades do mercado de trabalho como um processo fundamental para aumentar a empregabilidade e diminuir o desemprego jovem (o desencontro de competências aumentou na maioria dos estados membros da UE, incluindo Portugal, entre 2007 e 2010⁶), a CE lançou a *Agenda for New Skills and Jobs*, que tem entre os seus objetivos principais equipar os jovens com as competências certas para os trabalhos de hoje e os do futuro. Especialmente importante é a iniciativa *New Skills for New Jobs* (Comissão Europeia, 2009), especificamente desenhada para a antecipação, atualização e encontro entre as competências dos indivíduos com as necessidades do mercado de trabalho, e agindo em três linhas de ação:

- Promover a melhor antecipação das necessidades de competências do futuro;
- Desenvolver o melhor encontro (*matching*) entre competências e as necessidades do mercado de trabalho;
- Fazer a ligação entre os mundos da educação e do trabalho.

⁵ Comissão Europeia: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/27_skills_gaps_and_labour_mobility.pdf

⁶ Comissão Europeia: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/themes/27_skills_gaps_and_labour_mobility.pdf

Assim, e uma vez que a não correspondência entre as competências que os jovens possuem e as necessidades e procura do mercado de trabalho se apresenta como um dos obstáculos que dificulta a transição dos jovens do sistema de ensino para o mercado de trabalho, torna-se evidente a necessidade de realizar um trabalho de identificação e *matching* de competências, trabalho esse que é reconhecido pela CE (2009) como uma pré-condição para o desenho e implementação de políticas nacionais de emprego, educação e formação: “A substantial improvement in the Member States’ capacity to forecast, anticipate and match future skills and labour market needs is a precondition for the design of efficient employment, education and training policies and individual career choices.” (p.12)⁷.

Os Objetivos do Faz-te ao Mercado

É no âmbito desta prioridade de identificação e *matching* de competências que o presente estudo se enquadra. Assim, o Faz-te ao Mercado tem como objetivo identificar o desencontro (*gap*) entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho, procurando desta forma obter um conhecimento profundo desse desencontro que possa informar e apoiar os organismos públicos e privados no desenho e implementação das suas medidas para aumentar a empregabilidade e o emprego jovem.

Entendendo como desencontro de competências a não correspondência entre não só as competências técnicas mas também as *soft skills* possuídas pelos jovens (procura) e as procuradas pelos empregadores (oferta), o nosso estudo centrou-se nas competências pessoais e sociais (*soft skills*) transversais às várias ocupações profissionais com que os jovens estão equipados no momento de entrada no mercado de trabalho, e as competências que os empregadores mais valorizam e procuram. Este foco nas competências pessoais e sociais, em detrimento das competências técnicas, justifica-se no facto de os empregadores indicarem que são exatamente essas as competências mais importantes para garantir o sucesso dos jovens na sua transição para o mercado de trabalho (e.g., Hogan, Chamorro-Premuzic, & Kaiser, 2013; Shrivastava, 2013; Sutton, 2002), e aquelas que estão em falta quando se fala das necessidades de competências no mercado de trabalho, sendo também aquelas em que os jovens apresentam lacunas graves (e.g., Orr, Sherony, & Steinhaus, 2011; Rosenbaum & Pearson, 2003; ver também os resultados do presente estudo).

O facto de serem vários os atores e intervenientes envolvidos nas questões da empregabilidade jovem determinou que o “Faz-te ao Mercado”, à semelhança de outros estudos (e.g., Rosenberg, Heimler, & Morote, 2012), envolvesse participantes de diferentes grupos da população, nomeadamente os jovens (entre os 15 e os 30 anos), os empregadores, e as instituições do sistema de ensino e formação. A inclusão desses três agentes resulta do facto de se constituírem como os três principais *stakeholders* no que diz respeito aos processos de

⁷ Tradução: Uma melhoria substancial na capacidade dos Estados Membros para prever, antecipar e fazer o encontro entre as competências e as necessidades do mercado futuras é uma pré-condição para o desenho de políticas de emprego, educação e formação eficientes e escolhas de carreira individuais.

integração dos jovens no mercado de trabalho, e a ligação que existe entre eles é impossível de não considerar. Assim, o estudo focou as percepções: dos jovens, porque estes são o grupo cujas competências se pretendem avaliar; dos empregadores porque são o grupo que absorve e integra os jovens no mercado de trabalho; e as instituições de ensino e formação porque são instituições que equipam os jovens com as competências necessárias à vida profissional (esta é a expectativa tanto dos jovens como dos empregadores; Rosenberg et al., 2012), destacando-se assim como um elemento crucial no processo de transição dos jovens para o mercado de trabalho.

Considerando a relevância dos três intervenientes para a promoção da empregabilidade jovem, bem como dos pontos de ligação que é possível estabelecer entre a ação de cada um, os objetivos específicos do presente estudo foram delineados para permitir a comparação sistemática entre as suas percepções sobre as competências que são mais importantes para a integração dos jovens no mercado de trabalho. Assim, os objetivos específicos do Faz-te ao Mercado são:

- Comparar as percepções dos jovens e das instituições de ensino e formação sobre as competências mais necessárias para os jovens integrarem o mercado de trabalho com as competências mais valorizadas pelos empregadores quando recrutam jovens;
- Comparar as autoavaliações dos jovens sobre nível em que têm as competências desenvolvidas com as percepções que os empregadores e as instituições de ensino e formação têm sobre o mesmo;
- Promover o encontro/correspondência entre as competências dos jovens e as competências valorizadas pelos empregadores, através da identificação dos potenciais desencontros que sejam identificados nos pontos anteriores, visando a identificação de linhas orientadoras para o aumento da empregabilidade jovem.

Adicionalmente, e sempre que possível, foram ainda auscultadas as percepções e ideias que outros *stakeholders* da sociedade civil apresentam sobre as questões relacionadas com a empregabilidade jovem e o desencontro de competências.

Relevância de um Estudo como o Faz-te ao Mercado

O Faz-te ao Mercado apresenta características que o tornam um estudo importante e relevante no panorama de crescente desemprego entre os jovens em Portugal.

Entre essas características pode nomear-se desde logo a combinação de metodologias qualitativas e quantitativas que o estudo privilegiou (ver secção Método). Tal combinação permitiu que o Faz-te ao Mercado sistematizasse um grande volume de informação sobre os desafios que os jovens atualmente enfrentam na sua integração no mercado de trabalho.

Adicionalmente, o facto de terem sido contempladas as percepções dos três principais agentes envolvidos no processo de integração dos jovens no mercado de trabalho – jovens, empregadores e instituições de ensino e formação, procurando-se ainda complementar as informações reunidas com conteúdos fornecidos por entidades da sociedade civil e peritos nas áreas tocadas pelo estudo, possibilitou a elaboração de um quadro muito completo daqueles que são os problemas identificados por todos os intervenientes principais, e de como se relacionam entre si.

Mas talvez a característica mais relevante deste estudo, que advém exatamente da sistematização de todo este conjunto de informações e perspectiva “360º”, é o facto de permitir a identificação das principais estratégias e passos que devem ser dados para que o período de transição dos jovens para o mundo profissional sejam mais bem sucedido, através de pistas claras sobre quais as ações que estão ao alcance dos jovens para se desenvolverem e se tornarem mais atrativos para um mercado de trabalho de grande competitividade (devido a insuficiente número de empregos atual). E não menos importante, o estudo fornece também indicações claras para a melhor interlocução entre as instituições de ensino e formação e as entidades empregadoras, com linhas orientadoras para as suas ações que reconhecem os obstáculos que também estes intervenientes enfrentam mas também a sua capacidade de contribuir para a mudança da atual realidade.

Numa perspetiva mais geral sobre as várias tipologias de investigação, o Faz-te ao Mercado sustenta-se como um passo fundamental do processo de investigação-ação. Tal processo envolve primeiramente o necessário exame e focalização do problema (no presente caso, o desencontro entre as competências procuradas pelo mercado de trabalho e as possuídas pelos jovens), procurando-se estabelecer as suas causas e quais as hipóteses de ação que poderão modificar a situação. Apenas após esta fase se poderão então testar essas sugestões de ação, refletir sobre os seus resultados, procurar continuamente o aumento da qualidade das ações, o que despoletará a sua revisão e a sugestão de novas e melhores práticas para abordar o problema inicialmente identificado (e os que surgem ao longo do processo; e.g., Brown & McIntyre, 1981).

Assim, o Faz-te ao Mercado apresenta uma caracterização rigorosa e multifacetada de uma das questões fundamentais da problemática do desemprego jovem, permitindo que organizações da sociedade civil como a TESE desenvolvam intervenções na área da capacitação de jovens eficazes e que verdadeiramente atinjam o núcleo dos problemas identificados.

Organização do Presente Documento

De forma a garantir o entendimento dos conceitos que foram investigados no Faz-te ao Mercado, este documento inicia-se com o enquadramento teórico da problemática em estudo. Assim, apresentaremos o conceito de empregabilidade, contextualizando a importância que as competências pessoais e sociais parecem ter para os empregadores quan-

do desejam contratar novos colaboradores para as suas empresas ou organizações. Serão também abordados os principais desafios, conflitos e dificuldades que os jovens enfrentam no momento da sua transição do sistema de ensino para o mercado de trabalho, como por exemplo a falta de experiências profissionais, as “tensões” entre as expectativas dos jovens e a realidade do mercado de trabalho, dando especial atenção ao desencontro de competências entre a oferta (i.e., os jovens) e a procura (i.e., as entidades empregadoras) que é o foco do estudo.

De seguida será feita uma descrição detalhada da metodologia adotada para esta investigação, na qual serão apresentadas as características dos participantes das várias fases de recolha de dados, bem como dos instrumentos e procedimentos usados nas mesmas. Os resultados principais do estudo serão apresentados e discutidos de uma forma articulada com as principais evidências e conceitos abordados no enquadramento teórico, e fazendo a integração dos dados quantitativos obtidos com o inquérito *online* com os dados qualitativos provenientes das entrevistas e dos *focus groups*.

Por fim, será apresentado um conjunto de recomendações, com base nos resultados e naquelas que foram as principais necessidades apontadas por cada um dos grupos-alvo de participantes (i.e., jovens, empregadores e instituições de ensino e formação), e que nos permitiram identificar as estratégias e direções a seguir com o objetivo de as diminuir.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. O Conceito de Empregabilidade

Como o título do presente estudo indica – “Faz-te ao Mercado – Estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”, um dos principais resultados pretendidos é contribuir para o aumento da empregabilidade jovem, a partir do alinhamento das competências transversais dos jovens com as necessidades dos empregadores. As alterações económicas e sociais dos últimos 20 anos encontram atualmente a sua maior expressão nas elevadas taxas de desemprego nacionais. Este contexto tornou as discussões em torno da empregabilidade dos cidadãos, principalmente dos mais jovens, como um tema prioritário na agenda política e estratégica de vários países europeus (como é o caso do PNR em Portugal, do Conselho de Ministros, 2011), sendo inclusive uma prioridade da estratégia Comunitária “Europa 2020”. A urgência de debater o tema e encontrar as respostas mais adequadas refletiu-se também no crescente número de estudos e investigações científicas feitas sobre o mesmo.

O que significa então “empregabilidade”? Que dimensões comporta e que fatores contribuem para que um jovem apresente um elevado nível de empregabilidade? A análise da literatura sobre o tema revela que as respostas a estas questões não são tão diretas como se poderia imaginar. Isto porque, pela sua natureza, o constructo de empregabilidade pode ser abordado de vários ângulos e perspetivas, e assim diferentes fatores podem ser estudados em função do contexto e interesses dos investigadores (ver Forrier & Sels, 2003; Rothwell & Arnold, 2007). Uma expressão da falta de consistência das definições dadas ao conceito pode ser encontrada em Rajan e colaboradores (2000, cit por Rothwell & Arnold, 2007), ao afirmarem que o termo empregabilidade “It is one of the few words that has gone from cliché to jargon without the intermediate stage of meaning” (p. 24).⁸

Apesar desta falta de clareza no que diz respeito ao significado do conceito, alguns autores têm tentado sistematizar e contextualizar as várias abordagens e fatores estudados, estabelecendo assim alguma organização no aparente caos. De acordo com a revisão feita por Forrier e Sels (2003; ver também Van der Heijde & Van der Heijden, 2006), o significado do termo “empregabilidade” passou por algumas mutações desde que a temática começou a ser estudada na década de 1950 (e.g., Feintuch, 1955). A primeira vaga de estudos preocupava-se com a integração de uma minoria de indivíduos socialmente desfavorecidos, no sentido de criar incentivos que estimulassem a sua entrada no mercado de trabalho. Assim, do ponto de vista das características pessoais que poderiam aumentar a empregabilidade desses indivíduos, as variáveis consideradas mais importantes eram a atitude face ao trabalho e as percepções de autoimagem. Posteriormente, na década de 1970 o foco

⁸ Tradução: É uma das poucas palavras que passou de cliché a jargão sem o estágio intermédio de ter significado.

mudou para aspetos mais relacionados com o conhecimento e competências técnicas dos indivíduos, tendo nos anos 1980 sofrido uma alteração de interesses bastante mais radical, deixando a empregabilidade de ser estudada ao nível do indivíduo, mas ao nível das organizações. Desta forma, a empregabilidade era definida como a “flexibilidade funcional” dos colaboradores das organizações, sendo abordada como um instrumento para otimizar a distribuição dos colaboradores dentro de uma empresa. Mas a partir dos anos 1990, o interesse virou-se novamente para o indivíduo. No entanto, agora o termo empregabilidade e o seu desenvolvimento não diz apenas respeito aos indivíduos em situação de desfavorecimento ou exclusão do mercado de trabalho, mas antes a toda a população ativa. Ou seja, as questões são agora sobre a capacidade de um indivíduo obter e manter um trabalho, considerando-se que é ele o principal ator e o principal responsável pela sua carreira e percurso profissional.

Tendo em conta o foco que a investigação atual coloca no indivíduo como o principal agente da sua empregabilidade, empregabilidade é definida de uma forma geral (e quase transversal na literatura) como a *capacidade para obter e manter um trabalho* (e.g., Cardoso, Escária, Ferreira, Madruga, Raimundo, & Varanda, 2012; Fugate, Kinicki, & Asforth, 2004; Hillage & Pollard, 1998; Hogan et al., 2013; Rothwell & Arnold, 2007). Dentro desta definição, alguns autores categorizam ainda o nível de empregabilidade de um indivíduo como sendo o valor que o mesmo tem dentro da organização em que já trabalha, designando-se nesse caso *empregabilidade interna*, bem como valor no mercado de trabalho externo, ou seja, ter um valor para as outras organizações e designando-se nesse caso *empregabilidade externa* (e.g., Cesário, Gestoso, & Peregrin, 2012; Forrier & Sels, 2003). Neste sentido, pode considerar-se que a situação de primeiro emprego que os jovens experienciam, bem como a situação de desemprego após terem tido alguma experiência profissional se enquadram no domínio da empregabilidade externa.

Considerando uma definição tão geral do conceito, não é de surpreender a grande diversidade de dimensões e fatores que são abordados no estudo da empregabilidade, bem como os diferentes tipos de indicadores que podem ser usados para aceder ao construto (Forrier & Sels, 2003). Assim, alguns autores têm focado fatores mais contextuais (por exemplo, as características do mercado de trabalho em termos da procura e oferta), outros têm estudado a empregabilidade a partir dos seus efeitos (isto é, analisam fatores como a posição dos indivíduos no mercado de trabalho, e a sua possibilidade de crescimento), e outros ainda abordam a questão pelas atitudes e comportamentos que os indivíduos desenvolvem no sentido de aumentar a sua capacidade para se manterem empregados (por exemplo, através de formações). Um outro conjunto de fatores que tem sido sobejamente estudado relaciona-se com as *características pessoais* que contribuem para que um indivíduo tenha maior ou menor valor no mercado de trabalho (Forrier & Sels, 2003). E aqui incluem-se fatores como as diferenças individuais relativamente ao nível de educação e capacidade cognitiva dos indivíduos, questões relacionadas com a influência das atitudes culturais e dos estereótipos no acesso ao mercado de trabalho, e também um conjunto de competências

não técnicas pessoais sociais (os chamados *soft skills*) que tornam um indivíduo mais hábil nas suas relações interpessoais (Hogan et al., 2013).

De acordo com a revisão de Hogan e colaboradores (2013), as competências pessoais e sociais não técnicas parecem ser as características a que os empregadores dão mais valor aquando da contratação dos novos colaboradores: "From employers' perspective, the single-most important characteristic determining employability is interpersonal skill or social competence" (p. 8).⁹ Tal facto é demonstrado pelos inúmeros estudos que têm questionado as entidades empregadoras sobre aquilo que desejam encontrar num colaborador, sendo os resultados consistentes quer quando se consultam os departamentos de recursos humanos ou os gestores e administradores das empresas e organizações sobre as qualidades que procuram num trabalhador (e.g., pesquisas como a SCANS, realizada pelo U.S. Department of Labor, 1991; o Guia do Mercado Laboral de Portugal, elaborado pela Hays, 2013; ou o relatório elaborado por Mourshed, Patel, & Suder, 2014 para a Mkinsey & Company sobre a transição do sistema educativo para o emprego.), quer quando se analisam os conteúdos dos seus anúncios de recrutamento (e.g., Bennett, 2002; Hogan & Brinkmeyer, 1994). Adicionalmente, estudos realizados sobre insucesso na carreira e as razões que estão na origem de despedimentos apresentam evidência convergente. Por exemplo, no universo dos executivos com cargos administrativos de importância, as principais razões para que sejam afastados das empresas estão mais relacionadas com a sua falta de competências de relacionamento interpessoal, do que com as competências técnicas ou bom desempenho profissional (Hogan, Hogan, & Kaiser, 2010, cit. por Hogan et al., 2013).

Empregabilidade como uma constelação de características disposicionais. Em virtude da crescente evidência sobre a importância que as competências pessoais e sociais não técnicas têm para os empregadores quando avaliam o valor de um candidato ou colaborador, têm surgido na literatura modelos de empregabilidade baseados em características disposicionais – isto é, as características psicológicas dos indivíduos, como traços de personalidade, atitudes, necessidades e motivações, que os predispõem a reagir de uma forma ou outra às situações que enfrentam (Cunha, Rego, Cunha, & Cabral-Cardoso, 2006), como é caso do modelo de Fugate e colaboradores (2004; Fugate & Kinicki, 2008). O enfoque que estes modelos colocam nas características pessoais reflete exatamente o facto de atualmente serem os próprios indivíduos os responsáveis pela gestão da sua carreira e aspirações profissionais (e não os empregadores, organizações ou o Estado, como descrito em cima) – isto é, são os indivíduos os responsáveis por adquirir o conhecimento, competências, habilidades e outras características valorizadas pelos empregadores (Fugate et al., 2004; Hall & Mirvis, 1995). Salienta-se assim a importância de características pessoais como a abertura a mudanças no trabalho, resiliência no trabalho e carreira, proatividade,

⁹ Tradução: Na perspectiva dos empregadores, a característica mais importante para determinar a empregabilidade é possuir competências interpessoais ou competências sociais.

motivação e sentido de identidade no trabalho e na carreira como essenciais para fazer frente aos ambientes profissionais atuais, em que as mudanças são constantes e intensas. É por isso particularmente importante que os indivíduos tenham capacidade para se adaptar a condições e exigências profissionais mutáveis (Fugate, 2006; Fugate et al., 2004; Fugate & Kinicki, 2008; ver também Van der Heijde & Van der Heijden, 2006).

Tendo em conta este enquadramento, no seu modelo Fugate e colaboradores (2004; Fugate, 2006; Fugate & Kinicki, 2008) apresentam o conceito de empregabilidade como um construto psicossocial, envolvendo características individuais que promovem comportamentos, cognições e afetos adaptativos, e que favorecem a relação indivíduo-trabalho. Assim, estas características, “predispose employees to (pro)actively adapt to their work and career environments (...) facilitates the identification and realization of job and career opportunities both within and between organizations” (Fugate, 2006, p. 20).¹⁰ Assim, os indivíduos com elevada empregabilidade demonstram capacidade para se adaptarem às exigências impostas pelo ambiente, mas não apenas de uma forma reativa mas como resultado de uma tendência disposicional/permanente para a mudança (Fugate & Kinicki, 2008). No modelo de Fugate e colaboradores (2004), são propostos três fatores ou dimensões do construto de empregabilidade: identidade profissional/de carreira (*career identity*), adaptabilidade pessoal (*personal adaptability*), e capital social e humano (*social and human capital*).

A identidade profissional ou de carreira providencia uma representação mais ou menos coerente do conjunto de aspirações e experiências profissionais, que são muitas vezes difusas e de natureza e características muito diversificadas. É uma espécie de “Eu sou” no contexto profissional, contendo os objetivos, esperanças e receios do indivíduo, os seus traços de personalidade, valores e crenças, estilos de interação, planeamento temporal, etc. É no fundo a dimensão que ajuda as pessoas a definirem quem são no contexto profissional da sua vida, e é inerentemente uma dimensão longitudinal, no sentido em que implica fazer sentido das experiências passadas e presentes e direcionar o futuro (Fugate et al., 2004).

A adaptabilidade pessoal define as características de indivíduos que estão dispostos e são capazes de mudar fatores pessoais (conhecimentos, competências, comportamentos, etc.) e assim ir ao encontro das exigências da situação. Esta dimensão contribui largamente tanto para a performance organizacional, como para o sucesso na carreira, pois é aquilo que permite aos indivíduos continuarem produtivos e atrativos num mercado de trabalho com mudanças constantes e intensas. Esta dimensão envolve algumas características pessoais específicas. Entre elas está o optimismo, que segundo Stokes (1996, cit. por Fugate et al., 2004), permite aos indivíduos ver a mudança como um desafio, e uma experiência de aprendizagem com valor intrínseco. Pessoas optimistas têm expectativas positivas sobre o futuro e demonstram confiança na sua capacidade de lidar com desafios objetivos e afetivos. Outra característica individual envolvida na dimensão de adaptabilidade é a propen-

¹⁰ Tradução: (...) predispoem os colaboradores a adaptar-se proactivamente aos seus ambientes de trabalho e carreira (...) facilitam a identificação e realização de oportunidades de trabalho e carreira, tanto dentro como entre organizações.

são para aprender e para se envolver em experiências que desenvolvam as suas capacidades. Os indivíduos que possuem esta característica desenvolvem proativamente esforços para adquirir mais informação sobre o ambiente, estando associada também à aprendizagem contínua que é considerada como um determinante-chave do sucesso na carreira (Hall & Mirvis, 1995). Adicionalmente, a abertura a novas experiências e flexibilidade nos momentos de mudança; a presença de um *locus* de controlo interno, que centra o indivíduo na sua capacidade de tomar decisões por si mesmo; e um sentimento geral de autoeficácia e de se sentir capaz de lidar com os desafios e ser bem sucedido, todas estas características parecem ser centrais para a dimensão de adaptabilidade pessoal (Fugate et al., 2004).

Por fim, a dimensão de capital social e humano refere dois aspetos fundamentais para a empregabilidade de um indivíduo. O capital social de uma pessoa diz respeito às suas redes interpessoais, que constituem um elemento basilar no acesso a informação e recursos, incluindo oportunidades profissionais. E de facto, alguns estudos demonstram que é mais frequente os gestores de topo encontrarem posições através de redes de contacto informais, e que o capital social tem um efeito positivo no salário, independentemente do capital humano (e.g., Boxman, De Graaf, & Flap, 1991). O capital humano refere-se a um conjunto de fatores que influenciam o avanço profissional de um indivíduo – a idade, educação e experiência profissional e as competências e conhecimentos que permitiram adquirir, a inteligência emocional e capacidades cognitivas. De entre estes vários fatores de capital humano, a educação e experiência profissional parecem ser os preditores mais fortes da progressão na carreira (e.g., Judge, Cable, Boudreau, & Bretz, 1995; Kirchmeyer, 1998; Tharenou, Latimer, & Conroy, 1994; ver Fugate et al., 2004).

Uma propriedade muito relevante dos modelos de empregabilidade baseados nas características disposicionais dos indivíduos é apresentarem dimensões assentes em características de personalidade e competências concretas que podem ser identificadas e medidas. Tal característica tem permitido o desenvolvimento de escalas que procuram medir as percepções que os indivíduos têm sobre o seu nível de empregabilidade (e.g., Fugate & Kinicki, 2008; Rothwell & Arnold, 2007; Rottinghaus, Day, & Borgen, 2005). Um desses instrumentos é a escala *Career Futures Inventory* (CFI) desenvolvida por Rottinghaus e colaboradores (2005; ver também a versão reduzida, CFI-9, de McIlveen, Burton, & Beccaria, 2013). Especialmente dirigida a jovens com escolaridade de nível superior, a CFI reflete o interesse dos autores em compreender como os currículos das universidades contribuem para um maior ou menor sentimento de empregabilidade dos seus alunos, manifestando assim uma preocupação com o alinhamento entre a ação do sistema de ensino e das entidades formadoras e as necessidades dos jovens e mercado de trabalho.

Os três fatores contemplados nos itens da CFI apresentam um grande alinhamento conceptual com as três dimensões propostas pelo modelo de empregabilidade de Fugate e colaboradores (2004) apresentado em cima (sendo a principal razão para a integração desta escala no inquérito do Faz-te ao Mercado). Esses fatores são Adaptabilidade na carreira (*career adaptability*), Otimismo na carreira (*career optimism*) e Conhecimento percebido

sobre o mercado de trabalho (*perceived knowledge of the employment market*). De acordo com Rottinghaus e colaboradores (2005), a adaptabilidade na carreira reflete a percepção dos jovens sobre a sua capacidade em lidar e capitalizar mudanças inesperadas nos seus planos de carreira, pelo que estabelece fortes relações com a dimensão de adaptabilidade pessoal do modelo de Fugate e colaboradores (2004). O fator de optimismo na carreira é descrito como uma disposição dos jovens para esperar o melhor resultado possível e enfatizar os aspetos mais positivos do seu desenvolvimento profissional, bem como sentirem-se confortáveis no planeamento das suas carreiras (Rottinghaus et al., 2005), alinhando-se assim com a dimensão de identidade profissional ou de carreira de Fugate e colaboradores (2004). Por fim, o conhecimento percebido sobre o mercado de trabalho diz respeito às percepções de quão bem os jovens compreendem o mercado de trabalho e as suas tendências (Rottinghaus et al., 2005), e está relacionado com a dimensão de capital social e humano.

Como podemos ver, apesar do conceito de empregabilidade ser um conceito denso e com múltiplas facetas, atualmente a perspectiva mais acordada entre vários autores que investigam o tema é que as características disposicionais dos indivíduos são centrais para o constructo. Nos próximos pontos iremos abordar as dimensões mais importantes a considerar quando se procura compreender e estudar a empregabilidade nos jovens, elucidando sobre as idiossincrasias e especificidades que esta faixa etária da população transporta consigo para essa problemática.

2. O Desafio da Empregabilidade Jovem

Atendendo aos números anteriormente apresentados e às prioridades estratégicas assumidas tanto a nível nacional, como a nível internacional, a empregabilidade jovem é um desafio para todos os agentes que de uma forma ou de outra se relacionam com esta realidade – os jovens, os empregadores, as instituições de ensino e formação, os decisores políticos, entre outros *stakeholders* e organizações da sociedade civil.

Têm lugar em diferentes campos e são inúmeras as transformações societais a que temos vindo a assistir. O trabalho/emprego e a transição para a vida ativa são uma dessas esferas em mutação. A atual geração de jovens, por muitos designada por “geração milénio” ou “geração y” (e.g. Fernandez, 2009) tem uma nova forma de estar no mercado de trabalho. Como salientado por alguns dos empregadores entrevistados, estes jovens movem-se pela procura de desafios, procuram a realização através de um equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional e o trabalho adquire uma importância diferente da que tinha para gerações anteriores.

No entanto, o trabalho não deixa de ser valorizado como fonte de realização, até porque dele depende a autonomia económica e residencial, dois aspetos essenciais na definição da idade adulta (Stamm, 2006). Aliás, já Erikson (1974, cit. por Stamm, 2006) realçava a importância da construção de uma identidade profissional como uma das tarefas-chave do desenvolvimento dos jovens. Por outras palavras, pode dizer-se que, não obstante as inúmeras alterações que têm tido lugar, o emprego continua a constituir-se como norma cul-

tural dominante e como aspiração individual (Weller, 2007). Na verdade, é precisamente a combinação de alterações, sobretudo na esfera profissional, com esta centralidade do trabalho que faz da empregabilidade jovem um dos principais desafios das sociedades atuais.

O momento de transição para a vida ativa. A transição para a vida ativa e as estratégias de promoção da sua eficiência constituem um verdadeiro *puzzle* para os decisores políticos e para todos aqueles que se dedicam a esta temática (Cunningham & Salvagno, 2011). Com efeito, a transição da escola para o mercado de trabalho tem estado na agenda política dos países que compõem a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) pelo menos nos últimos 30 anos (Keep, 2011). Até porque como refere Stamm (2006), “the answer to the question of who is equipped to cope with life will ever less often be ‘the person with a secure job’ and ever more often ‘the person who is competent to handle transitions’. In future, life as a whole will become a transition for everybody.” (p.11). Tal denota a centralidade do conceito e dos processos de transição, enfatizando a importância da resiliência e da mobilização de estratégias para lidar com as múltiplas transições que têm lugar ao longo do percurso de vida.

Assim, falar da transição dos jovens para a vida ativa é falar de algo que se reveste de novos e mais complexos contornos, que adquire um carácter progressivo e que se prolonga temporalmente (Andrade, 2010; Cardoso et al., 2012; Keep, 2011). Neste sentido, Arnett (2000) propõe o conceito de “adulto emergente” ou de “adulto em transição”, que assenta numa perspectiva da transição em que esta não surge apenas como uma etapa de passagem, mas sim como uma etapa com características próprias. Este é um período de exploração de identidades, de construção de um projeto de vida, sendo comum a sensação de estar parcialmente na adolescência e parcialmente na idade adulta. Criam-se e exploram-se expectativas em relação aos papéis de adulto, num período de tempo cada vez mais alargado, que se constitui como uma oportunidade de desenvolvimento psicológico e social. Por outras palavras, o que outrora poderia ser um processo relativamente curto e simples, prolonga-se agora no tempo e torna-se mais complexo (Symonds, Schwartz, & Ferguson, 2011).

Do ponto de vista da identidade profissional, Arnett e Tanner (2006) consideram que encarar o trabalho como uma fonte de realização pessoal pode implicar para muitos jovens a necessidade de um período de ajustamento (ou de transição) mais longo, com algumas mudanças de trabalho até encontrarem a melhor correspondência entre as suas competências, o seu perfil, e a sua atividade profissional. No mesmo sentido, num relatório sobre o emprego jovem (Bureau Internacional do Trabalho, 2012) é evidenciada a existência de um período de desemprego *friccional* quando os jovens começam a procura de emprego após saírem do sistema de ensino. Este é um momento em que as suas aspirações e motivações para trabalhar ainda não estão claramente definidas, tratando-se por isso de um período de experimentação, frequentemente pautado por diferentes situações no mercado de trabalho. Congruentemente, num outro relatório sobre a empregabilidade e o ensino superior em Portugal (Cardoso et al., 2012), a inserção profissional é apresentada não como

um momento circunscrito, ou algo que acontece de uma vez por todas, mas antes como um processo adaptativo e de acumulação, quer de experiências formativas, quer de postos de trabalho. E ao longo deste processo podem verificar-se dinâmicas de aproximação e de afastamento entre formação e trabalho.

Considerando precisamente estas dinâmicas de convergência e de divergência e os diferentes padrões que os processos de transição podem assumir, Kuehn, Pergamit, Macomber e Vericker (2009) apresentam quatro categorias distintas ao nível das transições juvenis entre a escola e o mercado de trabalho. Este esforço de identificação de diferentes padrões de transição revela-se importante, na medida em que considera a existência de subgrupos de jovens consoante a sua relação/conexão com o sistema de ensino ou com o mercado de trabalho ao longo do tempo e ao longo daquele que é o seu processo individual de transição, ou seja, ao longo da trajetória de transição de cada jovem. Tal permite pensar em políticas e estratégias de intervenção direcionadas para públicos-alvo específicos, e eventualmente mais eficientes. Assim, e considerando jovens entre os 18 e os 24 anos, os autores identificam: a) os jovens consistentemente conectados (*consistently connect*) – aqueles que ao longo do período de transição estão continuamente ligados ao sistema de ensino ou ao mercado de trabalho; b) os jovens cuja conexão se intensifica mais tardiamente (*later-connected*) – jovens que tinham a mesma probabilidade de estarem ligados ou desligados aos 18 anos, mas que aumentaram a sua taxa de conexão para cerca de 90% aos 24 anos (considerem-se, por exemplo, casos de abandono escolar com posterior regresso ao sistema de ensino ou com uma inserção no mercado de trabalho após um período de afastamento das duas esferas); c) os jovens que estão conectados essencialmente no início do período temporal considerado (*initially-connected*) – jovens que estão altamente ligados ao ensino ou ao mercado de trabalho aos 18 anos, mas que progressivamente se vão desconectando; e d) os jovens nunca conectados (*never-connected*) – jovens que estão persistentemente desligados, quer do sistema de ensino, quer do mercado de trabalho, também designados como NEETs (Not in Education, Employment, or Training; jovens que não estão nem no sistema de ensino, nem no mercado de trabalho).

Dificuldades na transição escola-trabalho. A fragilidade dos jovens no mercado de trabalho e o aumento da instabilidade das transições são globalmente reconhecidos pela Organização Internacional do Trabalho (ILO, 2010). Percebendo o carácter central da transição entre a escola e o mercado de trabalho no desenvolvimento dos jovens e tendo já assumido que esta se reveste de novos desafios nos dias de hoje, importa explorar aquelas que surgem como as principais barreiras ou dificuldades neste processo de transição. Identificá-las tornará possível pensar em estratégias concretas para as ultrapassar ou atenuar, facilitando assim a transição dos jovens da escola para o mercado de trabalho.

Características do mercado de trabalho para os jovens. Antes de mais, e como refere Stamm (2006), há que ter algum cuidado com as perspetivas que encaram o desemprego e as dificuldades de inserção no mercado de trabalho como algo que depende apenas do

indivíduo e das suas capacidades. Estas visões redutoras, no seu entender muitas vezes traduzidas ou associadas a expressões como “jovens desfavorecidos”, “tendências de risco” ou “jovens educacionalmente desfavorecidos”, encaram o desemprego jovem e as dificuldades de inserção profissional como um fardo individual, como um fracasso da responsabilidade do indivíduo e como um desvio em relação ao padrão tradicional de carreira. Tais perspectivas podem ter consequências muito negativas para os jovens, como sejam a falta ou a diminuição de autoestima e da confiança nas suas capacidades, para além da desmotivação e dos impactos negativos na resiliência dos jovens quando procuram emprego e quando vivenciam situações menos positivas nessa busca.

Assim, uma barreira que determina em muito o acesso dos jovens ao emprego são as características do próprio mercado de trabalho. Keep (2011) interpreta o cenário atual como tratando-se simultaneamente de um problema quantitativo – número de empregos insuficiente, e qualitativo – muitos dos empregos que existem não são seguros, são muitas vezes mal pagos e oferecem poucas oportunidades de progressão.

Cada vez são mais frequentes os fenómenos de precarização laboral, o trabalho a tempo parcial, o trabalho a partir de agências de trabalho temporário, os salários baixos, os empregos “becos sem saída”¹¹ e o facto dos primeiros empregos dos jovens não estarem relacionados com a sua formação (e.g., Keep, 2011). Aliás, muitas vezes os jovens estão sobre-qualificados em relação aos seus primeiros empregos. Aumentam, por isso, as relações de emprego que fogem àqueles que até aqui seriam os padrões convencionais – uma transição facilitada para o mercado de trabalho, pautada por empregos estáveis e duradouros – e enfraquecem-se os laços entre empregadores e empregados (Vuolo, Staff, & Mortimer, 2012). Neste sentido, alguns autores (Keep, 2011; MacDonald, 2011; UKCES, 2011) recorrem mesmo ao conceito de subemprego para descrever este tipo de situações, que englobam cenários de precariedade, *gap* de competências e sobre-qualificação. Hoje o subemprego tornou-se um fenómeno global no mercado de trabalho que, como MacDonald (2011) salienta, acaba por aproximar os jovens mais e menos desfavorecidos ao nível da sua situação profissional.

Os baixos níveis de recrutamento de jovens por parte das entidades empregadoras têm levado a que na maior parte dos países da União Europeia o período de busca do primeiro emprego seja hoje mais longo do que outrora¹² e frequentemente pautado por várias mudanças de posto de trabalho e por múltiplos períodos de desemprego (Quintini, Martin & Martin, 2007). Torna-se assim imperativo que no seu processo de transição, os jovens desenvolvam capacidades para fazer frente às rápidas mudanças na estrutura ocupacional a que assistimos (Vuolo et al., 2012).

O ponto de vista dos empregadores ajuda também a perceber o porquê das menores oportunidades de trabalho para os jovens. Com efeito, estes nem sempre estão satisfeitos com o perfil apresentado pelos jovens, como evidenciado pelos resultados do nosso estudo,

¹¹ Do original *dead-end jobs*, que remete para a noção de empregos precários, assumidos como temporários, mas que depois acabam por adquirir um carácter mais permanente, funcionando até como entrave à procura de novos empregos e de uma situação profissional mais satisfatória.

¹² Estimativas de dois anos ou mais são comuns (Quintini e tal, 2007).

preferindo por isso contratar trabalhadores mais experientes e com as competências que procuram já desenvolvidas do que, por exemplo, contratar jovens e formar internamente novos colaboradores. Esta postura é sobretudo evidenciada pelas empresas de pequena e média dimensão (Quintini et al., 2007), e parece evidenciar um desajustamento entre a preparação dada pelo sistema de ensino e as necessidades do mercado de trabalho e a falta de proximidade entre estas duas esferas (Vuolo et al., 2012), acabando por funcionar como um fator que dificulta a transição dos jovens para o mercado de trabalho.

A falta de experiência (“The youth experience gap”). Uma das dificuldades vivenciadas pelos jovens na transição escola-trabalho prende-se com a sua falta de experiência e de maturidade profissional quando comparados com candidatos mais velhos e com um percurso profissional mais longo. É o que Caroleo e Pastore (2007) designam como “*youth experience gap*” ou, como é referido pelo relatório sobre a crise do emprego jovem do Bureau Internacional do Trabalho (2012), a “armadilha da experiência”. Armadilha no sentido em que os jovens têm dificuldades acrescidas na transição escola-trabalho porque não têm experiência profissional a apresentar nas suas candidaturas a trabalhos, o que cria um ciclo vicioso que dificulta cada vez mais a sua entrada no mercado de trabalho.

Os jovens possuem um nível de capital humano e de produtividade inferior aos trabalhadores/profissionais mais velhos, o que faz com que, muitas vezes, os empregadores preferam estes últimos (Caroleo & Pastore, 2007; Keep, 2011). Com efeito, não obstante o cada vez maior investimento na sua formação (prolongamento dos estudos e aposta em formações de nível superior), os jovens apresentam lacunas em duas componentes do capital humano – ao nível da experiência de trabalho genérica e, igualmente, ao nível da experiência mais específica. Por isso, é frequente que quando os jovens entram pela primeira vez no mercado de trabalho os empregadores, de uma forma geral, mostrem alguma relutância em estabelecer contratos sem termo ou a tempo inteiro. A estes vínculos laborais mais frágeis juntam-se também remunerações mais baixas, que têm precisamente em conta este período inicial de treino e formação de quem tem menos experiência (Caroleo & Pastore, 2009; Keep, 2011). Este tipo de experiências profissionais temporárias não são necessariamente sinónimo de empregos de baixa qualidade, na medida em que podem significar uma forma de passagem para empregos mais estáveis.

No entanto, quando sucessivamente acumuladas, estas experiências podem tornar-se um problema. Em vez de se constituírem como portas de entrada no mercado de trabalho, assumem-se como situações profissionais que se vão consolidando, impedindo a passagem dos jovens para profissões mais estáveis e melhor pagas e, conseqüentemente, limitando as suas possibilidades de aprendizagem e dificultando a sua transição para a vida adulta, mediante o adiamento da emancipação em relação aos pais e da constituição da própria família (Quintini et al., 2007). Paralelamente, quando integrados no mercado de trabalho, e comparativamente com trabalhadores mais velhos, são os jovens aqueles que acabam por estar mais expostos a situações de desemprego. Com efeito, eles são menos valorizados, porque tiveram menos tempo para adquirir capital humano mais específico no interior da

organização. Simultaneamente, e porque por norma assentam na experiência, as indemnizações a pagar são mais baixas e os contratos de trabalho, quando existem, são pautados por uma menor segurança. Assim se explica a maior taxa de rotatividade entre emprego e desemprego que os jovens apresentam num vasto conjunto de países, reforçando o modelo “último a entrar, primeiro a sair” (Bureau Internacional do Trabalho, 2012). Adicionalmente, os empregos temporários (e precários) a que os jovens conseguem aceder muitas vezes não são empregos meramente transitórios, acabando por se transformar em empregos de longa duração, contribuindo mais para a precariedade das experiências laborais dos jovens e menos para a aquisição da experiência profissional desejada (Keep, 2011).

Por todas estas razões, as transições são cada vez mais instáveis e prolongadas no tempo (Keep, 2011). As dificuldades sentidas levam muitos dos jovens a prolongar os estudos e a adiar a entrada no mercado de trabalho, que quando ocorre tende a ser marcada por períodos de emprego precário ou de desemprego mais ou menos longos (Andrade, 2010). Fala-se, por isso, de “*slow-track transitions*” (Jones, 2002 cit. por MacDonald, 2011), acreditando que hoje poucos são os jovens que fazem transições rápidas para o mercado de trabalho e que muitas vezes quando o fazem, enfrentam fortes riscos de desemprego e o risco de se tornarem NEET. Aliás, como MacDonald (2011) refere, ser um jovem NEET é tanto um resultado, como também um traço que caracteriza estas transições mais rápidas.

Fatores psicológicos. Como Vuolo e colaboradores (2012) referem, os fatores psicológicos podem exercer uma grande influência sobre as trajetórias dos jovens entre o sistema de ensino e o mercado de trabalho. Desde logo os autores remetem-nos para os estudos acerca do desenvolvimento das carreiras, destacando a importância dos jovens conseguirem uma boa correspondência entre os seus valores individuais, as suas necessidades e lacunas, as suas competências e experiências, e uma determinada ocupação profissional, bem como os benefícios que dela decorrem. Por outras palavras, a percepção dos próprios jovens acerca do seu “*fit*” em relação à profissão que desempenham num dado momento é um fator muito importante na análise que fazem do seu percurso profissional e, de uma forma mais lata, das suas transições para a vida ativa. Desta forma, e como sugerido anteriormente, não será inesperado constatar que por norma o início das trajetórias profissionais dos jovens é marcado pela instabilidade, à medida que estes vão acumulando experiência e procurando a melhor correspondência entre eles e a sua ocupação profissional. Adicionalmente, Vuolo e colaboradores (2012) referem também a importância das orientações psicológicas e dos comportamentos do período pós adolescência, que poderão promover um maior ou menor sucesso a longo prazo dos jovens no mercado de trabalho. Os autores verificaram, por exemplo, que os jovens que mantêm aspirações elevadas e uma maior certeza em relação aos seus objetivos de carreira são aqueles que se encontram mais “protegidos” do fenómeno do desemprego (dados entre 2007 e 2009).

As tensões geradas pelo desencontro entre as expectativas dos jovens e a realidade do mercado de trabalho. Um outro aspeto que pode tornar mais complexa a transição dos jovens para a vida ativa prende-se com o desfasamento entre as suas expectativas e a rea-

lidade que têm de enfrentar, colocando aos jovens um desafio de adaptação. Desde logo, e como evidencia Stamm (2006), os jovens pretendem encontrar emprego e assim dar um passo essencial na transição para a vida adulta. Porém, vêem-se confrontados com sucessivas rejeições por parte do mercado de trabalho. Na verdade, o sucesso ao longo do seu percurso formativo não é necessariamente sinónimo de um sucesso semelhante em termos profissionais. Ao mesmo tempo, o investimento prolongado que muitos jovens fazem na sua formação nem sempre se traduz na aquisição de uma profissão congruente com o seu percurso formativo e que permita a sua realização pessoal e a sua autonomia económica (Andrade, 2010; Weller, 2007). Muitos jovens experimentam mesmo um certo desapontamento por se envolverem em tarefas menos qualificadas, o que por sua vez acaba por ter impacto junto dos jovens menos qualificados, que se vêem assim afastados de oportunidades de trabalho às quais noutras circunstâncias conseguiriam aceder (Keep, 2011). Neste sentido, Weller (2007) identifica algumas das tensões ou conflitos entre as percepções subjetivas dos jovens e a realidade do mercado de trabalho na América Latina:

- Confronto entre uma elevada valorização da esfera do emprego e as experiências tantas vezes frustrantes que os jovens vivenciam. O emprego continua a ser uma dimensão essencial na vida dos jovens e, por isso, alvo de um elevado investimento por parte dos mesmos, que nem sempre se traduz como esperado nas suas inserções no mercado de trabalho.
- Tensão entre os benefícios que os jovens esperam obter através da sua participação no mercado de trabalho e as condições concretas que experienciam. É frequente os jovens ambicionarem reconhecimento e sucesso profissional, melhorias concretas na sua qualidade de vida ou a obtenção de independência em relação aos seus pais. No entanto, as experiências de trabalho que encontram no mercado de trabalho nem sempre tornam possível a concretização destas expectativas, pelo menos a curto prazo.
- Conflito entre a procura de um emprego capaz de proporcionar um determinado grau de estabilidade, seja do ponto de vista da carreira profissional, seja do ponto de vista dos rendimentos e, por outro, a volatilidade e a insegurança que caracterizam o mercado de trabalho que hoje conhecemos. A incerteza que hoje caracteriza o mercado de trabalho faz com que muitos jovens adiem alguns dos seus projetos, como por exemplo a constituição de família.
- Confronto entre o carácter progressivo da concretização das expectativas dos jovens em relação à esfera profissional e o quotidiano em que muitos jovens têm de enfrentar pressões que implicam uma solução imediata ou no curto prazo. Por exemplo, devido a dificuldades económicas, muitos jovens acabam por abandonar o sistema de ensino e por aceitar qualquer profissão, desde que esta permita obter os rendimentos necessários à sua subsistência ou à subsistência do seu agregado familiar.

- Tensão entre a necessidade dos jovens conciliarem o seu percurso formativo com uma atividade profissional e os efeitos negativos que tal conciliação pode ter em cada uma destas esferas. Trabalhar e estudar ao mesmo tempo faz com que muitas vezes os jovens não consigam alcançar com sucesso os seus objetivos em ambos os domínios.
- Conflito entre situações de discriminação que as mulheres enfrentam no mercado de trabalho e o seu desejo de independência, em que a dimensão profissional assume um lugar de destaque. Esta é uma tensão mais visível em certos países do que noutros.
- Confronto entre a procura e a valorização, por parte do mercado de trabalho, da experiência profissional dos jovens e as dificuldades destes em obtê-la. Relembre-se o que já foi anteriormente discutido em torno do conceito de “youth experience gap” e tenha-se ainda em consideração o facto do mercado de trabalho nem sempre reconhecer a experiência adquirida em ocupações menos qualificadas e acessíveis a jovens com níveis de escolaridade mais baixos.
- Choque entre um discurso meritocrático, ao qual os jovens tendem a responder com esforço e empenho (e.g. aposta na formação de modo a aumentar a sua empregabilidade) e a realidade que encontram no mercado de trabalho, em que os contactos pessoais e as recomendações são fatores importantes no acesso ao emprego.
- Conflito entre o interesse de alguns jovens em criarem o seu próprio emprego e as dificuldades existentes ao nível da iniciação de um negócio próprio, sobretudo em situações de recessão económica como a atual.
- Tensão entre aquelas que são as preferências culturais dos jovens e os padrões valorizados pelo mercado de trabalho, que estão em consonância com os da sociedade dominante e não especificamente com os dos jovens. Muitas vezes os jovens sentem-se alvo de alguma exclusão ou diferenciação que resulta da sua idade e das suas preferências culturais. Do seu ponto de vista, o mercado tende a enfatizar a experiência de trabalho e a ser pouco tolerante, por exemplo, com formas de apresentação ou expressão do “eu” com um carácter mais subcultural, implicando por isso um esforço de adaptação por parte dos jovens.

Como consequência de todas estas desvantagens com que os jovens se deparam quando procuram entrar no mercado de trabalho, tal como referido pelo relatório sobre a crise do emprego jovem elaborado pelo Bureau Internacional do Trabalho (2012) é cada vez maior o número de jovens “desencorajados” ao nível da procura de emprego, nomeadamente jovens com o ensino superior. Este termo, “desencorajamento”, está associado aos NEETs e ajuda a compreender mecanismos e consequências da perda de contacto com o mercado de trabalho e até mesmo com a sociedade. Segundo o mesmo relatório, há evidências de um desencorajamento crescente dos jovens nestas circunstâncias em vários países, onde

os elevados números do desemprego fazem com que muitos jovens desistam simplesmente de continuar à procura. No caso dos jovens com níveis de formação superiores, esta será uma situação ainda mais complexa, já que o seu investimento, e certamente as suas expectativas, em torno da sua empregabilidade são maiores. Sentimentos de frustração e de ressentimento por não terem acesso à “prometida” recompensa pelo seu esforço e empenho serão pois compreensíveis.

Percebe-se então a importância do período e dos processos de transição escola-trabalho na vida dos jovens. Independentemente das formas que possa assumir e da duração mais ou menos longa que possa ter, a transição dos jovens para o mercado de trabalho deverá sempre ser lida como um fenómeno multidimensional, no âmbito do qual entram em jogo diferentes aspetos. Um dos mais importantes, e sobre o qual nos deteremos de seguida, é precisamente as competências que os jovens possuem e que podem facilitar o seu processo de transição para o mercado de trabalho.

3. O Desencontro de Competências

Tal como vimos anteriormente, o desencontro entre as competências apresentadas pelos jovens que tentam entrar no mercado de trabalho e as competências que são procuradas e valorizadas pelos empregadores coloca um desafio adicional ao processo de transição dos jovens para a vida profissional e consequente emancipação e independência. E este desafio assume uma importância tão fulcral no desenvolvimento da empregabilidade jovem, que o trabalho de identificação e alinhamento de competências é considerado pela CE (2009) como um pré-requisito para a implementação de políticas nacionais de emprego, educação e formação. Torna-se assim relevante fazer aqui uma reflexão sobre o conceito de competências e sobre os fatores que podem contribuir para o maior ou menor encontro entre aquelas que são as mais valorizadas pelos empregadores e as que os jovens demonstram possuir.

Para além da necessidade de *matching* de competências identificado pela CE na sua iniciativa *New Skills for New Jobs* (CE, 2009), estudos como os de Bennett (2002) e Ferguson (2010) têm evidenciado a importância da existência de uma definição e compreensão partilhadas em torno das competências procuradas pelos empregadores, de modo a que as instituições de ensino possam adaptar os seus currículos às necessidades do mercado de trabalho e de modo a que os jovens candidatos a um emprego possam preparar-se da melhor forma e assim serem escolhidos. Identificar as competências valorizadas, atualmente e num futuro próximo, nos diferentes sectores de atividade e perceber de que modo estas podem ser trabalhadas pelos diferentes *stakeholders* surgem então como tarefas essenciais para a promoção da empregabilidade.

O carácter fulcral destas tarefas é tanto mais compreensível, quanto mais atendermos aos possíveis efeitos de um desencontro entre as competências que os jovens possuem e aquelas que os empregadores procuram. Para além de níveis de desemprego potencialmente mais elevados, aspetos como a produtividade e a satisfação com o trabalho podem

ser postos em causa (Allen & De Weert, 2007). Urge, por isso, uma reflexão em torno das competências mais valorizadas, capaz de suportar não só as opções políticas relativas à promoção da empregabilidade jovem, como o papel das instituições de ensino e formação e de todos os outros agentes (incluindo os próprios jovens) relacionados e envolvidos concretamente nesta temática.

A importância das competências transversais (*soft skills*). Hoje parece ser consensual a importância atribuída às chamadas competências transversais, ou em inglês *soft skills*, uma designação que surge por oposição às *hard skills*, ou competências de carácter mais técnico. Com efeito, vários autores dão conta desta centralidade e da importância de a assumirmos ao nível da formação e preparação dos jovens. Isto porque, face à expansão da economia global e ao incremento da competitividade, cada vez mais os empregadores procuram pessoas não só com os conhecimentos técnicos, mas também com competências transversais fortemente desenvolvidas (Mitchell, Skinner & White, 2010; Robison & Garton, 2008; Robles, 2012; Shuayto, 2013). Estas competências são assumidas como essenciais ao sucesso das organizações, funcionando frequentemente como o fator diferenciador em que se baseia a opção por um colaborador entre os demais (e.g., Hogan et al., 2013; Mitchell et al., 2010; Robles, 2012). Na verdade, para além de contribuírem para o sucesso das organizações, é também reconhecida a importância das competências transversais para o sucesso profissional dos próprios indivíduos, contribuindo entre 75% a 85% para o mesmo (ver Robles, 2012).

Mas o que são então estas competências transversais? Frequentemente são também designadas como competências genéricas ou competências transferíveis (do inglês "*transferable*"), uma vez que, e ao contrário das competências técnicas (ou *hard skills*) se aplicam e são essenciais ao mundo do trabalho em geral e não a ocupações ou profissões específicas. Os indivíduos que as possuem constituem assim uma força de trabalho pautada pela flexibilidade e adaptabilidade (Andrews & Higson, 2008; Bennett, 2002; Ferguson, 2010). Robles (2012) define-as como qualidades interpessoais e desejáveis, como atributos que os indivíduos possuem. Neste sentido, as competências transversais são competências pessoais e sociais, isto é, características, atitudes e comportamentos que facilitam as interações em contexto de trabalho e que promovem a performance profissional e os planos de carreira. Podem ser continuamente desenvolvidas, quer em contexto de trabalho, quer noutros contextos do dia-a-dia. No fundo, "*Soft skills have more to do with who we are than what we know.*" (Robles, 2012, p. 458).

Em termos concretos, entre as competências transversais que na literatura são referenciadas como as mais valorizadas pelos empregadores encontram-se características como o saber comunicar sob diferentes formas e para diferentes audiências e o saber trabalhar em equipa (e.g., Andrews & Higson, 2008; Bennett, 2002; Ferguson, 2010; Robinson & Garton, 2008; Robles, 2012; Shuayto, 2013), a capacidade de resolução de problemas (e.g., Bennett, 2002; Ferguson, 2010; Robinson & Garton, 2008; Shuayto, 2013), a criatividade e inovação

(e.g., Andrews & Higson, 2008; Bennett, 2002; Shuayto, 2013), a facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (e.g., Robinson & Garton, 2008; Robles, 2012; Shuayto, 2013), a disponibilidade e flexibilidade (e.g., Robles, 2012; Shuayto, 2013), a proatividade e iniciativa (e.g., Bennett, 2002; Shuayto, 2013), a resiliência e disponibilidade para aprender (e.g., Shuayto, 2013), a responsabilidade (Robles, 2012) e a polivalência, versatilidade e capacidade de adaptação (Shuayto, 2013).¹³

Considerando estes e outros exemplos de competências transversais, será que estamos então perante um desencontro ou uma ausência de correspondência entre as competências que os jovens têm para oferecer e aquelas que os empregadores procuram? Sendo esta uma das principais questões a que o presente estudo se propõe responder, estudos anteriores apontam para a existência de desencontros que se expressam sob diferentes formas. Desde logo ao nível das competências procuradas no mercado de trabalho. Num estudo centrado na análise de conteúdo de anúncios de recrutamento, Bennett (2002) demonstra que várias organizações representantes dos empregadores expressaram a opinião de que os jovens que entram hoje no mercado de trabalho apresentam défices consideráveis no que respeita ao grau de desenvolvimento de algumas competências transversais, nomeadamente ao nível do saber trabalhar em equipa, da resolução de problemas e da capacidade de comunicação. Chegam mesmo a considerar que as competências que os jovens de hoje em dia possuem são mais pobres do que as apresentadas pela geração anterior. No mesmo sentido aponta Buhler (2012), que fala de uma ausência de correspondência entre as competências de que os empregadores necessitam e aquelas que os indivíduos que se candidatam a um emprego possuem, sendo este *gap* mais proeminente no âmbito das competências transversais. Também Rosenberg e colaboradores (2012), num estudo que cruza as perspetivas de jovens recém-formados, instituições de ensino e recursos humanos, dão conta da existência de diferenças nos *rankings* das competências consideradas necessárias ao desempenho profissional elaborados pelos três grupos.

Outros estudos abordam a temática do desencontro de competências a partir das lacunas existentes ao nível da preparação dos jovens. É o caso de Andrews e Higson (2008) e de Robinson e Garton (2008) que questionam a qualidade da formação dos jovens, sobretudo num contexto como o atual, marcado por uma crescente massificação de níveis de formação superior. No mesmo sentido, Keep (2011) salienta que o sistema de ensino, quer no Reino Unido, quer nos Estados Unidos da América, tem sido alvo de acusações relativamente ao facto de formar um alargado número de jovens que não são de imediato “empregáveis”, na medida em que não possuem as competências transversais que o mercado de trabalho procura. Na verdade, esta parece ser uma realidade possível de encontrar em contextos geográficos e sociais tão distintos como na Nigéria (e.g., Pitan & Adedeji, 2012), na Índia (e.g., Blom & Saeki, 2012), nos Estados Unidos e Reino Unido (e.g., Keep, 2011), ou em Portugal (e.g., Mourshed, et al., 2014).

¹³ Como veremos na secção de Método, muitas destas competências são corroboradas pelos participantes dos *focus groups* e entrevistas realizadas no âmbito do Faz-te ao Mercado, tendo por isso sido incluídas no inquérito por questionário do estudo.

Mas também se pode falar de desencontro nos casos em que os jovens possuem níveis mais elevados de qualificações e de competências do que aqueles que lhes são pedidos nas suas profissões. É precisamente deste tipo de situações de que nos fala Sutherland (2012). Reportando-se à realidade do Reino Unido, o autor dá conta de níveis de sobre-qualificação na casa dos 38% e de subutilização de conhecimentos e competências próximos dos 15%. Perante estes números, realça a necessidade dos decisores políticos implementarem medidas que promovam a procura de trabalho altamente qualificado.

Independentemente das formas que possa assumir, é inegável a preponderância de um fenómeno tão complexo como este, do desencontro de competências. Reconhece-se o seu papel na explicação de baixos níveis de recrutamento e de elevados níveis de desemprego (Faberman & Mazumder, 2012) e as suas múltiplas implicações, nomeadamente ao nível da produtividade e da satisfação no trabalho (CEDEFOP - European Centre for the Development of Vocational Training, 2010). Como tal, reconhece-se igualmente a importância e a mais-valia que um esforço de antecipação de competências pode significar. Aliás, é precisamente esse reconhecimento por parte dos decisores políticos que está patente em documentos estratégicos como a *Agenda for New Skills and Jobs* (Comissão Europeia, 2009), evidenciando o carácter fulcral da ação para ultrapassar este desencontro.

O papel das entidades educativas e de formação. Esta realidade em que os empregadores constantemente referem que os jovens que entram no mercado de trabalho não trazem consigo as competências necessárias à sua boa integração e bom desempenho reflete lacunas ao nível da preparação dos jovens. Dando suporte a esta ideia, no relatório da McKinsey & Company *“Education to Employment: Getting Europe’s Youth Into Work – A road with many barriers”* (Mourshed et al., 2014), os autores destacam desde logo os casos de países como Portugal, Grécia e Itália, onde é comum os jovens terminarem a sua formação em áreas que têm protagonizado quebras assinaláveis ao nível do recrutamento. Estamos aqui perante um desencontro relacionado com as áreas de formação. Mas mais do que isso, e de acordo com o mesmo relatório, para além dos jovens não se estarem a formar nas áreas com mais saídas profissionais, eles não estão a ser preparados com as competências de que necessitam no mundo do trabalho. Três em cada dez empregadores portugueses afirmam não estar a preencher as vagas na totalidade por não encontrarem candidatos com as competências que procuram. Tal cenário é particularmente preocupante no caso das empresas de menor dimensão, aquelas que predominam no nosso país. Segundo o mesmo relatório, uma das razões deste desencontro reside na ausência ou na escassa comunicação entre as instituições de ensino e formação e os empregadores, que faz com que muitas vezes as primeiras subvalorizem ou sobrevalorizem o que os segundos procuram, enfatizando conteúdos que na realidade não são os mais desejados ou procurados.

Neste sentido, reportando-se aos casos do Reino Unido e dos Estados Unidos, Keep (2011) realça a ideia de que o sistema de ensino tem sido muitas vezes acusado de não preparar jovens verdadeiramente empregáveis, ou seja, com as competências, as atitudes e os conhecimentos exigidos no mercado de trabalho. No mesmo sentido apontam

os trabalhos de Andrews e Higson (2008) e de Robinson e Garton (2008), que dão conta de uma cada vez maior preocupação com a qualidade da preparação dos jovens para ingressarem o mercado de trabalho que é feita nas instituições de ensino e formação, nomeadamente num contexto marcado pela rápida massificação do ensino superior e por um ambiente de trabalho profundamente globalizado. Perante os desafiantes números do emprego jovem e a reconhecida importância das competências transversais para o aumento da empregabilidade, é cada vez mais frequente a reflexão sobre qual o papel das entidades educativas e de formação relativamente à preparação dos jovens para a entrada no mercado de trabalho.

De acordo com o já referido relatório da McKinsey & Company (Mourshed et al., 2014), de uma forma geral e em vários países, os representantes das instituições de ensino e formação parecem subestimar os desafios que os seus alunos enfrentam relativamente à entrada no mercado de trabalho. Com efeito, quando questionados a respeito da percentagem de alunos que consegue encontrar emprego até três meses após ter terminado a sua formação, os representantes de instituições de ensino e formação de todos os países em análise tendem a sobrestimar o sucesso dos seus alunos, avançando com percentagens mais elevadas do que as reais. Da mesma forma, o relatório evidencia a falta de percepção por parte das instituições de ensino e formação sobre o tipo de ensino de que os jovens mais gostam ou que mais os estimula. 62% do seu tempo letivo é gasto em aulas ou momentos de aprendizagem teóricos e passivos, mas de uma forma geral os jovens preferem aulas mais práticas (*hands-on lessons*) e formação no local de trabalho (*on-the-job training*). Simultaneamente, no caso português, apenas 24% dos jovens receberam informação sobre perspectivas profissionais após o ensino secundário. Considerando estes dois pontos, mais facilmente se percebe que apenas 47% dos jovens portugueses acreditam que o seu percurso formativo pós-secundário aumentou a sua empregabilidade. Finalmente, outro dado interessante refere a escassa comunicação que existe em Portugal entre os empregadores e as instituições de ensino e formação. Com efeito, Portugal apresenta os resultados mais baixos no que respeita a este tipo de comunicação e uma das consequências é precisamente o desencontro das perspectivas de uns e de outros relativamente ao quão preparados estão os jovens para o mercado de trabalho: 80% dos representantes das instituições de ensino e formação acreditam que os seus alunos estão bem preparados, mas apenas 33% dos empregadores pensam o mesmo.

Torna-se, então, evidente a necessidade de um maior diálogo não só entre instituições de ensino e empregadores, mas sim um diálogo que envolva todos os *stakeholders*, desde os próprios jovens, as comunidades e as autarquias locais, ao próprio governo. Só com um esforço concertado e multissetorial se conseguirá equipar os jovens com as competências de que o mercado necessita. Caso este esforço conjunto não exista, corre-se o risco de as instituições de ensino e formação continuarem a preparar os jovens de forma desadequada, aumentando assim o *gap* entre as competências procuradas no mercado de trabalho e as competências oferecidas (ver Buhler, 2012; Ferguson, 2010; Keep, 2011; Rosenberg et al., 2012).

São várias as formas em que o incremento da qualidade da preparação para o mercado de trabalho que é feita pelas instituições de ensino e formação se pode materializar. Desde logo, a aposta nas competências transversais. Parece ser comum a vários autores o reconhecimento da importância da inclusão deste tipo de conteúdo nos currículos nos diferentes níveis e tipos de ensino (e.g., Bureau Internacional do Trabalho, 2012; Robles, 2012; Rosenberg et al., 2012; Shuayto, 2013). Além disso, as instituições de ensino e formação devem pautar-se por uma lógica de constante atualização, não só das competências que são procuradas pelo mercado de trabalho, mas também por um exercício de contínua avaliação dos seus objetivos e das suas estratégias ao nível da preparação dos alunos, fazendo os devidos ajustes à sua oferta formativa e adaptando-se às rápidas mudanças que caracterizam os dias de hoje (Bennett, 2012; Shuayto, 2013). Aulas com uma maior componente prática e formação em contexto de trabalho são exemplos daquela que pode ser a postura das instituições de ensino e formação no proporcionar de momentos de aprendizagem enriquecedores, capazes de apoiar os jovens na aquisição de competências essenciais, bem como no desenvolvimento de uma noção de como funciona o mercado de trabalho, facilitando a sua transição da esfera da formação para a esfera profissional (Buhler, 2012; Keep, 2011).

Com efeito e como evidencia o estudo de Cardoso e colaboradores (2012) sobre a empregabilidade e o ensino superior em Portugal, a crescente preocupação com os níveis de desemprego dos seus alunos tem feito com que as instituições invistam no desenvolvimento de iniciativas de promoção da empregabilidade jovem e de aproximação do ensino ao mercado de trabalho. Neste sentido, tem vindo a assistir-se à proliferação de gabinetes de apoio à inserção profissional dos diplomados e recém-diplomados, à criação de unidades curriculares que versam temáticas como a do empreendedorismo e do autoemprego e à aposta em estágios curriculares, em articulação com o mercado de trabalho.

4. Recapitulando os Objetivos do Faz-te ao Mercado

Como é possível depreender do enquadramento em que se insere a problemática do desemprego jovem que foi aqui apresentado, a identificação e *matching* das competências possuídas pelos jovens à entrada do mercado de trabalho e aquelas efetivamente valorizadas nesse contexto é uma prioridade e uma condição necessária para aumentar a empregabilidade e oportunidades dos jovens. E este trabalho é especialmente urgente no momento presente, em que o número de ofertas de trabalho decresce continuamente, sendo assim essencial dotar os jovens de todas as “armas” possíveis para enfrentar um mercado de trabalho muito competitivo.

Assim, e recapitulando, o Faz-te ao Mercado tem como objetivo identificar o desencontro (*gap*) entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho, por forma a aprofundar o conhecimento sobre esse desencontro e assim informar de forma eficaz sobre as direções e medidas a tomar para aumentar a empregabilidade dos jovens em Portugal, e mesmo a nível Europeu, tendo em conta que são vários os países que enfrentam este mesmo

desafio (devendo-se no entanto considerar sempre as especificidades de cada contexto nacional). Tendo em conta a relevância que têm neste desafio tanto os jovens, como os empregadores e as instituições de ensino e formação, são objetivos específicos do Faz-te ao Mercado:

- Comparar as percepções dos jovens e das instituições de ensino e formação sobre as competências mais necessárias para os jovens integrarem o mercado de trabalho com as competências mais valorizadas pelos empregadores quando recrutam jovens;
- Comparar as autoavaliações dos jovens sobre nível em que têm as competências desenvolvidas com as percepções que os empregadores e as instituições de ensino e formação têm sobre o mesmo;
- Promover o encontro/correspondência entre as competências dos jovens e as competências valorizadas pelos empregadores, através da identificação dos potenciais desencontros que sejam identificados nos pontos anteriores, visando a identificação de linhas orientadoras para o aumento da empregabilidade jovem.

Na próxima secção apresentar-se-á o Método que foi usado para a concretização dos referidos objetivos.

MÉTODO

No presente capítulo apresentar-se a descrição detalhada do método de investigação usado no estudo. Será feita uma caracterização do delineamento do estudo, dos participantes, dos instrumentos utilizados, dos procedimentos e do plano de análise.

➤ 1. Delineamento do Estudo e Definição das Populações de Participantes

Para alcançar os objetivos do estudo (definidos na secção anterior), foi delineada uma metodologia que combina diferentes técnicas de recolha de informação e dados, aliando de forma inovadora métodos de análise qualitativos e quantitativos. O estudo adotou um delineamento misto com três fases complementares, sendo duas delas de cariz qualitativo, e uma terceira de cariz quantitativo. Deste modo, iniciou-se a recolha de dados com a realização de 1) um conjunto de *focus groups*, que providenciaram os conteúdos a serem aprofundados através de um conjunto de 2) entrevistas semidiretivas aos diferentes grupos de participantes. Esses mesmos conteúdos foram ainda medidos quantitativamente através de 3) questionários de perguntas fechadas.

As populações de onde foram extraídas as amostras de participantes sobre os quais incidiram as três metodologias de recolha de dados coincidem com os públicos-alvo definidos para estudo e os seus produtos. Tratando-se de um estudo que procura comparar e fazer a correspondência entre as percepções dos vários atores envolvidos nos processos de transição dos jovens para o mercado de trabalho e da empregabilidade jovem, selecionaram-se quatro grupos-alvo principais: a) jovens entre os 15 e os 30 anos; b) responsáveis de recursos humanos e/ou representantes das entidades empregadoras; c) representantes de instituições de ensino e formação. Adicionalmente, incluíram-se em alguns momentos da recolha de dados representantes de outras entidades/organizações da sociedade civil e outros *stakeholders* que trabalham com jovens e/ou na área da empregabilidade jovem. As amostras específicas de cada fase da investigação serão descritas concreta e exhaustivamente nas secções dedicadas a cada uma delas.

➤ 2. Participantes

2.1. Focus groups. Foram realizados seis *focus groups*, que se subdividiram por duas categorias de acordo com as populações que abrangeram: três dos grupos foram realizados com participantes da população de jovens definida em cima (doravante, "*focus groups* com jovens"), e os restantes três com participantes dos restantes grupos populacionais também definidos em cima (doravante, "*focus groups* com entidades empregadoras, instituições de ensino/formação, entidades do sector social").

2.1a. Focus groups com jovens. Os/as jovens foram selecionados para participar nos *focus groups* através de uma amostragem não aleatória, por conveniência. Tal deve-se à seleção dos participantes ter sido feita tendo em consideração a necessidade de ter a maior variedade possível de características sociodemográficas desta população. Assim, procurou-se ter a participação de jovens de idades diferentes no intervalo entre os 15 e os 30 anos, com diferentes níveis de escolaridade e em diferentes situações face ao emprego, bem como jovens provenientes de grupos que apresentam desvantagens sociais (ex., minorias étnicas, nível socioeconómico baixo) (ver Tabela 1).

2.1ai. Focus group Lisboa. Neste grupo participaram 7 jovens (4 do sexo feminino), com idades compreendidas entre os 19 e os 25 anos ($M = 23,14$, $DP = 2,54$). Destes participantes, 4 têm nacionalidade Portuguesa, distribuindo-se os restantes 3 por Cabo Verde, S. Tomé e Príncipe e Guiné-Bissau como países de origem. Relativamente ao nível de escolaridade, 3 dos participantes indicaram o Ensino Superior, 2 indicaram o Ensino Secundário regular, 1 indicou o Curso Técnico-Profissional e 1 indicou o 2º ciclo do Ensino Básico. Ao nível da sua situação face ao emprego, 2 jovens encontravam-se a realizar estágio em empresas, 2 estavam desempregados à procura de novo emprego e um desempregado à procura do 1º emprego, havendo ainda 2 jovens empregados.

2.1aii. Focus group Porto. Neste grupo participaram apenas 3 jovens (2 do sexo masculino), com idades compreendidas entre os 17 e os 22 anos ($M = 19,33$, $DP = 2,52$). Os 3 participantes têm nacionalidade portuguesa, apenas um já não estuda, tendo completado o Ensino Superior e encontra-se empregado, estando os restantes 2 ainda a frequentar um nível de ensino: um destes participantes frequenta ainda o Ensino Secundário regular (12º ano), estando o outro a frequentar o Ensino de Via Profissional, dividindo essa atividade com um trabalho (i.e., trabalhador-estudante).

2.1aiii. Focus group Faro. Este grupo teve 6 participantes (4 do sexo feminino), com idades compreendidas entre os 19 e os 29 anos ($M = 25,33$, $DP = 4,32$), e todos com nacionalidade portuguesa. Três dos participantes completaram o Ensino Superior, um frequentava o Ensino Profissional, um encontrava-se a frequentar um Curso Tecnológico, um indicou o Ensino Secundário e um indicou ter apenas completado o 3º ciclo do Ensino Básico. Destes jovens, 2 encontravam-se no momento empregados, 2 estavam desempregados à procura de novo emprego, um encontrava-se desempregado à procura do 1º emprego, e um outro encontrava-se apenas a estudar.

Tabela 1. Características sociodemográficas dos jovens participantes nos *focus groups*

Focus Group (n)	Part.	Sexo	Idad	Nacionalidade	Escolaridade	Atividade
Lisboa (7)	1	M	21	Portugal	2º Ciclo Ensino Básico	Trabalhador
	2	M	19	S. Tomé	Curso Técnico/Prof.	Desempregado (1º Emprego)
	3	M	24	Guiné-Bissau	Ensino Secundário	Desempregado (novo emprego)
	4	F	25	Portugal	Ensino Superior	A realizar estágio
	5	F	25	Portugal	Ensino Superior	A realizar estágio
	6	F	22	Cabo-Verde	Ensino Secundário	Desempregado novo emprego)
	7	F	26	Portugal	Ensino Superior	Trabalhadora
Porto (3)	8	M	19	Portugal	Curso Técnico/Prof.	Trabalhador-Estudante
	9	M	17	Portugal	Ensino Secundário	Estudante
	10	F	22	Portugal	Ensino Superior	Trabalhador
Faro (6)	11	M	29	Portugal	Ensino Superior	Trabalhador
	12	M	21	Portugal	Curso Técnico/Prof.	Estudante
	13	F	28	Portugal	3º Ciclo Ensino Básico	Desempregado (novo emprego)
	14	F	29	Portugal	Ensino Superior	Trabalhador
	15	F	26	Portugal	Ensino Superior	Desempregado (1º Emprego)
	16	F	19	Portugal	Ensino Secundário	Trabalhador

2.1b. Focus groups com entidades empregadoras, instituições de ensino/formação, entidades do sector social. Os participantes de cada um dos *focus groups* realizados foram selecionados por uma amostragem não-aleatória, mas por conveniência. A seleção dos participantes foi feita tendo em conta a necessidade de ter representados os vários intervenientes do processo de transição/inserção dos/das jovens no mercado de trabalho.

2.1bi. Focus group Lisboa. Este grupo contou com 5 participantes (todas do sexo feminino), as quais representaram: a) um gabinete de inserção profissional de uma instituição de Ensino Superior da Universidade de Lisboa; b) uma escola profissional; c) uma consultora da área da captação e desenvolvimento de Recursos Humanos; d) uma organização do sector social que desenvolve projetos com base no modelo do emprego apoiado com jovens de meios desfavorecidos e com poucas qualificações; e e) uma entidade do sector bancário.

2.1bii. *Focus group Porto*. Este grupo teve também 5 participantes (4 do sexo feminino), entre os quais estiveram representados/as: a) um gabinete de inserção profissional de uma instituição de Ensino Superior da Universidade do Porto; b) uma instituição de Ensino Superior da Universidade do Minho; c) a coordenadora pedagógica de um Centro de Formação Profissional; d) o departamento de recursos humanos de uma empresa do setor da Construção Civil; e e) o gabinete de Apoio à Inovação e ao Empreendedorismo Social de uma instituição de assistência social.

2.1biii. *Focus group Faro*. Existiu uma maior dificuldade em ter uma representação tão variada de atores e entidades que intervêm no processo de inserção profissional dos/as jovens, pois a maioria das entidades contactadas não se mostraram disponíveis para a participação no grupo. Assim, apenas foi possível reunir representantes de duas organizações do setor social que desenvolvem projetos na área do desenvolvimento local e capacitação de pessoas e organizações.

2.2. Entrevistas. No total, foram realizadas 24 entrevistas semidiretivas a indivíduos provenientes dos grupos-alvo do estudo, definidos em cima. À semelhança do que aconteceu com os *focus groups*, as entrevistas foram realizadas em diferentes localidades do país, na tentativa de ter representadas diferentes regiões de Portugal Continental.

2.2a. Entrevistas aos jovens. A seleção dos/das jovens foi feita não aleatoriamente, por conveniência, para novamente garantir a diversidade de características sociodemográficas (ver Tabela 2). Deste modo, foram entrevistados um total de 8 jovens (2 do sexo feminino), com idades compreendidas entre os 20 e os 27 anos ($M = 23,25$, $DP = 2,92$). De entre estes jovens, 4 encontravam-se desempregados, dos quais: um tem formação de nível Superior (Mestrado em Sociologia); um tem o Ensino Secundário completo (12^º ano); e dois completaram um curso de especialização tecnológica (um na área da Gestão e outro na área do Design Gráfico). Um dos jovens entrevistados tem um curso de mecânico incompleto e encontrava-se a estagiar. Os restantes 3 jovens encontravam-se ainda a estudar, estando dois deles a frequentar o nível de Mestrado (um em Psicologia Social e das Organizações, e outro na área da Economia e Gestão), e o outro a frequentar um curso de especialização tecnológica na área da hotelaria e turismo. Dos/das jovens entrevistados/as, 4 residem na área metropolitana de Lisboa (3 desempregados e um a estagiar), 2 residem no Concelho do Porto (um a frequentar o nível de Mestrado, e o outro desempregado), e os restantes 2 residem no Concelho de Faro (um a frequentar o nível de Mestrado, e o outro a frequentar um curso de especialização tecnológica).

Tabela 2. Características sociodemográficas dos jovens entrevistados.

	Sexo	Idade	Nível de Escolaridade	Atividade	Concelho de Residência	Nacionalidade
EJ1	M	24	Ensino Secundário	Desempregado	Cascais	Guineense
EJ2	M	27	Mestrado	Desempregado	Porto	Portuguesa
EJ3	F	20	A frequentar Mestrado	Estudante	Porto	Portuguesa
EJ4	M	22	Curso Técnico/Profissional	Desempregado	Oeiras	Portuguesa
EJ5	M	21	A frequentar curso Técnico/Profissional	Estudante	Faro	Portuguesa
EJ6	M	25	A frequentar Mestrado	Estudante	Faro	Portuguesa
EJ7	F	20	Curso Técnico/Profissional	Desempregada	Lisboa	Ucraniana
EJ8	M	27	Curso Técnico/Profissional (incompleto)	A estagiar	Lisboa	Angolana

2.2b. Entrevistas a entidades empregadoras. Foram realizadas nove entrevistas a representantes de entidades empregadoras, na sua maioria responsáveis pelos departamentos de Recursos Humanos. A seleção destes participantes foi também feita por conveniência, tentando-se ter representado empresas de diferente dimensão e diferentes setores. Das nove entrevistas, cinco foram realizadas a representantes de empresas multinacionais de grande dimensão (> 250 colaboradores). Essas 5 empresas desenvolvem os seus negócios em áreas de atividade diferentes, nomeadamente: energias, corretagem de seguros, tecnologias da informação, hotelaria e turismo, e desenvolvimento de marcas privadas no setor do retalho. Duas outras entrevistas foram feitas a empresas de menor dimensão, tendo uma delas sido realizada ao responsável de uma microempresa (5 colaboradores efetivos) que desenvolve projetos de engenharia para o sector da construção civil, e a outra ao responsável de uma microempresa (6 colaboradores efetivos) dedicada às indústrias criativas e ao planeamento e gestão cultural. Por fim, uma última entrevista foi feita a um representante de uma associação empresarial de âmbito nacional, que presta atividades de apoio e desenvolvimento às empresas nacionais.

2.2c. Entrevistas a entidades de ensino e formação. Tendo em conta o importante papel desempenhado pelas instituições de ensino e formação na preparação dos jovens para a entrada no mercado de trabalho, foram realizadas cinco entrevistas a estes atores. Duas das entrevistas foram realizadas a representantes de instituições de ensino profissional e tecnológico, uma na área da tecnologia electrónica (do concelho do Porto), e outra na área da hotelaria e turismo (no concelho de Faro). Foram também realizadas duas entrevistas no contexto do Ensino Superior, uma ao representante do gabinete *alumni* de uma Universida-

de do concelho de Faro, e a outra a um elemento do gabinete de desenvolvimento de competências transversais da Faculdade de Economia e Gestão de uma Universidade do concelho do Porto. Adicionalmente, incluímos ainda neste grupo uma entrevista realizada a uma técnica de um projeto de desenvolvimento de *soft skills* para o mercado de trabalho com jovens de meios desfavorecidos e baixas qualificações (da área metropolitana de Lisboa).

2.2d. Entrevistas a peritos. De forma a enriquecer a compreensão do fenómeno em estudo e do contexto histórico e social em que se insere, foram realizadas duas entrevistas a dois atores com uma visão alargada e mais compreensiva sobre algumas áreas de especial relevo para o entendimento do desemprego jovem e das políticas públicas de educação e de apoio à juventude. Assim, foi consultado o Prof. Doutor Rui Armando Santiago, especialista em Políticas do Ensino Superior, e Dr. Murta Rosa, Diretor do departamento da Juventude do IPDJ, I. P.

2.3. Inquéritos online. No total foram inquiridos 769 indivíduos, 597 jovens e 172 entidades empregadoras. No entanto, apenas 68% dos participantes ($n = 526$) responderam ao inquérito na sua totalidade.

2.3a. Inquéritos aos jovens. No total, registaram-se 597 acessos ao inquérito alojado na plataforma *online*, dos quais 446 corresponderam a preenchimentos completos (75%). No entanto, apenas puderam ser consideradas válidos os inquéritos de 410 participantes, tendo sido necessário excluir todos os participantes que indicaram ter mais de 30 anos de idade ($n = 25$), assim como aqueles que indicaram viver fora de Portugal Continental ($n = 7$) ou que indicaram já ter participado em algum programa/projeto na área da empregabilidade e/ou com o objetivo de desenvolver competências pessoais e sociais ($n = 4$).

Deste modo, foram consideradas válidas as respostas de 410 participantes (296 [72,2 %] do sexo feminino), com idades compreendidas entre os 15 e os 30 anos ($M = 23,21$; $DP = 3,43$).

2.3b. Inquéritos às entidades empregadoras. Foram registados 172 acessos ao inquérito dirigido às entidades empregadoras e profissionais da área dos Recursos Humanos. No entanto, a taxa de preenchimentos completos foi inferior a 50% (47%), sendo que apenas 80 participantes responderam a todas as questões presentes no inquérito. Tal como no caso dos participantes jovens, também neste caso foi preciso eliminar alguns participantes ($n = 7$) cuja idade era inferior ou igual a 30 anos (para que não houvesse sobreposições entre as características sociodemográficas dos participantes jovens e das entidades empregadoras). Houve ainda um ($n = 1$) participante que foi excluído da amostra final por ter indicado ser o único trabalhador da sua empresa/organização.

Assim, foram consideradas como válidas para análise as respostas de 72 participantes (36 [50 %] do sexo feminino), com idades compreendidas entre os 31 e os 78 anos ($M = 43,56$; $DP = 10,40$).

3. Instrumentos

3.1. Guiões dos Focus groups. Foram criados dois guiões distintos para orientar as sessões de *focus groups* que foram realizados, um direcionado aos grupos de jovens, e outro direcionado aos grupos compostos por entidades empregadoras, instituições de ensino/formação, e entidades do setor social.

3.1a. Guião dos Focus groups com jovens. Os *focus groups* realizados com os jovens seguiram um guião (ver Anexo A) cujo objetivo foi obter informação relativamente a quatro tópicos principais, seguindo uma lógica de abordar cada um deles com uma primeira questão mais genérica e abrangente, particularizando e tentando especificar a informação a partir daí (e.g., Berg & Lune, 2004). Desta forma, os assuntos abordados nestes *focus groups* foram:

A) *Experiências de trabalho e de voluntariado*, para perceber quais os jovens que já tinham experiências profissionais e de voluntariado, e que vantagens e desvantagens encontraram nessas experiências ou na ausência das mesmas (incluiu-se a questão sobre o voluntariado por muitas vezes estas experiências se caracterizarem, em termos operacionais, por um compromisso semelhante aos compromissos profissionais);

B) *Expectativas e percepção sobre as características e atitude dos jovens face ao mercado de trabalho*, tentando obter informações sobre quais são as características de um jovem que esteja à procura de emprego, sobre o que esperam encontrar no mercado de trabalho e como se sentem face a isso;

C) *Transição para o mercado de trabalho*, pedindo aos participantes as suas opiniões sobre a preparação que o sistema de ensino (nos seus vários níveis e tipologias, tendo em conta o caso de cada participante) dá aos jovens para começarem a trabalhar, quais as principais dificuldades sentidas quando começaram a trabalhar, que estratégias usaram para as resolver (ou o que prevêem que será mais difícil, no caso de haver participantes sem experiências de trabalho prévias), e o que consideram que pode ser feito para ajudar os jovens a encontrar emprego e a fazer a transição para a vida ativa;

D) *Recrutamento e seleção*, inquirindo os jovens sobre as formas e estratégias que usam para procurar e encontrar um trabalho, e para persuadirem as entidades empregadoras a contratá-los.

3.1b. Guião dos Focus groups com entidades empregadoras, instituições de ensino/formação, entidades do sector social. O guião adotado para estes grupos de participantes (ver Anexo B) teve bastantes semelhanças com o guião utilizado nos *focus groups* realizados com os jovens. De uma forma geral, foram abordados os mesmos tópicos, tendo também sido seguida a estratégia de organizar as questões das mais genéricas para as mais específicas. Para além da adequação das questões às características e experiência dos participantes, as principais diferenças entre os dois guiões são a eliminação do tópico *Experiências de tra-*

balho e de voluntariado (presente no guião usado com os jovens), por não se adequar a estes participantes, e a exploração de dois novos tópicos, nomeadamente:

A) *Caracterização do mercado de trabalho*, no qual se averiguaram as opiniões dos participantes sobre as características e oportunidades que o mercado de trabalho atual dá aos jovens, e como devem os jovens posicionar-se face a esse cenário;

B) *Formação e continuidade*, com o qual se reuniu informação sobre que estratégias de formação/treino são ou podem ser desenvolvidas pelas entidades empregadoras para compensar as lacunas dos jovens sem experiência, e quais as oportunidades de continuidade num local de trabalho de um jovem com pouca experiência.

3.2. Guiões das Entrevistas. As entrevistas caracterizaram-se por uma abordagem semidiretiva, tendo por base um guião com questões que procuram aprofundar três tópicos principais:

A) Competências valorizadas/desejadas pelo mercado de trabalho e o que os jovens oferecem. Para tentar compreender quais as competências pessoais e sociais mais valorizadas pelos empregadores num jovem que vá entrar no mercado de trabalho, e se os jovens correspondem a esse perfil.

B) Caracterização do Mercado de Trabalho. Tentando apreender as percepções sobre que oportunidades de emprego existem para os jovens, como estes se devem posicionar face às mesmas, e como é que os jovens se sentem com essa realidade (esta última questão foi aprofundada apenas com os jovens).

C) Transição para o mercado de trabalho. Em que se tentou perceber em que medida o sistema de ensino prepara os jovens para entrarem no mercado de trabalho, quais as principais dificuldades enfrentadas pelos jovens quando começam a trabalhar e que estratégias podem desenvolver (ou desenvolvem) para as resolver, assim como se tentou aprofundar as ideias dos entrevistados sobre o que pode ser feito tanto pelo sistema de ensino, como pelos organismos públicos e pelas entidades empregadoras para melhor preparar os jovens e para facilitar a sua transição para a vida ativa.

Foram desenhadas cinco variantes do guião (ver Anexos C, D, E, F e G), de modo a adequar as questões a cada grupo de participantes entrevistados (i.e., jovens até 30 anos; entidades empregadoras; entidades de ensino e formação; e os dois peritos consultados). O guião elaborado para os/as jovens incluiu ainda uma questão prévia para averiguar as experiências profissionais anteriores que pudessem ter tido, e a facilidade/dificuldade que sentiram para as conseguir.

3.3. Inquéritos online. Foram desenhadas duas versões do inquérito por questionário destinado a medir quantitativamente os conteúdos que resultaram da análise dos *focus group*, sendo uma versão dirigida aos jovens e outra dirigida às entidades empregadoras (ver Anexos H e I).

As duas versões do questionário iniciaram-se com uma página de acolhimento ao ins-

trumento, na qual se explicava sumariamente o estudo em que se integra, informando os participantes sobre o total anonimato das respostas. Nesta primeira página sublinhou-se ainda o carácter voluntário da participação, colocando-se a questão “Aceita participar no estudo e responder às questões que se seguem?”, com as opções de resposta “Sim” e “Não”.

Cada versão do questionário continuou depois com as seguintes secções: A) *Dados sociodemográficos*; B) *Dados sobre atividade profissional*; C) *Avaliação de competências I*; D) *Avaliação de competências II*; E) *Avaliação de competências III*; F) *Preparação para entrar no mercado de trabalho*;, na versão do questionário dirigida aos jovens; e G) *Conjunto de questões sobre o papel das entidades empregadoras e das entidades de formação no desenvolvimento de competências transversais nos jovens*, na versão dirigida às entidades empregadoras. Abaixo descrevem-se os conteúdos específicos de cada uma das secções do questionário, apresentando as diferenças entre as duas versões do mesmo sempre que se verificarem.

Dados sociodemográficos. Esta secção pediu as seguintes informações aos participantes:

- Idade e sexo;
- Cidade e distrito de naturalidade (na versão dirigida aos jovens pediu-se também a cidade e distrito onde residem atualmente);
- Escolaridade (no caso da versão dirigida aos jovens pediu-se que indicassem o último nível completo caso já não estivessem a estudar, ou o nível que frequentam atualmente);
- Área (disciplina) da sua formação académica (apenas no caso de os participantes indicarem um nível superior ao Ensino Secundário);

Dados sobre atividade profissional. Aos participantes jovens foi pedido que indicassem:

- Se já trabalharam; e se sim, quanto tempo (anos e/ou meses), e em que situação contratual (com ou sem contrato; nas duas situações).
- Atividades de voluntariado (se já fizeram voluntariado, e se sim, com que frequência);
- Situação atual face à atividade (e.g., Estudante, Trabalhador, Desempregado à procura do 1º emprego; Desempregado à procura de novo emprego), e caso respondessem “desempregado”, pediu-se que indicassem há quantos meses.

A versão dirigida às entidades empregadoras pediu aos participantes que indicassem:

- A cidade e o distrito onde trabalham atualmente;
- O cargo que ocupam atualmente na empresa/organização em que trabalham;
- Há quanto tempo trabalham na empresa/organização, e os anos que têm de experiência no cargo que ocupam atualmente (acumulando com o tempo em que desempenharam as mesmas funções noutras empresas/organizações);
- A área de atividade da empresa/organização;

- O nº aproximado de colaboradores, e de colaboradores jovens (até aos 30 anos) da empresa/organização;
- A escolaridade mais frequente dos colaboradores jovens (até aos 30 anos) contratados pela empresa/organização;
- As instituições de Ensino Superior onde é mais frequente terem estudado os/as colaboradores/as jovens (até aos 30 anos) da empresa/organização (no caso de terem indicado um nível igual ou superior a “Ensino Superior – Licenciatura”, podendo indicar até 3 instituições; nesta questão foi salientado que a resposta era opcional, a fim de não deixar os participantes constrangidos com uma questão que é muitas vezes considerada delicada).

Avaliação de competências I. Nesta primeira secção de avaliação das competências¹⁴, foi pedido aos participantes jovens que indicassem quão importantes consideram cada uma das competências apresentadas para serem escolhidos para um trabalho, devendo responder numa escala de 1 a 5 (em que 1 = Nada Importante e 5 = Muito importante). As 16 competências a avaliar são (a ordem de apresentação das competências foi aleatória para cada participante):

- Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções);
- Disponibilidade para aprender;
- Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho);
- Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam);
- Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta);
- Trabalhar em equipa;
- Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem);
- Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los);
- Disponibilidade e flexibilidade (ex., de horários; deslocação geográfica);
- Competências e conhecimentos técnicos específicos da função;
- Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas);
- Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais);
- Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas);

¹⁴ A identificação destas competências resulta do cruzamento dos dados obtidos através dos *focus groups* com a informação resultante da revisão da literatura.

- Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis);
- Literacia e numeracia básicas (competências de leitura, escrita, e operações matemáticas básicas);
- Motivação.

No caso do questionário direcionado às entidades empregadoras, esta secção pediu aos participantes que avaliassem quão importante é um jovem (até aos 30 anos) ter cada uma das competências para ser contratado pela sua empresa/organização, enquanto para as entidades formadoras a questão foi colocada sobre a importância de cada uma das competências para os jovens entrarem no mercado de trabalho.

De entre as 16 competências apresentadas, 14 são competências pessoais e sociais transversais, referindo-se as outras duas à esfera das competências mais técnicas (“Competências e conhecimentos técnicos específicos da função” e a “ Literacia e numeracia básicas”). Esta opção de fazer referência a competências técnicas foi tomada para tentar avaliar se o grau de importância atribuída às mesmas difere daquele atribuído às competências pessoais e sociais transversais.

Avaliação de competências II. Aqui, foi pedido aos participantes jovens que da lista de 14 competências transversais (novamente, apresentadas por uma ordem aleatória diferente para cada participante) escolhessem as 5 que consideram mais importantes para serem escolhidos para um trabalho (ou para serem contratados/as pela empresa/organização, no questionário dirigido às entidades empregadoras). Após esta seleção, foi pedido que essas 5 competências fossem ordenadas da mais importante para a 5ª mais importante.

A ideia para esta questão foi formar um “pódio” de competências pessoais e sociais (e daí a exclusão dos 2 itens referentes a competências mais técnicas) que ajudasse a diferenciar mais as competências no seu grau de importância na eventualidade das respostas da secção anterior se concentrarem no polo mais positivo da escala (entre os pontos 4 e 5), em virtude de todas representarem qualidades desejáveis num indivíduo.

Nesta secção é ainda dada a possibilidade aos participantes de indicarem 3 competências adicionais que considerem importantes e que não tenham sido incluídas nas listas anteriores, e avaliar o grau de importância de cada uma delas (na mesma escala de 5 pontos da secção anterior).

Avaliação de competências III. Com esta secção pretendeu-se medir as percepções dos/das jovens sobre as competências que possuem, isto é, o grau de desenvolvimento que consideram ter ao nível das competências pessoais e sociais transversais, e comparar com as percepções que as entidades empregadoras e as entidades de formação têm sobre o grau de desenvolvimento dos/das jovens nessas mesmas competências. As razões para introduzir esta questão no inquérito prendem-se com o facto de o desencontro entre as percepções dos jovens e das entidades empregadoras poder existir também nas avaliações que os jo-

vens fazem de si mesmos, ou seja, ao nível do conhecimento que têm sobre as suas próprias características e o seu desenvolvimento. A falta de autoconhecimento foi, aliás, uma das características referidas nos *focus groups* realizados com as entidades empregadoras no que diz respeito aos jovens que se candidatam a um emprego e que são entrevistados.

Assim, voltam a apresentar-se todas as competências listadas anteriormente (à exceção do item "Competências e conhecimentos técnicos específicos da função", por não se adequar ao que irá ser avaliado; mais uma vez, a ordem de apresentação das competências foi aleatória para cada participante), solicitando-se agora aos participantes jovens que indicassem quanto consideram que têm cada uma delas desenvolvida em si; ou seja, em que medida consideram que possuem cada uma das competências. As respostas deviam novamente ser dadas numa escala de 5 pontos, mas desta vez ancorada em 1 = Nada Desenvolvida e 5 = Muito Desenvolvida.

Nos questionários direcionados ao grupo das entidades empregadoras a questão colocada pediu aos participantes a sua opinião sobre em que medida os jovens que estão a entrar no mercado de trabalho têm desenvolvidas cada uma das competências.

Preparação para entrar no mercado de trabalho. Nesta secção, a versão para os participantes jovens questionou em que medida o último nível de escolaridade que completaram os deixou preparados para começar a trabalhar, devendo a resposta ser dada numa escala de 1 a 5, em que 1 = Nada Preparado e 5 = Totalmente preparado. Seguidamente, foi pedido que avaliassem na mesma escala de resposta, quão preparados consideram que o último nível de escolaridade que completaram os deixou em 6 componentes específicas, a saber: "conhecimentos teóricos"; "conhecimentos práticos"; "competências pessoais e sociais"; "conhecimentos sobre saídas profissionais"; "conhecimentos sobre as necessidades do mercado de trabalho"; e "conhecimentos sobre o processo de candidatura a um trabalho".

Na versão do questionário dirigida às entidades empregadoras, a questão mais geral pediu aos participantes que avaliassem: a) os/as jovens que trabalham nas suas empresas/ organizações (sendo dada a possibilidade de o participante deixar a pergunta em branco caso não houvesse jovens a trabalhar na sua empresa/organização); e b) os/as jovens que se candidatam à empresa/organização. Relativamente à preparação promovida pelo sistema de ensino nas componentes específicas apresentadas em cima, foi pedido às entidades empregadoras que se concentrassem nos/nas jovens que trabalham nas suas empresas/ organizações (sendo dada indicação para o participante responder em relação aos jovens em geral caso não houvesse colaboradores jovens na sua empresa/organização).

Conjunto de afirmações sobre o papel das entidades empregadoras e entidades de formação no desenvolvimento de competências transversais nos jovens. Estas afirmações, incluídas na versão do questionário dirigida às entidades empregadoras destinam-se a medir a opinião destes agentes relativamente ao papel que as instituições de ensino e as empresas têm no desenvolvimento de competências pessoais e sociais nos/nas jovens, per-

mitindo estabelecer relações e comparações entre os dois grupos, e avaliar o que pensam sobre as responsabilidades uns dos outros.

Desta forma, foi pedido aos participantes que indicassem quanto concordam/discordam com cada uma das afirmações, mais uma vez numa escala de 5 pontos, em que 1 = Discordo Totalmente e 5 = Concordo Totalmente. Na versão das entidades empregadoras, as afirmações apresentadas foram:

- “Os/as jovens que são contratados/as pela minha organização vêm do sistema de ensino preparados com as competências pessoais e sociais necessárias para integrarem o mercado de trabalho”;
- “As instituições de ensino devem assumir a responsabilidade de desenvolver competências pessoais e sociais nos/nas seus/suas alunos/alunas, em vez de serem as empresas/organizações que depois os/as contratam a fazê-lo”;
- “A minha empresa/organização faz formações (ou outras iniciativas) para desenvolver competências pessoais e sociais nos/nas seus/suas colaboradores/as”.
- “As empresas/organizações devem focar as suas formações em competências técnicas específicas do trabalho”;
- “As empresas/organizações devem incluir nas suas formações competências pessoais e sociais”.

As duas versões do questionário incluíram uma página de comentários, onde foi permitido aos participantes que dessem a sua opinião e comentassem as questões a que tinham acabado de responder, bem como deixar um contacto de e-mail caso desejassem receber os resultados do estudo em primeira-mão. Por fim, os questionários terminam com uma página de agradecimentos, na qual foi disponibilizado um e-mail que os participantes poderiam usar caso desejassem contactar a equipa do estudo.

4. Procedimento

4.1. Focus groups. De forma a operacionalizar o âmbito nacional (Portugal Continental) do estudo, foi realizado, durante o mês de julho de 2013, um focus group com cada grupo de participantes em três localidades de diferentes regiões do país: Faro, Lisboa e Porto. Nas três regiões os participantes para cada um dos grupos foram identificados a partir da rede de contactos da TESE (Lisboa), da Associação In Loco (Faro) e da Santa Casa da Misericórdia do Porto (Porto), bem como através da pesquisa acerca de diferentes tipos de entidades empregadoras e instituições de ensino e formação em cada uma das regiões.

Após esta identificação, os convites à participação nos *focus groups* foram feitos via correio electrónico e/ou contacto telefónico. Em cada um dos grupos, e mediante autorização prévia de todos os participantes, foi captado o registo áudio, a fim de facilitar a posterior análise das informações recolhidas. Simultaneamente foi também feito o registo das princi-

pais perspectivas e experiências partilhadas pelos participantes em grelhas de registo previamente construídas (ver Anexos J e L).

4.2. Entrevistas. As entrevistas semidiretivas tiveram lugar entre outubro de 2013 e fevereiro de 2014. Tal como aconteceu com os *focus groups*, também nas entrevistas se procurou a diversidade territorial das perspectivas recolhidas, tendo sido entrevistados participantes de Faro, Lisboa e Porto para cada um dos grupos-alvo do estudo – jovens, entidades empregadoras e intuições de ensino e formação / instituições do sector social. Nas três cidades os participantes entrevistados foram essencialmente identificados a partir da rede de contactos da TESE e dos contactos entretanto estabelecidos no âmbito deste estudo.

Para além destes três grupos de participantes, foi considerado importante complementar a informação recolhida com o contributo e a visão mais macro de dois especialistas, um na área das políticas públicas direcionadas para os jovens e outro na área das políticas públicas no âmbito do ensino superior.

Em qualquer um dos casos, os convites para as entrevistas foram feitos via correio electrónico e/ou contacto telefónico. Após determinados a hora e o local mais convenientes para os entrevistados, os elementos da equipa de investigação foram ao seu encontro para a realização da entrevista. Mediante autorização prévia dos entrevistados, foi gravado o registo áudio das entrevistas, com exceção da entrevista a um dos jovens, que não permitiu a gravação.

4.3. Questionário. As duas versões do questionário foram inseridas numa plataforma que permite a construção e preenchimento *online* de inquéritos (Survey Guizmo). Assim, todas as respostas aos questionários foram obtidas via preenchimento *online*. Os *links* gerados pela plataforma *online* para cada uma das versões foram disseminados via correio electrónico, acompanhadas de um texto a apelar à participação no questionário do estudo (para cada grupo de participantes foi criada uma mensagem diferente, vide Anexos M e N).

A divulgação *online* dos questionários foi feita no *site* e Facebook da TESE, tendo sido solicitado o mesmo procedimento aos parceiros Fundação da Juventude, Instituto Português do Desporto e da Juventude (IPDJ) e Associação Empresaria de Portugal (AEP). Os questionários foram ainda divulgados junto de órgãos de comunicação social (imprensa escrita). O questionário direcionado aos jovens foi também divulgado junto de outras ONGs que trabalham com população jovem, bem como de associações juvenis de vários pontos do território continental.

No caso do questionário dirigido às entidades empregadoras, o formulário *online* foi divulgado junto de empresas de diferentes dimensões, sectores de atividade e localizações geográficas. Apenas neste caso foi ainda feito um acompanhamento via contacto telefónico, apelando ao preenchimento completo do inquérito, no sentido de incrementar o número de respostas deste grupo de participantes. É ainda de salientar que o processo de recolha de dados foi especialmente dirigido aos responsáveis pela gestão de recursos humanos das

organizações, administradores e/ou gestores das empresas, de modo a obter respostas de participantes que efetivamente lidam com as questões de gestão e desenvolvimento dos recursos humanos das suas organizações.

As duas versões do questionário estiveram disponíveis para resposta no período 3 de dezembro de 2013 a 24 de janeiro de 2014.

5. Plano de Análise

O plano de análise delineado variou em função da abordagem qualitativa ou quantitativa deste estudo. No caso do tratamento das entrevistas, depois de efetuada a sua transcrição integral, a análise da informação obtida foi realizada através de uma análise de conteúdo temática (Bardin, 2011), que implicou a construção de um sistema categorial *a priori* e *a posteriori*, isto é, a identificação de categorias de análise antes e depois da realização das entrevistas. Posteriormente, procedeu-se a uma análise vertical de cada uma das entrevistas. A partir desta, foram analisadas as perspetivas recolhidas no âmbito de cada um dos grupos de participantes e comparadas as informações recolhidas junto das diferentes fontes de informação.

No caso dos dados quantitativos resultantes dos questionários *online*, todos os dados foram inseridos no programa estatístico *IBM SPSS Statistics*, versão 22. Após categorização das variáveis (Bryman & Cramer, 2003), foram realizadas análises estatísticas de cariz descritivo para cada uma das variáveis relevantes. Adicionalmente, procedeu-se ainda a análises de inferência estatística (ver Maroco, 2003), de forma a comparar as respostas dadas pelos dois grupos de participantes (i.e., jovens e entidades empregadoras) e verificar se existem diferenças significativas entre as mesmas.

RESULTADOS

Neste capítulo apresentar-se-ão os principais resultados do estudo, fazendo-se a articulação dos dados quantitativos obtidos com o inquérito *online* (ver Anexos H e I) com os dados qualitativos provenientes da análise de conteúdo das entrevistas que realizamos (ver grelhas de análise de conteúdo nos Anexos O, P e Q), bem como da fase mais exploratória dos *focus groups*.

O capítulo inicia-se com a descrição das principais características sociodemográficas dos participantes que responderam aos inquéritos *online* (a caracterização dos participantes dos *focus groups* e das entrevistas coincide com a apresentada na secção de Método, pelo que não será feita novamente), após o que se apresentarão os resultados relativos à importância atribuída às competências transversais em estudo, e o grau em que estão desenvolvidas nos jovens que estão a iniciar a vida ativa. Serão também apresentados os resultados sobre as percepções que os jovens e as entidades empregadoras têm sobre o grau em que o sistema de ensino prepara os jovens para começarem a trabalhar, assim como quais as percepções que as entidades empregadoras têm sobre a responsabilidade que tanto as empresas/organizações, como as instituições de ensino têm no desenvolvimento de competências pessoais e sociais nos/nas colaboradores mais jovens.

Um dos grandes objetivos do presente estudo é averiguar se existe um desencontro entre as avaliações reportadas pelos jovens e as avaliações reportadas pelos empregadores. Desta forma, para além da apresentação de medidas de tendência central (e.g., média [M]) e de dispersão (e.g., desvio-padrão [$D.P.$]), em algumas situações os dados dos dois grupos de participantes serão comparados por meio de análises de inferência estatística (ver Maroco, 2003) que permitam detetar a existência de diferenças significativas (determinadas por valores de p inferiores a 0.05, para um intervalo de confiança de 95%) nas respostas às variáveis em análise. O mesmo se aplicará nas ocasiões em que seja relevante comparar as variáveis entre si. As comparações entre os dois grupos de participantes serão ainda reforçadas com dados provenientes das entrevistas, apresentando-se sempre as posições manifestadas por elementos dos dois grupos sempre que for relevante para um entendimento mais profundo e concreto das questões em análise.

1. Caracterização sociodemográfica dos participantes do inquérito

1.1 Participantes jovens.

Caracterização etária. Tal como foi descrito no capítulo de Método deste relatório, a idade média dos participantes do inquérito *online* fixou-se em $M = 23,21$ anos ($D.P. = 3,43$). A fim de compreender a distribuição dos jovens no intervalo etário que foi definido para a seleção dos participantes (15-30 anos), definiram-se 3 grandes subgrupos de intervalos etários, que se sobrepõem em grande medida aos intervalos de idade associados à frequência de um

determinado nível de ensino quando o percurso escolar de um indivíduo decorre sem interrupções¹⁵: 1) 15-18 anos, intervalo correspondente à frequência do Ensino Secundário ou do Ensino Profissional; 2) 19-23 anos, intervalo correspondente à frequência de formação pós-secundária, como o Ensino de Especialização Tecnológica ou o Ensino Superior (e.g., 3 anos Licenciatura + 2 anos Mestrado); e 3) 24-30 anos, intervalo correspondente ao início da vida profissional após formação de nível superior, e/ou formação pós-graduada.

Assim, tal como ilustrado na tabela 3, a maioria dos jovens da nossa amostra encontra-se distribuída pelos dois últimos intervalos etários – 191 jovens têm entre 19-23 anos, e 176 jovens têm entre 24-30 anos. Os restantes 43 jovens encontram-se então no intervalo dos 15-18 anos.

Tabela 3. Distribuição dos participantes jovens pelos três intervalos de idades, e respetivas médias de idade (e DP) de cada grupo.

Intervalo Etário	n	Média idade	D.P.
15-18	43	17,37	0,85
19-23	191	21,55	1,21
24-30	176	26,43	2,00

Residência e Naturalidade. Tendo em conta o âmbito nacional do estudo, desenvolveram-se esforços para obter a participação de jovens residentes nas diferentes regiões e distritos de Portugal Continental. Apesar da maior preponderância de participantes residentes na região de Lisboa ($n = 183$) e na região Norte ($n = 126$), que engloba o Grande Porto, foi possível ter representadas as restantes regiões do território continental do país: região Centro, $n = 45$; Alentejo, $n = 13$; e Algarve, $n = 43$.

O mesmo tipo de distribuição se verificou relativamente à naturalidade dos participantes, com uma grande preponderância de participantes naturais das regiões de Lisboa ($n = 145$) e do Norte ($n = 124$), seguidas pela região Centro ($n = 56$), do Algarve ($n = 37$) e do Alentejo ($n = 24$). Uma vez que os critérios de inclusão de participantes na amostra não obrigam a que sejam naturais de Portugal Continental, registaram-se ainda 5 participantes oriundos da Regiões Autónomas da Madeira ($n = 4$) e dos Açores ($n = 1$), assim como 19 jovens com naturalidade estrangeira.¹⁶

Nível de escolaridade. Tendo em conta a distribuição dos participantes pelos 3 grupos etários definidos em cima, não será surpreendente que a escolaridade mais frequentemente

¹⁵ Fonte: Gabinete de Estatística e Planeamento da Educação, Ministério da Educação (<http://www.gepe.min-edu.pt/np4/9.html>)

¹⁶ As regiões aqui apresentadas correspondem à divisão dos distritos de Portugal Continental por 5 sub-regiões. Esta divisão foi feita com base (mas não de forma totalmente sobreposta) nas sub-regiões estatísticas de nível II (i.e., NUTS II) atualmente em vigor. Assim, a região norte inclui os distritos de Viana-do-Castelo, Braga, Porto, Vila Real e Bragança; a região Centro inclui os distritos de Aveiro, Viseu, Guarda, Coimbra, Castelo-Branco e Leiria; a região de Lisboa inclui os distritos de Lisboa e Setúbal; a região Alentejo engloba os distritos de Santarém, Portalegre, Évora e Beja; e a região Algarve engloba o distrito de Faro.

te indicada seja um nível de Ensino Superior ($n = 348$), tendo 168 participantes indicado como nível de escolaridade a Licenciatura, 176 indicaram o Mestrado, juntando-se ainda 4 participantes que indicaram frequentar ou ter concluído um Doutoramento. Dos restantes participantes, 37 indicam frequentar/ter frequentado o Ensino Secundário, 18 indicam Cursos Profissionais, e finalmente 7 indicam o Ensino de Especialização Tecnológica.

Situação face à atividade profissional e escolaridade. Relativamente à situação profissional atual¹⁷ (Tabela 4), o mais frequente entre os participantes que responderam ao inquérito *online* é terem o estudo enquanto atividade exclusiva ($n = 167$). A maioria destes participantes encontra-se a frequentar o Ensino Superior ($n = 129$; inclui-se aqui a frequência dos níveis de Licenciatura e de Mestrado), seguindo-se o Ensino Secundário ($n = 24$), e por fim o Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica ($n = 14$, 7 em cada; optou-se por juntar estes dois tipos de cursos numa única categoria pois apesar de conferirem níveis de qualificação diferentes – nível IV e nível V, respetivamente, ambos se caracterizam por uma forte ligação ao mundo profissional, estão desenhados para a integração dos estudantes no mercado de trabalho, e dão igualmente a possibilidade de acesso aos estudos de nível superior). Para além destes participantes que têm como única atividade o estudo, aproximadamente 14% da amostra de jovens ($n = 56$) concilia o estudo com trabalho (i.e., indicam ser trabalhadores-estudantes). Também neste grupo se verifica que a maioria se encontra a frequentar o Ensino Superior ($n = 54$), com apenas 2 participantes a frequentar o Ensino Secundário.

A segunda situação face à atividade profissional mais frequentemente indicada pelos jovens é encontrarem-se desempregados ($n = 119$, 29% da amostra), sendo que 64 desses participantes reporta estar desempregado à procura do 1º emprego, e os restantes 55 encontra-se à procura de novo emprego. Esta percentagem elevada de desemprego jovem que encontramos na nossa amostra reflete bem a realidade do desemprego jovem em Portugal: em janeiro de 2014, mês em que terminou a recolha de dados através dos inquéritos *online*, a taxa de desemprego jovem (sub-25 anos) nacional fixou-se em 34,7%¹⁸. Entre estes participantes que indicaram estar desempregados, a grande maioria ($n = 105$) completou um grau de Ensino Superior (Licenciatura ou Mestrado), 9 participantes completaram o Ensino Secundário, e 5 completaram o Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica. Uma questão do inquérito permitiu averiguar há quantos meses os participantes se encontravam desempregados. Assim, foi possível verificar que os jovens à procura do primeiro emprego estão em média desempregados há menos meses ($M = 6,45$, $D.P. = 8,43$) do que os jovens que estão à procura de um novo emprego ($M = 11,09$, $D.P. = 14,55$; um dos participantes incluídos neste grupo não indicou há quantos meses se encontra na situação de desemprego), sendo esta diferença estatisticamente significativa para um nível de confiança de 95% ($t(116) = 2,07$, $p = 0,04$).

¹⁷ Nove jovens responderam à questão sobre a sua situação atual com a opção "Outra". Destes participantes, 8 indicaram estar a realizar estágio (não tendo sido incluídos nem na categoria "trabalhador" ou estudante" por ser incerto tratarem-se de estágios remunerados, ou de estágios curriculares); um indicou estar a viajar pelo mundo; um é bolseiro/a; um identifica-se como empreendedor social em início de carreira; e por fim, um último participante apresentou-se como recém-licenciado (não sendo claro se está à procura de emprego ou não).

¹⁸ Dados Eurostat, Fevereiro 2014, disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-28022014-AP/EN/3-28022014-AP-EN.PDF

Esta diferença entre os meses a que os dois grupos de jovens se encontram desempregados não é surpreendente. A maioria dos jovens que se encontram à procura do primeiro emprego terá provavelmente terminado os seus estudos no ano letivo imediatamente anterior aos meses em que foi lançado o inquérito (a recolha de dados decorreu entre os meses de Dezembro de 2013 e Janeiro de 2014). Já por sua vez, o grupo de participantes desempregados à procura de novo emprego provavelmente englobará jovens que já terminaram os seus estudos há mais tempo e que por isso se deparam com os elevados níveis de desemprego jovem por um período mais longo. Esta possibilidade encontra algum suporte na média de idades dos participantes de cada um dos grupos, pois à partida os jovens que se formaram há mais tempo deverão apresentar uma idade superior aos recém-licenciados (relembramos que em ambos os grupos de jovens desempregados a escolaridade mais frequente é o Ensino Superior). E de facto, os jovens que se encontram à procura de novo emprego são em média cerca de três anos mais velhos ($M = 26,09$, $D.P. = 2,63$) que os jovens que estão à procura do primeiro emprego ($M = 23,52$, $D.P. = 2,34$; $t(117) = 5.65$, $p < 0,001$), média de idades corresponde à idade de conclusão do Ensino Superior quando o percurso escolar dos alunos é feito sem interrupções.

Por fim, aproximadamente 14% dos participantes ($n = 59$) indicaram estar a trabalhar, e à semelhança do que aconteceu nos restantes grupos, também a grande maioria ($n = 51$) destes jovens completou o Ensino Superior (dos restantes, 6 completaram o Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica, e 2 o Ensino Secundário). A preponderância do Ensino Superior tanto nos dois grupos de jovens desempregados como nos que se encontram a trabalhar vai ao encontro das estatísticas nacionais relativamente ao nível de escolaridade dos jovens entre os 15 e os 29 anos: em 2011, 60% dos jovens que se encontrava a estudar frequentava um nível de ensino avançado, 38,2% frequentava um nível médio (3º ciclo e ensino secundário), e apenas 1,9% frequentava o ensino básico (OPJ/ICS-UL, 2013).

Tabela 4. Distribuição dos jovens pela atividade exercida e pela escolaridade.

Situação	Ensino Secundário	Ens. Profissional ou Esp. Tecnológica	Ensino Superior	Total
Estudante	24	14	129	167
Trabalhador - estudante	2	-	54	56
Trabalhador	2	6	51	59
Desempregado 1º emprego	3	3	58	64
Desempregado novo emprego	6	2	47	55
Total	37	25	339	401

Foi ainda averiguado se, independentemente da sua situação atual, os jovens já trabalharam ou tiveram uma experiência profissional em algum momento da sua vida. Esta informação pode revelar-se importante aquando da análise das percepções que os jovens

têm sobre a importância de cada uma das competências avaliadas, bem como do quanto as consideram ter desenvolvidas. Isto porque um jovem que já tenha trabalhado poderá beneficiar de um maior conhecimento do mercado de trabalho, do seu funcionamento, e do que é esperado dos jovens trabalhadores. Assim, foi possível verificar que mais de metade dos jovens inquiridos indicou já ter trabalhado ($n = 269$, 65,61%), sendo que o Ensino Superior se apresenta como a escolaridade da grande maioria desses participantes ($n = 233$, o que é de esperar tendo em conta a preponderância deste nível de escolaridade na globalidade da presente amostra de participantes). Em média, estes jovens indicam ter trabalhado/trabalhar durante sensivelmente dois anos ($M = 26,25$ meses, $D.P. = 28,46$). No entanto, tal como a medida de dispersão dos dados (i.e., D.P.) indica, existe alguma variância nos meses de trabalho indicados pelos participantes, o que se deve ao facto de aqui estarem incluídos tanto os jovens que realizaram trabalhos pontuais, como aqueles que durante o seu percurso escolar conciliaram a atividade de estudante com atividade profissional de uma forma regular, bem como aqueles participantes que se encontram a trabalhar e/ou que trabalham desde que terminaram um nível de ensino (e.g., desde que concluíram a licenciatura, ou o 12º ano). Por outro lado, é ainda possível que alguns dos jovens que frequentam/frequenteram o Ensino Superior tenham considerado como experiências profissionais os estágios curriculares que realizaram no âmbito da sua formação.

Adicionalmente, procurou-se também saber se em algum momento os jovens se envolveram em atividades de voluntariado. Tal como no caso das experiências profissionais, também a maioria ($n = 268$; 65,37%) dos jovens indicou ter-se envolvido em voluntariado em algum momento da sua vida. Este resultado demonstra a presença de uma das características bastante valorizada pelos empregadores enquanto um veículo para desenvolver muitas das competências pessoais e sociais valorizadas no mundo do trabalho (e.g., Ferguson, 2010; Lowden, Hall, Elliot & Lewin, 2011). Através das entrevistas realizadas junto das entidades empregadoras é possível compreender que o voluntariado, o envolvimento em iniciativas de responsabilidade social ou em iniciativas que promovem uma cidadania ativa são identificadas como experiências distintivas que permitem aos empregadores aferir o desenvolvimento de determinadas competências transversais que consideram importantes quando recrutam jovens, como sejam competências associadas ao companheirismo, à compreensão e à tolerância, tal como nos indicam os seguintes excertos:

depois claro valorizamos muito se as pessoas (...) estiveram envolvidos em projetos de voluntariado, que hoje é uma coisa que também se valoriza. - Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do sector das energias

Toda a parte do voluntariado também acho o que lhes dá competências sociais de companheirismo, compreensão que eu acho que é importante quando se entra numa organização. - Responsável de recursos humanos de uma grande empresa na área dos seguros

(...) é não queremos ficar no sofá e queremos ver o que é que se passa com tudo à nossa volta, seja da parte lúdica, da parte cultural, da parte desportiva, da parte de responsabilidade social, da parte ecológica, da parte de áreas que não têm nada a ver com aquilo que até é a nossa formação de base. - Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

1.2 Entidades empregadoras. O processo de recolha de dados deste grupo de participantes foi especialmente dirigido aos responsáveis pela gestão de recursos humanos, administradores e/ou gestores das empresas, de modo a obter respostas de participantes que efetivamente lidam com as questões de gestão e desenvolvimento dos recursos humanos das suas organizações.

Caracterização etária. Tal como descrito na secção de Método, responderam ao inquérito *online* 72 participantes em representação de entidades empregadoras, com idades entre os 31 e os 78 anos ($M = 43,56$; $DP = 10,40$). De forma a compreender a distribuição por este grande intervalo de idades, categorizámos os participantes de acordo com a pertença a três intervalos mais curtos – 31-39 anos, 40-49 anos, e 50 ou mais. Assim, verifica-se que a maioria dos participantes está distribuída pelos intervalos dos 31-39 anos ($n = 31$) e dos 40-49 anos ($n = 27$), enquanto o intervalo de idade igual ou superior a 50 anos regista apenas 14 participantes (Tabela 5).

Tabela 5. Distribuição das entidades empregadoras pelos três intervalos de idades, e respectivas médias de idade (e *DP*) de cada grupo.

Intervalo Etário	n	Média idade	D.P.
31-39	31	35,42	2,69
40-49	27	44,11	3,07
> 50	14	60,50	9,32

Localização das empresas. Apesar dos esforços desenvolvidos para ter representadas entidades empregadoras das diferentes regiões de Portugal Continental nas respostas ao inquérito *online*, tal não foi completamente conseguido. Assim, verifica-se que a maioria dos participantes que responderam ($n = 47$, 65,3%) representam empresas/organizações da Região de Lisboa, praticamente todas do distrito de Lisboa ($n = 46$; distrito de Setúbal: $n = 1$). A região norte está também relativamente bem representada entre os participantes ($n = 19$, 27,8%), principalmente por empresas/organizações do distrito do Porto ($n = 14$; distrito de Vila Real: $n = 3$; distrito de Braga: $n = 2$). Da região centro foram obtidas apenas 4 participações, e das regiões do Alentejo e Algarve apenas um participante de cada uma respondeu ao inquérito na sua totalidade.

Dimensão das empresas/organizações e presença de colaboradores jovens. As empresas/organizações de origem dos participantes foram classificadas em grandes, médias, pequenas e micro empresas de acordo com o nº de colaboradores que empregam.¹⁹ Para além desta classificação, procurou-se ainda perceber se cada uma das organizações empregava de momento colaboradores jovens (até aos 30 anos) e quantos, pois tal poderá conduzir a algumas diferenças relativamente à avaliação da importância das competências e ao grau em que os jovens as têm desenvolvidas.

Assim, o tipo de empresa mais frequentemente indicada pelos participantes são as micro empresas (34,7%), seguidas pelas médias empresas (29,2%). As pequenas empresas foram o terceiro caso mais frequente (20,8%), sendo as grandes empresas as menos representadas entre os participantes (15,3%). Esta maior representatividade das micro, pequenas e médias empresas na nossa amostra (84,7%) reflete as características do tecido empresarial português - de acordo o Estudo anual do tecido empresarial português realizado pela Informa (2013²⁰), em 2012 só as micro empresas representavam 85,9% do tecido empresarial português, enquanto apenas 0,3% eram grandes empresas.

Em termos da presença de colaboradores jovens, como se pode ler na tabela 6 apenas 20 dos 72 participantes (27,8%) responderam que as suas empresas/organizações não empregavam de momento colaboradores jovens, sendo 15 delas micro empresas. Na maioria dos casos, a escolaridade dos colaboradores jovens empregados pelas empresas/organizações é o Ensino Superior ($n = 36$). Sete dos participantes referem que os colaboradores jovens das suas empresas/organizações têm uma escolaridade inferior ao Ensino Secundário (o que poderá resultar do facto das áreas de atividade dessas empresas não exigirem profissionais qualificados para as exercerem, tratando-se de empresas do sector da metalomecânica, construção e manutenção de espaços verdes, ou de produção fabril). Os restantes participantes indicaram o Ensino Secundário e o Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica como a escolaridade mais frequente dos seus colaboradores jovens ($n = 4$ casos em categoria de escolaridade)²¹.

¹⁹ São consideradas grandes empresas aquelas que empregam mais de 250 trabalhadores; médias empresas aquelas que empregam menos de 250 de trabalhadores; pequenas empresas aquelas que empregam menos de 50 trabalhadores; e micro empresas aquelas que empregam menos de 10 trabalhadores (ver INE, 2013: http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=153408436&PUBLICACOESstema=555796&PUBLICACOESmodo=2)

²⁰ Disponível em <http://www.einforma.pt/tecido-empresarial-portugues>

Tabela 6. Distribuição das entidades empregadoras pelo tipo de empresa.

Dimensão da empresa	n (%)	Média colaboradores	D.P.	Quantas empregam jovens?
Micro (< 10 colab.)	25 (34,7%)	5,40	2,57	10 (40%)
Pequena (< 50 colab.)	15 (20,8%)	21,67	10,24	13 (86,7%)
Média (< 250 colab.)	21 (29,2%)	120,14	52,00	20 (95,2%)
Grande (> 250 colab.)	11 (15,3%)	2374,55	2332,88	9 (81,8%)

➡ 2. Avaliação das competências transversais

Após termos caracterizado os dois grupos de participantes (i.e., jovens e entidades empregadoras) quanto às suas características sociodemográficas mais relevantes, iremos agora analisar qual a importância que atribuem ao conjunto de competências transversais que foram colocadas para avaliação, bem como as suas percepções relativamente ao grau em que os jovens têm cada uma delas desenvolvida.

Tal como foi referido na secção de Método, as 16 competências em avaliação resultam do confronto da informação recolhida através dos *focus groups* com a análise da literatura sobre a temática (Andrews & Higson, 2008; Bennett, 2002; Ferguson, 2010; Robinson & Garton, 2008; Robles, 2012; Shuayto, 2013). De facto, nos seis *focus groups* realizados destacou-se desde logo boa parte das competências que figuram no inquérito *online*. A revisão da literatura produzida acerca da temática, para além de ter permitido complementar esta listagem inicial, permitiu igualmente afinar e precisar os significados de cada uma das competências, conforme surgem no inquérito. Esta foi aliás uma opção da equipa de investigação, de forma a garantir que as pessoas que responderam ao questionário fizessem uma leitura homogénea das competências e congruente com a interpretação das mesmas que é feita ao longo do presente estudo. Assim, as competências que foram avaliadas são:

- Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções);
- Disponibilidade para aprender;
- Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho);
- Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam);
- Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta);

- Trabalhar em equipa;
- Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem);
- Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los);
- Disponibilidade e flexibilidade (ex., de horários; deslocação geográfica);
- Motivação;
- Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas);
- Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais);
- Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas);
- Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis);
- Competências e conhecimentos técnicos específicos da função;
- Literacia e numeracia básicas (competências de leitura, escrita, e operações matemáticas básicas).

Note-se que as duas últimas competências listadas pertencem à esfera das competências mais técnicas. A decisão de as incluir no inquérito prende-se com a tentativa de aferir se o grau de importância com que são avaliadas difere daquele atribuído às competências pessoais e sociais transversais.

2.1. Importância das competências transversais. A primeira questão do inquérito *online* (ver Anexos H e I) pediu aos participantes que indicassem numa escala de 1 a 5 (em que 1 = nada importante e 5 = muito importante) quão importante consideravam cada uma das 16 competências listadas para avaliação. As avaliações das competências podem ser encontradas na tabela 7, apresentando-se tanto as médias separadas pelo grupo dos participantes jovens ($n = 410$) e pelo grupo das entidades empregadoras ($n = 72$), como as avaliações feitas pelo total dos participantes ($N = 482$).

Da observação da tabela torna-se claro que todas as competências listadas são avaliadas muito positivamente, pois na escala de 1 a 5 todas apresentam avaliações médias acima de $M = 4,00$. Tal não é surpreendente se tivermos em conta que as competências em estudo são todas características positivas e que se traduzem em qualidades naqueles que as possuem em maior grau. Apesar das médias apresentadas pelos jovens e pelas entidades empregadoras serem bastante semelhantes, foi realizada uma análise de variância multivariada (MANOVA) para verificar se existem diferenças significativas entre os dois grupos. E de facto os resultados multivariados do teste indicam que os dois grupos apresentam diferenças estatisticamente significativas no modo como avaliam as competências. (Pillai's Trace²² = 0,055, $F(16, 465) = 1,680$, $p = 0.047$). No entanto, tal como a análise das médias da

²² Foi utilizada a estatística de teste a partir do Pillai's Trace para fazer face às diferentes dimensões das duas amostras em comparação ver Maroco, 2003). Este procedimento repetiu-se em todas as MANOVAS apresentadas no presente capítulo.

tabela 7 fazia prever, os resultados dos testes univariados que se seguiram para averiguar em quais das competências existem diferenças mostram que os dois grupos apenas diferem significativamente na avaliação das Competências e conhecimentos técnicos específicos da função ($F(1, 480) = 4,215, p = 0,041$).²³ Estas competências surgem como mais importantes para os participantes jovens ($M = 4,23, D.P. = 0,71$) do que para as entidades empregadoras ($M = 4,04, D.P. = 0,80$).

É de notar que este item não refere exatamente uma competência transversal mas sim uma competência técnica, que foi incluída na lista de competências a avaliar com o fim de perceber que importância lhe era atribuída no contexto de competências pessoais e sociais. Tendo em conta a informação obtida com os *focus groups* e entrevistas realizados previamente ao inquérito, era esperado que as competências técnicas não tivessem o mesmo grau de importância que as competências transversais, pois essas são aquelas que à partida são adquiridas durante o percurso formativo dos jovens (principalmente aqueles que transitam para o Ensino Superior e que acederão a profissões qualificadas) e que serão desenvolvidas durante o seu percurso profissional. E de facto, no âmbito dos dados quantitativos, as competências técnicas ficaram com uma das médias mais baixas do conjunto de competências avaliadas no inquérito (a segunda média mais baixa, $M = 4,20, D.P. = 0,73$).

Congruentemente, nas entrevistas o discurso dos jovens centra-se nas competências transversais, sendo praticamente nulas as referências aos conhecimentos ou às competências de carácter técnico. E quando surgem, estas dizem respeito essencialmente à experiência prévia na função desempenhada. Adicionalmente, no discurso das entidades empregadoras tais competências não são sequer tidas em conta. Quando se dispõem a contratar um jovem já sabem que a sua experiência profissional é escassa ou inexistente. Como tal, centram-se noutras mais-valias ou competências que os jovens podem oferecer. Assim, com exceção de um representante de uma entidade empregadora, que ressalva a importância do domínio das ferramentas tecnológicas hoje em dia disponíveis, o discurso dos empregadores a respeito das competências que mais valorizam num jovem desenvolve-se sempre em torno das competências transversais.

As competências apresentadas na tabela 7 estão organizadas por ordem decrescente, isto é, da competência que obteve a avaliação média mais elevada no total dos participantes para a competência que obteve a avaliação média mais baixa. Deste modo, é possível identificar as competências que os participantes mais consistentemente consideraram mais importantes – Responsabilidade, Disponibilidade para aprender, Motivação, Capacidade de resolução de problemas, e Comunicação (na Tabela 7, as competências estão ordenadas por ordem decrescente a partir dos valores médios da amostra total).

Se por um lado essa ordenação coincide perfeitamente com as avaliações feitas pelos participantes jovens, o mesmo não se pode dizer relativamente às avaliações realizadas pelas entidades empregadoras. A análise das médias apresentadas por este grupo per-

²³ Valores de $p > 0,10$ para todas as outras variáveis.

mite desde logo discriminar a importância que o item Saber trabalhar em equipa tem no conjunto das competências, surgindo como a quarta mais importante. Assim, apesar de as diferenças entre os dois grupos de participantes não terem atingido significância estatística, a ordenação que resulta da avaliação de importância das competências é ligeiramente diferente entre os dois. As entidades empregadoras colocam então entre os lugares cimeiros a Disponibilidade para aprender, a Motivação, a Responsabilidade, o Saber trabalhar em equipa, e a Capacidade de resolução de problemas, logo seguida pelos itens Comunicação e Resiliência (com uma avaliação média apenas 0,02 e 0,03 pontos mais baixa, respetivamente). Os dados qualitativos apontam no mesmo sentido, na medida em que o Saber trabalhar em equipa e a Comunicação surgem como duas das competências mais valorizadas pelas entidades empregadoras, para além da Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia. É natural que estas três competências sejam referidas em simultâneo, uma vez que estão profundamente interligadas entre si. Por exemplo, será bastante difícil ser competente ao nível do trabalho em equipa sem possuir competências de comunicação e de boa gestão do relacionamento com os outros (e.g., McIntyre, Strobel, Hanner, Cunningham, & Tedrow, 2002). Os limites de definição de cada uma são tão ténues que as três competências chegam mesmo a sobrepor-se no discurso dos empregadores. É igualmente de salientar a preponderância da capacidade de adaptação, isto é, a capacidade para integrar de forma positiva as mudanças, no discurso destes participantes.

A informação obtida nas entrevistas realizadas permite ainda corroborar o acordo entre as avaliações dos jovens e das entidades empregadoras. A este nível é interessante realçar o notório encontro das perspetivas dos dois grupos no que respeita à importância atribuída à Comunicação. Ambos os grupos consideram-na uma das competências atualmente mais importantes no mercado de trabalho. Os jovens reconhecem desde logo a importância de saber comunicar como uma estratégia de valorização face a um potencial empregador. Têm de saber “vender-se”, diferenciando-se dos demais, para conquistar uma oportunidade de emprego. E fazem-no através da comunicação, apresentando as suas qualidades e competências, argumentando por que razão devem ser selecionados para uma dada função. Da mesma forma, as entidades empregadoras consideram que a maioria dos problemas que existem nas organizações se resume a problemas de comunicação, a falhas na interpretação do que é dito em diferentes contextos. Como tal, saber comunicar é uma competência fulcral quando recrutam um jovem.

Sejamos honestos, nas organizações não tenho o número científico, mas eu costumo dizer que mais de 75% dos problemas que existem nas organizações são problemas de comunicação. E hoje em dia está mais do que definido que 90% do que é ser líder é ser bom comunicador. Portanto a comunicação é essencial. – Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do setor das energias

Ressalve-se que esta forte valorização da Comunicação, sobretudo no caso das entidades empregadoras, não é alheia à consideração desta competência no seu sentido mais lato. Assim, os empregadores salientam que o saber comunicar abrange a comunicação verbal e não verbal (posturas, atitudes,...); a comunicação dentro da organização, entre colegas e com chefias, e a comunicação com o exterior; a “capacidade de argumentar”, a “organização da informação, ser capaz de filtrar o que é essencial do que não interessa”; o “conseguir estruturar as ideias”; a capacidade de conduzir uma reunião ou de fazer uma apresentação.²⁴

Tabela 7. Avaliação de importância das competências, por participantes jovens (n = 410), entidades empregadoras (n = 72), e total (N = 482).

Competências	Grupo	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
Responsabilidade	Jovens	4.78	0.46	[4.74 - 4.83]
	Entidades Empregadoras	4.69	0.55	[4.57 - 4.82]
	Total	4.77	0.47	[4.73 - 4.81]
Disponibilidade para aprender	Jovens	4.70	0.53	[4.64 - 4.75]
	Entidades Empregadoras	4.75	0.47	[4.64 - 4.86]
	Total	4.70	0.52	[4.66 - 4.75]
Motivação	Jovens	4.62	0.56	[4.56 - 4.67]
	Entidades Empregadoras	4.71	0.64	[4.56 - 4.86]
	Total	4.63	0.57	[4.58 - 4.68]
Capacidade de resolução de problemas	Jovens	4.54	0.58	[4.49 - 4.60]
	Entidades Empregadoras	4.44	0.63	[4.30 - 4.59]
	Total	4.53	0.58	[4.47 - 4.58]
Comunicação	Jovens	4.54	0.57	[4.48 - 4.59]
	Entidades Empregadoras	4.42	0.65	[4.27 - 4.57]
	Total	4.52	0.58	[4.47 - 4.57]
Saber trabalhar em equipa	Jovens	4.42	0.66	[4.36 - 4.49]
	Entidades Empregadoras	4.56	0.58	[4.42 - 4.69]
	Total	4.44	0.65	[4.39 - 4.50]
Resiliência	Jovens	4.44	0.63	[4.38 - 4.50]
	Entidades Empregadoras	4.43	0.65	[4.28 - 4.58]
	Total	4.44	0.63	[4.38 - 4.49]

²⁴ Noções e expressões retiradas de várias entrevistas realizadas a representantes de entidades empregadoras.

Competências	Grupo	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
Proatividade e iniciativa	Jovens	4.44	0.65	[4.37 - 4.50]
	Entidades Empregadoras	4.43	0.67	[4.27 - 4.59]
	Total	4.44	0.65	[4.38 - 4.49]
Capacidade de adaptação	Jovens	4.42	0.63	[4.36 - 4.48]
	Entidades Empregadoras	4.33	0.61	[4.19 - 4.48]
	Total	4.40	0.63	[4.35 - 4.46]
Polivalência e versatilidade	Jovens	4.33	0.70	[4.27 - 4.40]
	Entidades Empregadoras	4.31	0.74	[4.13 - 4.48]
	Total	4.33	0.70	[4.27 - 4.39]
Facilidade de relacionamento interpessoal e Empatia	Jovens	4.28	0.72	[4.21 - 4.35]
	Entidades Empregadoras	4.40	0.62	[4.26 - 4.55]
	Total	4.30	0.71	[4.23 - 4.36]
Autoconfiança	Jovens	4.29	0.68	[4.23 - 4.36]
	Entidades Empregadoras	4.26	0.75	[4.09 - 4.44]
	Total	4.29	0.69	[4.23 - 4.35]
Criatividade e inovação	Jovens	4.21	0.71	[4.15 - 4.28]
	Entidades Empregadoras	4.32	0.58	[4.18 - 4.46]
	Total	4.23	0.69	[4.17 - 4.29]
Disponibilidade e flexibilidade	Jovens	4.10	0.75	[4.03 - 4.18]
	Entidades Empregadoras	4.10	0.81	[3.91 - 4.29]
	Total	4.10	0.76	[4.03 - 4.17]
Literacia e numeracia básicas	Jovens	4.26	0.78	[4.18 - 4.33]
	Entidades Empregadoras	4.35	0.75	[4.17 - 4.52]
	Total	4.27	0.78	[4.20 - 4.34]
Competências específicas da função	Jovens	4.23	0.71	[4.16 - 4.30]
	Entidades Empregadoras	4.04	0.80	[3.85 - 4.23]
	Total	4.20	0.73	[4.14 - 4.27]

As entrevistas realizadas aos participantes das instituições de ensino e de formação permitem verificar que as competências que estas entendem ser mais valorizadas pelo mercado coincidem, de uma forma geral, com aquelas que até agora foram apresentadas. Assim, a Responsabilidade, o Saber trabalhar em equipa e a Disponibilidade para aprender surgem como as mais mencionadas. A este nível, talvez o mais interessante de referir seja mes-

mo o destaque dado por estas instituições à Capacidade de resolução de problemas e, mais especificamente, à criatividade e ao espírito crítico na abordagem dos mesmos. Tal leva-nos a refletir sobre o papel da escola/sistema de ensino e sobre as estratégias que coloca em ação para preparar e capacitar os jovens com as ferramentas necessárias para responder aos problemas que surgem no mercado de trabalho. Este aspeto será desenvolvido mais à frente, na secção 3 deste capítulo.

Tendo determinado que jovens e entidades empregadoras avaliam as competências de forma muito semelhante, procuramos depois compreender se e quais as competências que se diferenciam entre si. Os resultados de uma análise de variância (ANOVA) de medidas repetidas a um fator revelaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as avaliações das 16 competências ($F(15, 7215) = 52,785, p < 0,001$).²⁵ Os resultados das comparações entre os múltiplos pares de competências (*pairwise comparisons*)²⁶ estão representados na matriz da tabela 8, sendo que os pontos a preto representam variáveis com diferenças significativas entre si ($p < 0,05$). Nessa matriz torna-se clara a existência de dois grupos de competências que se diferenciam mais das restantes, grupos esses que correspondem às competências que obtiveram as avaliações de importância mais elevadas e as avaliações mais baixas (o que não é inesperado). Assim, Responsabilidade, Disponibilidade para aprender e Motivação diferem de grande parte das restantes competências (entre 12 e 14), confirmando o seu estatuto como aquelas a que foi atribuída mais importância pelos participantes. No polo oposto surgem então os itens Disponibilidade e flexibilidade e Competências específicas da função, que se diferenciam também de um grande número das restantes competências em virtude de terem recebido as avaliações mais baixas.²⁷

²⁵ Foi usada a correção de Huynh-Feldt para corrigir os graus de liberdade em virtude do pressuposto de esfericidade não ter sido verificado nesta amostra (Maroco, 2003). No entanto, uma vez que os valores de significância estatística não diferiram dos valores indicados quando existe esfericidade nos dados, foram usados os graus de liberdade originais. Este pressuposto foi realizado em todas ANOVAS de medidas repetidas apresentadas neste capítulo.

²⁶ Foi usada a correção de Sidak para ajustamento dos valores de p (significância estatística) quando o mesmo grupo de variáveis é comparado entre si em várias combinações duas-a-duas. Este procedimento foi repetido para todas as comparações múltiplas de variáveis duas-a-duas apresentadas neste capítulo.

²⁷ Visto que o item "Competências e conhecimentos técnicos específicos da função" apresentou diferenças significativas na forma como foi avaliado pelos participantes jovens e pelas entidades empregadoras, para este item foram ainda realizadas comparações múltiplas em duas ANOVAS de medidas repetidas, separadas por grupo de participantes. Deste modo foi possível verificar que no caso dos jovens esta competência diferencia-se significativamente da Capacidade de adaptação, o que não acontece para as entidades empregadoras. Este segundo grupo de participantes diferencia o item da Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia, o que não é observado nos jovens. Estes dois resultados estão devidamente identificados na matriz da Tabela 8, com "J" (para o caso dos participantes jovens) e com "EE" (para o caso das entidades empregadoras).

Tabela 8. Matriz de comparações de pares múltiplas entre as 16 competências (pontos a preto representam diferenças significativas entre competências, $p < 0,05$).

Responsabilidade			•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Disponibilidade p/aprender				•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Motivação	•					•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Capacidade de resolução de problemas	•	•							•	•	•	•	•	•	•	•
Comunicação	•	•							•	•	•	•	•	•	•	•
Saber trabalhar em equipa	•	•	•								•	•	•	•	•	•
Resiliência	•	•	•								•	•	•	•	•	•
Proatividade e iniciativa	•	•	•								•	•	•	•	•	•
Capacidade de adaptação	•	•	•	•	•								•	•J	•	•
Polivalência e versatilidade	•	•	•	•	•											•
Empatia	•	•	•	•	•	•	•	•							•EE	•
Autoconfiança	•	•	•	•	•	•	•	•								•
Literacia e numeracia	•	•	•	•	•	•	•	•								•
Criatividade e inovação	•	•	•	•	•	•	•	•	•							
Competências específicas da função	•	•	•	•	•	•	•	•	•							
Disponibilidade e flexibilidade	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•			
	Responsabilidade	Disponibilidade p/aprender	Motivação	Capacidade de resolução de problemas	Comunicação	Saber trabalhar em equipa	Resiliência	Proatividade e iniciativa	Capacidade de adaptação	Polivalência e versatilidade	Empatia	Autoconfiança	Literacia e numeracia	Criatividade e inovação	Competências específicas da função	Disponibilidade e flexibilidade

2.2. Quais as cinco competências mais importantes? A fim de possibilitar uma ordenação mais fina das competências pessoais e sociais avaliadas, a segunda questão do inquérito pediu aos participantes que da lista geral de competências selecionassem as cinco que consideravam as mais importantes, e que após isso as ordenassem da mais importante para a 5ª mais importante. Com este exercício pretendeu-se que os participantes avaliassem as competências de uma forma mais exclusiva e consequente (pois como vimos, na questão anterior todas as competências obtiveram avaliações médias muito positivas, todas com $M > 4$), levando-os à criação de uma espécie de pódio entre as opções em escolha. As res-

postas a esta questão permitirão assim compreender quais as competências que mais vezes são escolhidas para pertencer a esse pódio, e que posição ocupam mais frequentemente.

Para além desta análise das frequências de escolha de cada competência, calculou-se um índice de importância para cada uma. Este índice foi computado a partir das classificações atribuídas pelos participantes a cada competência, codificando-as numa escala numérica de 0 a 5.²⁸ Após se somarem todos os valores, os totais foram divididos pelo número de observações existentes em cada variável (i.e., o número de respostas/participantes). Apesar de este índice se assemelhar a uma média das classificações de importância que os participantes fizeram para cada competência, ele servirá apenas para produzir uma representação dos dados mais intuitiva para o leitor e permitir a compreensão mais imediata da ordenação das competências e das potenciais diferenças que surgirem entre os grupos de participantes. Essas diferenças serão, no entanto, testadas com a utilização de testes estatísticos não-paramétricos, uma vez que a escala usada nas respostas a esta questão é ordinal (ver Maroco, 2003).

As frequências absolutas da classificação de cada uma das competências em cada posição do pódio de importância, bem como a soma total dessas escolhas, que as entidades empregadoras e os jovens fizeram podem ser encontradas nas Figuras 1 e 2, respetivamente. As competências estão organizadas por ordem decrescente a partir do seu índice de importância, que pode ser consultado nas tabelas 9 e 10, onde constam também as percentagens com que cada competência foi escolhida para integrar o top das 5 mais importantes.

Para determinar se existem diferenças relativamente às avaliações feitas pelos participantes jovens e pelas entidades empregadoras, realizámos um teste de Mann-Whitney para amostras independentes. E de facto surgem algumas diferenças estatisticamente significativas relativamente às avaliações que os dois grupos fazem de 4 competências: Polivalência e versatilidade ($U = 11742,5$, $p = 0,001$), Comunicação ($U = 12002,5$, $p = 0,005$), Saber trabalhar em equipa ($U = 12869,5$, $p = 0,039$), e Resiliência ($U = 12477,5$, $p = 0,008$).

Tal como pode ser visto pela comparação dos índices de importância das tabelas 9 e 10, no caso das duas primeiras competências os jovens atribuem-lhes mais importância do que as entidades empregadoras. Este facto é observável também nas percentagens de inclusão nos seus grupos de 5 competências – 38% dos jovens incluem a Polivalência e versatilidade no seu pódio de competências, contra apenas 16,7% das entidades empregadoras; quanto à Comunicação, é escolhida por 47,3% dos jovens e 30,6% das entidades empregadoras. Já no que diz respeito às competências de Saber trabalhar em equipa e de Resiliência, são as entidades empregadoras que lhes atribuem mais importância, escolhendo-as mais vezes para integrar o seu pódio – no caso do trabalho em equipa, é escolhida por 45,8% das entidades empregadoras contra 31,9% dos jovens; a diferença é ainda maior para a Resiliência, escolhida por 41,7% dos empregadores contra apenas 26,1% dos jovens.

²⁸ Sempre que uma competência não integrou o conjunto das 5 mais importantes obteve o valor = 0; entre as competências que foram escolhidas para integrar essa seleção por cada participante, aquelas que ocuparam o 5º lugar obtiveram o valor = 1; as que ocuparam o 4º lugar obtiveram o valor = 2; e por aí em diante até às competências que ocuparam o 1º lugar (mais importante), que obtiveram o valor 5.

Estas diferenças que observamos entre os dois grupos contribuem para que a ordenação final resultante das avaliações feitas pelas entidades empregadoras seja diferente daquela que resulta das avaliações dos jovens, o que é imediatamente visível novamente tanto nas tabelas 9 e 10 como nas figuras 1 e 2. Assim, as 5 competências que foram mais valorizadas pelos participantes Jovens são, por ordem de importância, a Responsabilidade, Motivação, Comunicação, Capacidade de resolução de problemas, e Proatividade e iniciativa. Já para as entidades empregadoras, o pódio ficou construído com a Responsabilidade, Disponibilidade para aprender, Proatividade e iniciativa, Motivação e Saber trabalhar em equipa.

Duas coisas podem ser desde já observadas. A primeira é a existência de alguma sobreposição entre as competências que foram consideradas mais importantes na primeira questão do inquérito e as que surgem aqui – por exemplo, a Responsabilidade (que continua a ser considerada a mais importante), a Motivação, a Disponibilidade para aprender ou a Capacidade de resolução de problemas.

A segunda observação relevante é que, mais uma vez, o saber trabalhar em equipa volta a surgir como uma das competências mais valorizadas pelas entidades empregadoras, enquanto os jovens voltam a relegá-la para segundo plano (só aparece em 9º lugar, ver tabela 10), uma diferença que, como vimos, atinge significância estatística nesta segunda questão de avaliação das competências. E tal diferença reflete-se também nas entrevistas realizadas. Ainda que o saber trabalhar em equipa esteja no top das 5 competências mais valorizadas, quer pelos jovens, quer pelas entidades empregadoras, é no discurso destas que esta competência ganha maior destaque, sendo referida por mais de metade dos empregadores entrevistados.

Esta diferença entre os dois grupos relativamente à importância das competências envolvidas no trabalho em equipa poderá também estar ligada às diferentes avaliações das competências de Comunicação que os dois grupos fizeram, e que vimos serem mais importantes para os jovens do que para as entidades empregadoras. Tendo em conta que as competências não são características estanques entre si, estando muitas vezes envolvidas umas nas outras, um dos fatores que é importante no trabalho em equipa é a troca de informação entre os membros do grupo, ou seja, a existência de competências de comunicação (McIntyre et al., 2003). Assim, é possível que as entidades empregadoras considerem que ao valorizarem o Saber trabalhar em equipa já estejam também a valorizar as competências de Comunicação e por isso não surjam entre as mais relevantes na ordenação final.

Também interessante é a entrada do item Proatividade e Iniciativa para o grupo das competências mais valorizadas, o que não acontecia na primeira avaliação que foi feita das competências, e tal acontece tanto para as entidades empregadoras, como para os jovens. Assim, parece que algumas das competências apenas ganham maior relevância quando os participantes são forçados a fazer escolhas entre elas, acabando por não se distinguirem muito do grupo quando avaliadas individualmente (o que não é surpreendente, já que todas as competências em estudo são características positivas e que representam qualidades naqueles que as possuem).

Tabela 9. Ordenação do pódio de competências para as entidades empregadoras (n = 72) de acordo com o seu índice de importância, e percentagens de vezes que foram escolhidas para o top 5.

Ordem	Competências	Índice de Importância	% vezes escolhida
1	Responsabilidade	2.26	61.11%
2	Disponibilidade para aprender	1.53	45.83%
3	Proatividade e iniciativa	1.43	51.39%
4	Motivação	1.38	38.89%
5	Saber trabalhar em equipa	1.28	45.83%
6	Capacidade de resolução de problemas	1.17	38.89%
7	Resiliência	1.15	41.67%
8	Capacidade de adaptação	0.90	33.33%
9	Criatividade e inovação	0.88	30.56%
10	Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia	0.82	26.39%
11	Comunicação	0.79	30.56%
12	Autoconfiança	0.58	25.00%
13	Polivalência e versatilidade	0.53	16.67%
14	Disponibilidade e flexibilidade	0.31	13.89%

Tabela 10. Ordenação do pódio de competências para os jovens (n = 410) de acordo com o seu índice de importância, e percentagens de vezes que foram escolhidas para o top 5.

Ordem	Competências	Índice de Importância	% vezes escolhida
1	Responsabilidade	2.10	58.78%
2	Disponibilidade para aprender	1.47	39.02%
3	Proatividade e iniciativa	1.38	47.32%
4	Motivação	1.31	45.61%
5	Saber trabalhar em equipa	1.25	42.44%
6	Capacidade de resolução de problemas	1.17	38.78%
7	Resiliência	1.07	38.05%
8	Capacidade de adaptação	0.95	36.34%
9	Criatividade e inovação	0.95	31.95%
10	Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia	0.82	30.24%
11	Comunicação	0.75	25.12%
12	Autoconfiança	0.73	26.10%
13	Polivalência e versatilidade	0.68	25.85%
14	Disponibilidade e flexibilidade	0.37	14.39%

Figura 1 – Ranking de importância das competências, das entidades empregadoras (n = 72).

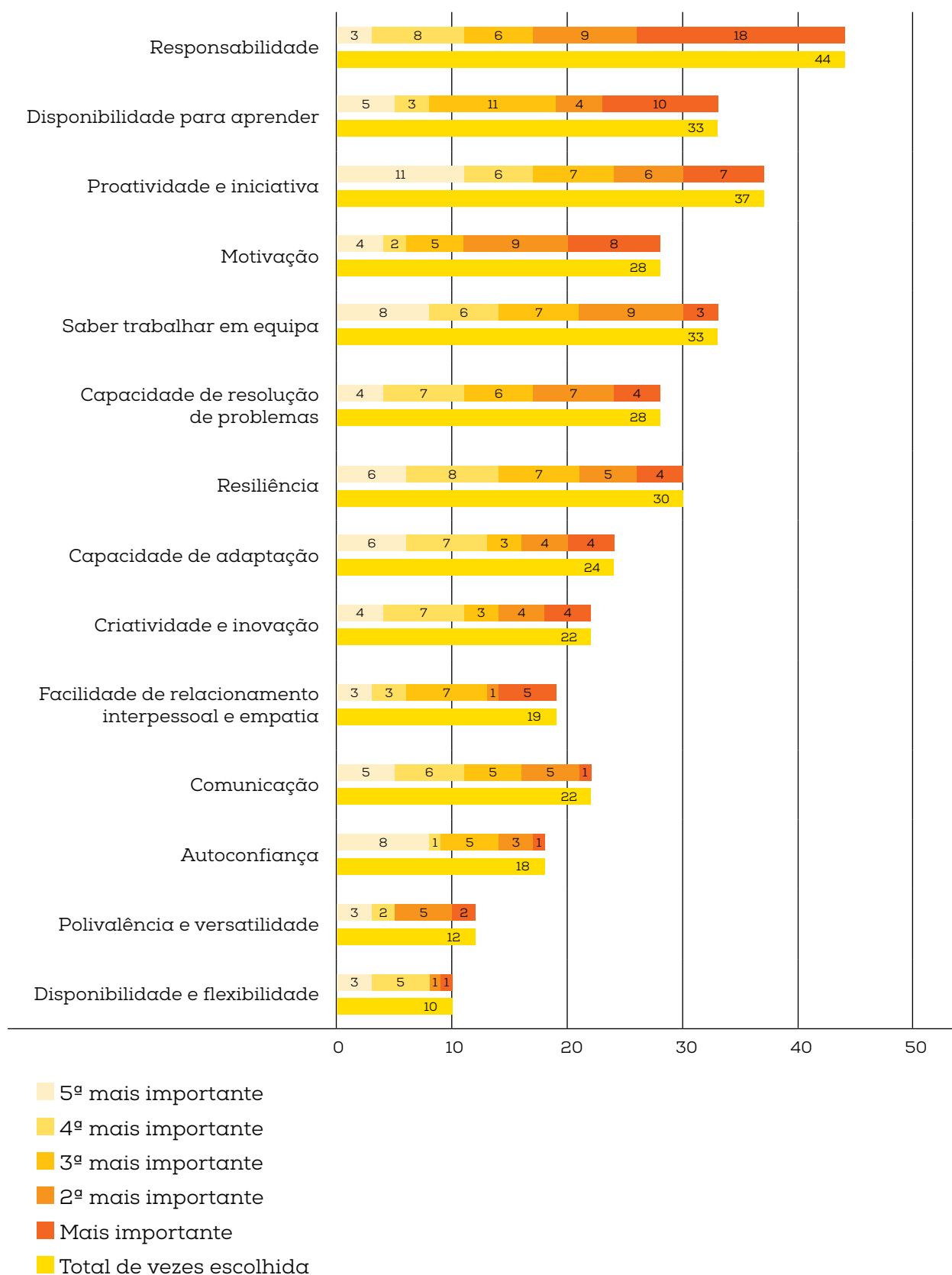
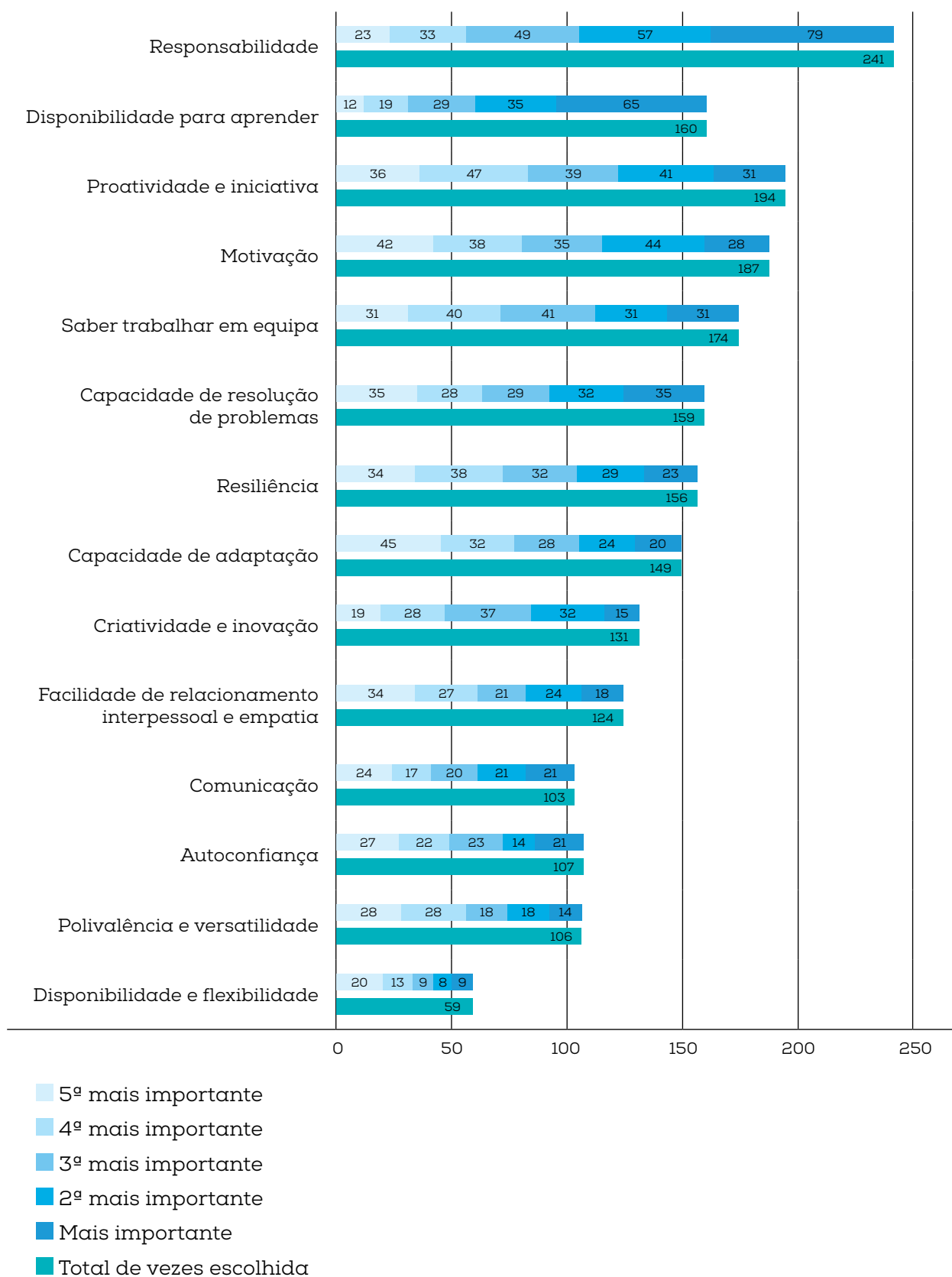


Figura 2. Ranking de importância das competências, dos participantes jovens (n = 410).



Apesar de a Resiliência não entrar no top das 5 competências mais valorizadas em nenhum dos grupos de participantes, esta competência foi escolhida por aproximadamente 42% das entidades empregadoras, sendo inclusive uma das 4 competências em que surgem diferenças estatisticamente significativas entre os empregadores e os jovens. E esta capacidade de ultrapassar obstáculos e frustrações parece de facto ter uma relevância para as entidades empregadoras que lidam com colaboradores jovens nas suas empresas ou organizações, estando patente em diferentes aspetos dos dados deste estudo. Em primeiro lugar, quando separamos as avaliações das entidades empregadoras por aquelas que têm colaboradores jovens ($n = 52$) e por aquelas que não têm ($n = 20$), apesar de não surgirem diferenças estatisticamente significativas entre os dois grupos na avaliação da maioria das competências (teste de Mann-Whitney, todos $p > 0,05$), a Resiliência é considerada a 5ª competência mais importante pelas entidades empregadoras que lidam com jovens (ver tabela 11). Adicionalmente, esta característica está entre as mais referidas pelas entidades empregadoras nas entrevistas, sendo compreendida numa lógica de não conformismo e de força para estar preparado o melhor possível para as adversidades e para ultrapassar as frustrações e ir à procura de soluções.

*Acho que um dos outros fatores cruciais hoje em dia é o fator da resiliência (...)
Hoje em dia já é requerido que os próprios jovens tenham estes fatores de resiliência associados, que é o não conformismo.* – Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

Ainda ao nível das diferenças entre os empregadores que têm colaboradores jovens e os empregadores que não têm, é importante referir que os dois grupos diferem na avaliação da Capacidade de resolução de problemas (teste de Mann-Whitney, $U = 348$, $p = 0,013$), com os primeiros a atribuírem um índice de importância mais elevado do que os segundos, tal como se pode ver na tabela 11. Esta diferença resulta, inclusive, na entrada desta competência para a 3ª posição do top de competências das entidades empregadoras que têm colaboradores jovens, sendo escolhida por 48% ($n = 25$) desses participantes.

Finalmente, consideramos relevante perceber também se o facto de um jovem já ter tido experiências profissionais anteriores promoveria diferenças na classificação das competências, diferenças essas que os aproximassem mais das avaliações feitas pelas entidades empregadoras por já terem contactado com o mercado de trabalho e apreendido as características a que é dada maior importância. Esta ideia está bem presente nas entrevistas realizadas com os jovens, todos eles com experiências profissionais prévias (quer experiências mais duradouras, em alguns casos para suportar os custos com os estudos, quer experiências pontuais, muitas vezes realizadas nos períodos de férias, dentro ou fora da área de formação). E, efetivamente, os jovens entrevistados reconhecem a importância dessas experiências, não só porque lhes permitem desenvolver competências e adquirir noções de como funciona o mercado de trabalho, como também contribuem

para um maior autoconhecimento dos aspetos que têm a melhorar e daquelas que são as suas paixões e vocações.

Porque ganhas sentido de responsabilidade, ganhas experiências, ficas com aquela noção do que é estar num local de trabalho, de como é estar lá e como lidar também com as próprias pessoas que vais encontrar ali. – Jovem do sexo masculino, 24 anos, 12º ano, desempregado

(...) o estágio foi uma experiência positiva para ver como seria o local de trabalho, uma perspetiva de como seria o local de trabalho e ver quais são os meus pontos que eu tinha que melhorar. – Jovem do sexo masculino, 22 anos, curso de especialização tecnológica, desempregado

As comparações entre as avaliações que os dois grupos de jovens fizeram no inquérito (ver Anexos H) foram realizadas com um novo teste de Mann-Whitney, e os resultados mostram que existem diferenças estatisticamente significativas em 5 competências – Responsabilidade ($U = 16380$, $p = 0,018$), Proatividade e iniciativa ($U = 16373$, $p = 0,011$), Motivação ($U = 16249$, $p = 0,006$) Polivalência e versatilidade ($U = 16437,5$, $p = 0,011$), e Capacidade de adaptação ($U = 16607,5$, $p = 0,016$). Adicionalmente, a competência Resiliência apresenta diferenças entre os jovens com experiência profissional e aqueles que nunca trabalharam muito próximas da significância estatística ($U = 17467,5$, $p = 0,089$).

Focando-nos nas três primeiras, que são as que entram no pódio de competências dos jovens, a comparação dos índices de importância dos dois grupos (apresentados na tabela 11) permite perceber que os jovens que já tiveram experiências profissionais atribuem mais importância à Proatividade e iniciativa do que os jovens que nunca trabalharam, o que os aproxima mais das entidades empregadoras. Tendo em conta que a Resiliência tem bastante relevância para as entidades empregadoras, é também interessante observar que essa competência é mais valorizada pelos jovens que já tiveram experiências profissionais (visível pelo índice de importância que esses jovens apresentam em comparação àqueles que nunca trabalharam, tabela 11). No entanto, quando se comparam as classificações de cada um dos grupos de jovens com as das entidades empregadoras (teste de Mann-Whitney) observamos que ambos apresentam classificações desta competência significativamente mais baixas que as dos empregadores (jovens com experiências profissionais: $U = 8462$, $p = 0,045$; jovens que nunca trabalharam: $U = 4015,5$, $p = 0,002$).

Por oposição, no que diz respeito às competências Responsabilidade e Motivação, são os jovens sem experiências profissionais que lhes atribuem um índice de importância mais elevado (ver tabela 11). Este facto poderá resultar das experiências profissionais que os jovens tiveram terem-nos desiludido relativamente à importância de se mostrarem motivados para desempenhar as suas funções, ou de perceberem nas tarefas que realizam menos responsabilidade do que o que imaginavam. É, aliás, interessante verificar que em quase

todas as competências são as avaliações dos jovens que nunca trabalharam que se aproximam mais das avaliações dos empregadores. Tal desalinhamento entre aquilo que os empregadores procuram nos jovens e aquilo que os jovens apreendem como sendo o mais importante depois de trabalharem poderá ser um indicador de que essas experiências profissionais não foram bem acompanhadas nem permitiram aos jovens uma maior clareza da realidade do mundo profissional.

Tabela 11. Ordenação das competências por grupo de participantes (entidades empregadoras, $n = 72$; Jovens sem experiências profissionais, $n = 141$; e Jovens com experiências profissionais, $n = 269$) (entre parênteses, lugar ocupado pela competência na ordenação de cada grupo de participantes), e percentagens de vezes que foram escolhidas para o top 5.

Competências	Grupo (ordem)	Índice de Importância	% vezes escolhida
Responsabilidade	Entidades empregadoras (1)	2.26	61.11%
	Jovens s/experiências profissionais (1)	2.41	65.25%
	Jovens c/experiências profissionais (1)	1.93	55.39%
Disponibilidade para aprender	Entidades empregadoras (2)	1.53	45.83%
	Jovens s/experiências profissionais (5)	1.35	43.97%
	Jovens c/experiências profissionais (7)	1.08	36.06%
Proatividade e iniciativa	Entidades empregadoras (3)	1.43	51.39%
	Jovens s/experiências profissionais (7)	0.97	34.04%
	Jovens c/experiências profissionais (2)	1.4	46.84%
Motivação	Entidades empregadoras (4)	1.38	38.89%
	Jovens s/experiências profissionais (2)	1.84	48.23%
	Jovens c/experiências profissionais (5)	1.28	34.20%
Saber trabalhar em equipa	Entidades empregadoras (5)	1.28	45.83%
	Jovens s/experiências profissionais (6)	1.03	36.88%
	Jovens c/experiências profissionais (9)	0.91	29.37%

Competências	Grupo (ordem)	Índice de Importância	% vezes escolhida
Capacidade de resolução de problemas	Entidades empregadoras (6)	1.17	38.89%
	Jovens s/experiências profissionais (3)	1.45	57.45%
	Jovens c/experiências profissionais (5)	1.24	42.75%
Resiliência	Entidades empregadoras (7)	1.15	41.67%
	Jovens s/experiências profissionais (13)	0.56	21.28%
	Jovens c/experiências profissionais (11)	0.83	28.62%
Capacidade de adaptação	Entidades empregadoras (8)	0.90	33.33%
	Jovens s/experiências profissionais (11)	0.73	77,30%
	Jovens c/experiências profissionais (8)	1.06	14,87%
Criatividade e inovação	Entidades empregadoras (9)	0.88	30.56%
	Jovens s/experiências profissionais (12)	0.67	25.53%
	Jovens c/experiências profissionais (13)	0.69	26.02%
Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia	Entidades empregadoras (10)	0.82	26.39%
	Jovens s/experiências profissionais (10)	0.75	28.37%
	Jovens c/experiências profissionais (10)	0.86	31.23%
Comunicação	Entidades empregadoras (11)	0.79	30.56%
	Jovens s/experiências profissionais (4)	1.39	49.65%
	Jovens c/experiências profissionais (3)	1.38	46.10%
Autoconfiança	Entidades empregadoras (12)	0.58	25.00%
	Jovens s/experiências profissionais (8)	0.79	24.82%
	Jovens c/experiências profissionais (11)	0.72	25.28%

Competências	Grupo (ordem)	Índice de Importância	% vezes escolhida
Polivalência e versatilidade	Entidades empregadoras (13)	0.53	16.67%
	Jovens s/experiências profissionais (9)	0.79	29.79%
	Jovens c/experiências profissionais (7)	1.21	42.38%
Disponibilidade e flexibilidade	Entidades empregadoras (14)	0.31	13.89%
	Jovens s/experiências profissionais (14)	0.26	13.48%
	Jovens c/experiências profissionais (14)	0.42	15.24%

2.3 Desenvolvimento das competências nos jovens. Uma das questões sob investigação neste estudo prende-se com a autoavaliação que os jovens fazem relativamente ao seu grau de desenvolvimento nas competências pessoais e sociais em estudo, ou, dito da forma inversa, o quanto consideram que ainda têm de desenvolver cada uma delas, comparando-a com as percepções que as entidades empregadoras têm sobre esse grau de desenvolvimento. É essencial aferir estas percepções, pois uma das manifestações do desencontro entre jovens e empregadores pode dar-se exatamente ao nível do conhecimento que os jovens têm sobre as suas próprias competências não corresponder ao modo como são percebidos por aqueles que os avaliam e selecionam para trabalhar consigo.

Desta forma, tal como descrito na secção de Método, foi pedido aos participantes que avaliassem em que medida consideravam que os jovens que estão a entrar no mercado de trabalho têm desenvolvidas cada uma das competências em estudo. Aos participantes jovens foi pedido diretamente que avaliassem o quanto consideravam que eles próprios tinham as competências desenvolvidas, de modo a obter uma autoavaliação e não uma avaliação do seu grupo de pares. À semelhança da primeira questão do inquérito, as respostas foram dadas numa escala de 5 pontos (1 = Nada Desenvolvida e 5 = Muito Desenvolvida).

As avaliações médias feitas pelos jovens e pelas entidades empregadoras podem ser encontradas nas tabelas 12 e 13, organizadas das competências com as médias mais altas para as mais baixas. É imediatamente visível a existência de uma discrepância entre as avaliações dos dois grupos, sendo as autoavaliações dos jovens superiores às dos empregadores em todas as competências. E esta discrepância, logo evidente numa primeira observação “a olho nu” da tabela, é comprovada pelos resultados de uma MANOVA, que demonstram que efetivamente existem diferenças estatisticamente significativas entre as avaliações dos dois grupos de participantes (Pillai’s Trace = 0,471, $F(15, 466) = 1,680$, $p < 0.001$). Tais diferenças verificam-se para todas as competências, como revelam os testes univariados realizados posteriormente (todos os $p < 0,05$). Assim, de um modo geral, é pos-

sível concluir que existe de facto um desencontro entre o modo como os jovens se autoavaliavam e o modo como são percebidos pelos empregadores – enquanto estes avaliam os jovens sempre à volta do ponto 3 da escala (um ponto médio), os jovens avaliam-se em muitas das competências à volta e acima do ponto 4.

Estas avaliações vão de encontro às ideias transmitidas pelas entidades empregadoras tanto nos *focus groups* como nas entrevistas, relativamente à questão da falta de autoconhecimento que os jovens manifestam quando se apresentam na situação de entrevista de um processo de recrutamento, por exemplo. De facto, já nos *focus groups* as entidades empregadoras destacavam a falta de autoconhecimento dos jovens, o não conhecerem verdadeiramente as suas paixões, os seus talentos, aquilo em que são bons e os aspetos a melhorar. Fazendo aqui a ligação às competências mais valorizadas, é interessante referir que a esta ausência de autoconhecimento, as entidades empregadoras frequentemente acrescentavam ainda a dificuldade em comunicar estes aspetos aos potenciais empregadores. Para além disso, nas entrevistas com as entidades empregadoras estas lacunas ao nível do autoconhecimento foram também evidenciadas numa discrepância entre a perceção dos jovens acerca da sua preparação e as suas efetivas capacidades. Este desfasamento pode muitas vezes conduzir a situações de frustração quando os jovens se apercebem de que não são capazes de dar resposta aos desafios que lhes são colocados.

Portanto, ainda há aqui muito jovem que acredita que é capaz mas nunca reconhece as suas incapacidades. Isto é muito mau (...) É muito mau porque o jovem vai continuar a conviver com a frustração, frustração atrás de frustração e dificilmente vai deitar ou vai querer deitar a perder aquilo que é uma convicção... porque ele acredita que é capaz de fazer, mas não é capaz. - Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

Aliás, muitas das entidades empregadoras apresentaram este desfasamento entre as expectativas e percepções dos jovens acerca da sua preparação para o desempenho de determinadas funções e as suas reais capacidades como uma das dificuldades mais prementes quando começam a trabalhar. Isto é, do ponto de vista das entidades empregadoras entrevistadas, os jovens tendem a sentir-se preparados para o desempenho de tarefas complexas e com níveis de responsabilidade elevados desde a sua entrada no mercado de trabalho. O que coloca um problema aos jovens – vão ter de lidar com o defraudar das suas expectativas. Por um lado, dificilmente as entidades empregadoras atribuirão este tipo de tarefas aos jovens que acabaram de entrar no mercado de trabalho, o que contraria as expectativas destes em relação a uma rápida progressão na carreira. Por outro lado, quando os jovens se deparam com este tipo de funções, apercebem-se que efetivamente não estão preparados para lhes dar resposta, o que pode conduzir a situações de elevada frustração.

(...) muitas vezes os jovens vêm com expectativas completamente desenquadradas da realidade empresarial e acredito e, muitas vezes, é essa a grande luta, é gerir as expectativas. Muitas vezes jovens que investem fortemente na sua formação académica vêm com expectativas de vir fazer logo um trabalho que se ca-lhar não encontram e eu acho que esse é o maior desafio para as empresas. - Re-presentante de uma empresa da área da criação e desenvolvimento de marcas

Há um gap de expectativas isso sim. (...) E eles rapidamente percebem que quan-do uso dois ou três argumentos, "pois de facto tem razão no que está a dizer. Eu ainda não estou preparado". Mas a expectativa inicial é de terem funções com responsabilidades. Apesar de serem pessoas operacionais e que fazem e que es-tavam comprometidas, claramente, com o projeto, acho que a expectativa de se-rem rapidamente o manager do diretor, muito virados para o jobtitles e pouca paciência para aprender. - Responsável de recursos humanos de uma grande empresa na área dos seguros

Para além de apontarem esta ausência de autoconhecimento, de uma forma geral as entidades empregadoras afirmam existir um grande desencontro entre aquilo que o mer-cado de trabalho procura e o que os jovens têm para oferecer. E trata-se de um desencontro ao nível das competências transversais e não ao nível das técnicas.

(...) há um gap entre as competências que há saída da escola e há entrada da empresa. - Especialista em ciências do trabalho, com experiência na área dos recursos humanos em grandes empresas do sector das telecomunicações

E tipicamente as coisas quando não avançam e quando de facto a nossa apreciação não é positiva tem a ver, quase que maioritariamente, tem a ver mais com competências pessoais e não tanto com competências técnicas. - Responsável pelo recrutamento de um programa de trainees de uma grande empresa da área das tecnologias da informação

E depois, por outro lado, isso faz com que desenvolvam mais determinadas com-petências e menos outras. Por exemplo, as tecnologias eles dominam, mas depois na relação têm grandes gaps, e isto é complicado no mundo do trabalho porque nós não podemos ser bons só numa coisa. (...)a sociedade prepara-os muito bem para determinadas áreas e para outras não, não há um equilíbrio, não há um equilíbrio. - Representante de uma associação empresarial

Sim, há um desencontro em termos técnicos em algumas áreas. Mas eu acho que não é tanto isso, tem mais a ver em termos comportamentais. - Representante de uma empresa da área da consultoria e programação cultural

Não deixa, porém, de ser interessante referir que por vezes estas lacunas são associadas à idade e à falta de maturidade dos jovens, tratando-se por isso de uma situação que é vista como sendo própria da fase de vida em que se encontram. Mas paralelamente, e para além da idade, estas lacunas são também associadas à falta de experiências extra escola/faculdade, onde se incluem não só experiências profissionais, mas também outro tipo de atividades, desenvolvidas em articulação com o percurso formativo dos jovens e que podem contribuir para o desenvolvimento de competências essenciais à sua entrada no mercado de trabalho. Aliás, e relacionado com uma das temáticas discutidas mais à frente relativa à preparação para a entrada no mercado de trabalho que é feita ao nível do sistema de ensino, um dos entrevistados considera mesmo a possibilidade de existirem jovens que continuam a apostar na sua formação académica (numa lógica de um investimento continuado nas suas qualificações e/ou, eventualmente, para adiar a sua entrada no mercado de trabalho e fugir à rotulação do desemprego), mas que simultaneamente continuam a afastar-se daquilo que o mercado de trabalho procura. Precisamente por isso, alguns dos empregadores entrevistados falam da existência de lacunas ao nível prático, não obstante o domínio da componente teórica/técnica.

Os nossos jovens se calhar ao longo da sua carreira académica nunca tiveram uma experiência profissional, nem nunca tiveram necessidade de trabalhar para financiar os estudos. (...) E vejo-os muito focalizados de facto para terem uma boa nota e se calhar mais uma vez não terem as competências sociais necessárias para ter sucesso dentro de uma empresa. – Representante de uma empresa da área da criação e desenvolvimento de marcas.

Já os jovens dão conta de uma perspetiva algo ambivalente sobre a sua correspondência àquilo que o mercado procura. Assim, se por um lado, e quando lhes é pedido para pensarem nos jovens em geral, tendem a afirmar que existe um desencontro entre as duas realidades, por outro, quando solicitados a pensar no seu caso particular, afirmam ir ao encontro do que o mercado de trabalho valoriza.

No primeiro caso, quando se referem aos jovens em geral, consideram que muitos jovens não têm as competências mais valorizadas pelo mercado de trabalho ou que, e indo ao encontro da perspetiva avançada por alguns dos representantes de entidades empregadoras entrevistados, pela sua idade e curta experiência de vida ainda não tiveram a oportunidade de as desenvolver. Tentando concretizar, falam de dificuldades dos jovens responderem ao que o mercado de trabalho lhes pede em termos de cumprimento de prazos, de autonomia, de capacidade de comunicação. Um dos jovens fala mesmo num paradoxo, que advém do contexto de crise em que vivemos, que faz com que os jovens sintam mais pressão para terminar a sua formação académica em três ou cinco anos e que, por isso, não tenham tempo para se envolverem em atividades extracurriculares, que o mercado de trabalho procura e valoriza. Neste sentido, admite que os jovens têm as competências técnicas, mas não as

competências transversais, nem conhecimento acerca da forma como funciona o mercado de trabalho.

Pessoalmente, eu acho que não. (...) Com a crise eles têm os três anos para fazer, ou os cinco com o mestrado e têm de concluir dentro desse prazo e não têm tempo para fazerem mais nada. O que é um paradoxo de acordo com aquilo que o mercado de trabalho procura. O mercado atual procura mais atividades extracurriculares, voluntariado e por aí fora. E então nesse âmbito acho que há um desencontro, principalmente para o pessoal que vai sair agora que é um pessoal, são jovens que têm as competências técnicas mas falta-lhes as competências transversais. (...) As competências que os jovens acabam por perder é mesmo a realidade do que é o mercado de trabalho, do que é trabalhar, do valor de uma equipa, o valor, por vezes, da responsabilidade, o próprio dinamismo. – Jovem do sexo masculino, 25 anos, a frequentar mestrado, desempregado

Para além de percebermos que os jovens se autoavaliam de forma superior à percepção que os empregadores têm deles em todas as competências, será importante ainda identificar quais as competências em que a diferença entre os dois grupos é maior. Assim, pela comparação dos valores médios de um e do outro grupo, podemos ver que onde há maiores desencontros entre jovens e empregadores é nas competências Responsabilidade (diferença: 1,35), Resiliência (diferença: 1,07), Disponibilidade para aprender (diferença: 1,02) e Literacia e numeracia (diferença: 1,07) (é interessante verificar que as 3 primeiras correspondem a algumas das competências que foram mais valorizadas pelos participantes nas duas questões anteriores). No entanto, a partir da observação da ordenação das competências em cada tabela conseguimos também perceber que apesar de os jovens se avaliarem sempre melhor, há algumas semelhanças entre as competências em que julgam estar menos/mais desenvolvidos e as avaliações das entidades empregadoras. Assim, apesar da Resiliência apresentar uma das maiores diferenças entre os dois grupos de participantes, a verdade é que ambos a colocam entre as 5 competências menos desenvolvidas nos jovens, em conjunto com a Proatividade e iniciativa e a Capacidade de resolução de problemas. O mesmo pode ser dito sobre a Disponibilidade para aprender, que apesar de também apresentar uma das maiores diferenças entre as duas avaliações, é colocada pelos dois grupos entre as 5 competências mais desenvolvidas nos jovens, acompanhada pelas competências associadas a Saber trabalhar em equipa e à Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia. Deste modo, se analisarmos as diferenças na tabela em termos da ordenação, os casos de discrepância mais gritante são então a Responsabilidade (que os jovens assumem ser a segunda competência que têm mais desenvolvida, enquanto as entidades empregadoras a colocam como a 5ª menos desenvolvida), as competências ao nível da literacia e da numeracia (que os jovens se avaliam bastante positivamente, enquanto as entidades empregadoras a colocam a meio da tabela). Já no âmbito das entrevistas aos empregadores,

as principais lacunas são apresentadas ao nível da capacidade de comunicar e de negociar, o que se pode revelar preocupante, na medida em que o saber comunicar surge como uma das competências mais valorizadas.

Podemos então dizer que, de certa forma, a discrepância que observamos entre as autoavaliações dos jovens e as avaliações das entidades empregadoras estão mais relacionadas com uma “sobrevalorização” generalizada por parte dos jovens (ou subvalorização por parte das entidades empregadoras?), ou seja, uma sobrevalorização em termos absolutos e não em função da competência em análise.

Tabela 12. Avaliação do grau de desenvolvimento das competências nos jovens, pelas entidades empregadoras (n = 72).

Competências	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
Disponibilidade e Flexibilidade	3.68	0.89	[3,47 - 3,89]
Disponibilidade para aprender	3.67	0.79	[3,48 - 3,85]
Saber trabalhar em equipa	3.64	0.78	[3,46 - 3,82]
Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia	3.63	0.68	[3,47 - 3,79]
Motivação	3.5	0.81	[3,31 - 3,69]
Criatividade	3.36	0.89	[3,17 - 3,56]
Capacidade de adaptação	3.36	0.83	[3,15 - 3,57]
Autoconfiança	3.33	0.90	[3,12 - 3,55]
Literacia e numeracia	3.32	1.06	[3,07 - 3,57]
Polivalência e versatilidade	3.22	0.89	[3,01 - 3,43]
Comunicação	3.19	0.85	[3,00 - 3,39]
Responsabilidade	3.15	0.82	[2,96 - 3,35]
Proatividade e iniciativa	3.12	0.90	[2,91 - 3,34]
Capacidade de resolução de problemas	2.99	0.91	[2,77 - 3,20]
Resiliência	2.78	0.95	[2,55 - 3,00]

Tabela 13. Autoavaliação do grau de desenvolvimento das competências pelos jovens (n = 410).

Competências	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
Disponibilidade para aprender	4.69	0.54	[4,64 - 4,74]
Responsabilidade	4.5	0.65	[4,44 - 4,57]
Literacia e numeracia	4.39	0.70	[4,32 - 4,46]
Saber trabalhar em equipa	4.19	0.80	[4,11 - 4,27]
Facilidade de relacionamento pessoal e empatia	4.15	0.78	[4,07 - 4,22]
Capacidade de adaptação	4.11	0.73	[4,04 - 4,18]
Polivalência e versatilidade	4.1	0.73	[4,03 - 4,17]
Motivação	4.1	0.79	[4,02 - 4,17]
Disponibilidade e flexibilidade	4	0.88	[3,91 - 4,08]
Comunicação	3.93	0.81	[3,85 - 4,01]
Proatividade e iniciativa	3.87	0.80	[3,79 - 3,95]
Capacidade de resolução de problemas	3.87	0.68	[3,80 - 3,93]
Resiliência	3.85	0.80	[3,77 - 3,93]
Criatividade	3.64	0.89	[3,56 - 3,73]
Autoconfiança	3.61	0.85	[3,53 - 3,69]

Colocando a mesma questão às instituições de ensino e formação e a outros *stakeholders* que trabalham a empregabilidade jovem e que foram entrevistados, verifica-se que a maior parte (três em cinco entrevistados) considera que, não obstante algumas lacunas ao nível do autoconhecimento, os jovens correspondem àquilo que o mercado de trabalho procura, o que manifesta desacordo com as opiniões das entidades empregadoras. Porém, torna-se relevante dar conta das duas opiniões que vão em sentido contrário. Uma delas de um representante de uma escola profissional da área da electrónica e eletrotécnica, que refere

que os jovens não têm noção de como funciona o mercado de trabalho, para além de se revelarem algo imaturos e egocentrados, não correspondendo por isso ao que as empresas/ organizações procuram.

Portanto eles recusam-se a ir para o estágio portanto, porque é muito longe ou porque têm de acordar muito cedo. Há este tipo de questões ainda que têm de ser trabalhadas e que são trabalhadas. Mas de facto o perfil base dos alunos afasta-se daquilo que é o desejável e daquilo que as empresas pedem, no fundo. - Representante de uma escola profissional da área da electrónica e eletrotécnica

Uma segunda opinião divergente e que coincide com que a acabou de ser apresentada é a de uma responsável por um projeto de capacitação para a empregabilidade jovem, que lida com públicos menos qualificados e que refere lacunas graves ao nível da responsabilidade, do compromisso, da dedicação, do saber estar e comunicar com colegas e com chefias. No fundo, insuficiências ao nível de aspetos básicos, em relação aos quais muitas vezes os jovens nem têm consciência da sua importância, e que frequentemente estão associadas à falta de motivação, de autoconfiança e até de um perfil indicado para a função que estão a desempenhar.

(...) serem dedicados e responsáveis, porque isto é um dos pontos fracos que nós notamos (...) às vezes são coisas básicas, por exemplo como "chegou à minha hora vou sair e acabou-se a história", não é? (...) não têm muita consciência destas coisas. - Responsável por um projeto de capacitação para a empregabilidade jovem, desenvolvido por uma organização do setor social

3. Percepções sobre a preparação dada aos jovens pelo sistema de ensino para a entrada no Mercado de Trabalho

Nesta secção apresentam-se os resultados sobre as percepções que jovens e entidades empregadoras têm do modo como os diferentes níveis do Sistema de Ensino preparam os jovens para a sua entrada no mercado de trabalho e início da vida profissional. No inquérito online dirigido aos jovens, esta temática foi explorada através de um conjunto de itens que averiguam em que medida o último nível de escolaridade que completaram: 1) os deixou preparados para começar a trabalhar (pergunta de âmbito mais geral); 2) os deixou preparados com conhecimentos teóricos; 3) com conhecimentos práticos; 4) com competências pessoais e sociais; 5) com conhecimentos sobre saídas profissionais; 6) com conhecimentos sobre as necessidades do mercado de trabalho; e 7) com conhecimentos sobre o processo de candidatura a um trabalho. No caso das entidades empregadoras, foram colocadas as mesmas questões, mas pediu-se aos participantes que respondessem pensando nos colaboradores jovens das suas empresas/ organizações. Adicionalmente, foi também pedida

a opinião sobre a preparação dos jovens que se candidatam às suas empresas/organizações. No caso da primeira questão mais geral (preparação para começar a trabalhar), se os participantes não tivessem colaboradores jovens nas suas empresas/organizações então poderiam deixar a resposta em branco. Nas restantes questões, foi pedido a esse grupo de entidades empregadoras que pensassem nos jovens em geral para responder. As respostas foram dadas numa escala de 5 pontos (1 = Nada Preparado(s) e 5 = Totalmente Preparado(s)), encontrando-se as médias dos participantes jovens (por nível de escolaridade) e das entidades empregadoras nas tabelas 14 e 15, respectivamente.

De um modo geral, a análise dos valores da tabela 14 para o total dos participantes jovens permite observar que as médias das avaliações estão todas à volta do ponto médio da escala (3), o que indica que os jovens não sentem que o seu percurso pelo sistema de ensino os tenha preparado em larga escala para a entrada no mercado de trabalho. O mesmo se parece passar com as avaliações feitas pelas entidades empregadoras, havendo assim um acordo aparente entre os dois grupos de participantes relativamente à pouca preparação para lidar com o mercado de trabalho que os jovens têm quando terminam um nível de ensino.

No entanto, esse acordo é realmente apenas aparente, tal como revelam os resultados da MANOVA realizada com as respostas dos dois grupos às questões sobre as dimensões mais específicas da preparação para o mercado de trabalho (questões 2 a 7 enumeradas em cima). Assim, os resultados da análise indicam a existência de diferenças significativas entre os dois grupos (Pillai's Trace = 0,162, $F(6, 475) = 15,265$, $p < 0,001$), especificamente ao nível dos conhecimentos teóricos ($F(1, 480) = 15,710$, $p < 0,001$), dos conhecimentos práticos ($F(1, 480) = 27,660$, $p < 0,001$), das competências sociais e pessoais ($F(1, 480) = 36,534$, $p < 0,001$) e dos processos de candidatura a um trabalho ($F(1, 480) = 5,792$, $p = 0,016$). A comparação das médias das tabelas 14 e 15 torna evidente que, apesar dos valores serem no geral baixos, os jovens consideram que saem melhor preparados do sistema de ensino nestas dimensões, em relação à opinião das entidades empregadoras (este efeito poderá, em parte, ser causado pela tendência geral dos jovens em fazerem avaliações mais altas das competências). Fazendo a ponte entre estes resultados e os resultados observados na autoavaliação que os jovens fizeram relativamente ao grau em que têm as competências pessoais e sociais desenvolvidas, tendo demonstrado uma tendência para se autoavaliarem muito positivamente, é relevante sublinhar que tal desenvolvimento em competências transversais parece ser pouco atribuído à ação do sistema de ensino.

Na verdade, e não obstante o reconhecimento da qualidade do conhecimento e da formação teórica produzidos em Portugal, a avaliação que os nove representantes de entidades empregadoras entrevistados fizeram acerca da preparação dos jovens para a entrada no mercado de trabalho proporcionada pelo sistema de ensino português foi, de uma forma geral, bastante negativa. E são vários os pontos que apresentaram como justificação de uma avaliação tão negativa. Desde logo referiram a diminuição da qualidade do ensino e dos níveis de exigência e a conseqüente preponderância de uma lógica de facilitismo, aspetos em parte reforçados com o processo de Bolonha.

Eu acho realmente que têm mais formação mas é de pior qualidade. Acho que se entrou um bocadinho no facilitismo. - Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do sector das energias

(...) o jovem sai da escola com uma abordagem de inadaptação completa para aquilo que é a abordagem expectável da empresa, ou seja, o jovem sai da escola, em que, apesar de, aparentemente, o seu currículo académico estar orientado para determinada saída profissional, não está. - Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

Adicionalmente, as entidades empregadoras entrevistadas apontaram lacunas ao nível da formação e da preparação prática, ou seja, na transformação dos conteúdos teóricos em algo mais prático e com maior aplicabilidade ao mercado de trabalho, assim como ao nível do desenvolvimento de competências transversais. Consideraram que a escola falha no que deveria ser uma das suas funções – a abertura de horizontes. Um dos entrevistados considera mesmo que a escola se constitui ainda como um depósito de conhecimento, não conseguindo funcionar como um estímulo à procura do próprio conhecimento e, portanto, não contribuindo para um alargamento ao nível da percepção e da interpretação do saber, como seria desejável.

(...) cada vez menos, a universidade, a escola no seu todo não só a universidade, estou a falar de... os prepara mais para serem o técnico fechado e cada vez menos se abre horizontes. - Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do setor das energias

Tem a ver com a escola não ser apenas um depósito de conhecimento mas sim um estímulo à procura do próprio conhecimento. E a escola, sinto que não tem conseguido isso, ainda. Não consigo diagnosticar onde está o problema, mas não sinto que tenha gerado essa curiosidade. (...) e aquilo que é necessário de abertura de alargamento de expansão do âmbito, da percepção do conhecimento e da sua interpretação a escola não está a fazer. - Representante de uma empresa da área da consultoria e programação cultural

Um terceiro ponto que explica a avaliação negativa da preparação proporcionada pelo sistema de ensino relaciona-se com a existência de lacunas ao nível da orientação e do acompanhamento dos jovens. Tal assume especial importância se relembrarmos o baixo autoconhecimento que os jovens têm relativamente à correspondência entre as suas competências e o que o mercado de trabalho procura, que foi evidenciada tanto nos resultados quantitativos como nos qualitativos.

Nós quando recrutamos jovens para a aprendizagem são muito poucos os que aparecem por vocação, "ah eu quero isto porque não sei quê". Conta-se pelos dedos., isto faz com que uma pessoa perspetive que não há muita orientação, não há ensino vocacionado, não há orientação destes jovens, não há orientação. - Representante de uma associação empresarial

Foram igualmente apresentados aspetos que apontam para a falta de ligação entre o sistema de ensino e o mercado de trabalho. Por exemplo o facto de, no ensino superior, os professores seguirem a carreira académica, sendo avaliados pela sua investigação e pelo número de publicações científicas, o que lhes pode deixar pouco tempo e pouca disponibilidade para se envolverem mais diretamente com o mercado de trabalho.

(...) eu acho que às vezes as universidades têm só um problema que é as pessoas que fazem carreira de docente, ficam também fechadas ao mundo. Têm, não ficam fechadas ao mundo, mas ficam fechadas no mundo deles e não conhecem muito bem o que é que é a vida prática e portanto andam muito ali nas teorias, nas grandes dissertações. - Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do setor das energias

E depois sinto também que as universidades foram se organizando como modelos de prateleiras baseados na escrita de artigos e nas publicações o que faz com que haja, vai afunilando o conhecimento, cada vez a níveis mais especializados que são cada vez menos necessários à sociedade - Representante de uma empresa da área da consultoria e programação cultural

Paralelamente, a falta de ligação com o mercado de trabalho gera cursos, currículos, conteúdos e ferramentas de trabalho desajustados daquelas que são as necessidades dos empregadores, havendo inclusive um entrevistado que vê aí uma das causas das elevadas taxas de desemprego jovem atualmente existentes. Foi, assim, salientado o facto de a escola não acompanhar o ritmo das rápidas transformações da sociedade, mostrando-se algo desfasada do tempo em que vive, em virtude de continuar fechada sobre si própria.

(...) a parte mais técnica porque efetivamente no mundo das tecnologias de informação aquilo que são as ferramentas com que nós trabalhamos no dia-a-dia e com que os nossos clientes trabalham não são muitas vezes as ferramentas que são dadas nas escolas, até por uma questão de custos. - Responsável pelo recrutamento de um programa de trainees de uma grande empresa da área das tecnologias da informação

E portanto acho que a escola está, resiste ao tempo em que vive e continua fechada em si própria e não debate. - Representante de uma empresa da área da consultoria e programação cultural

O que existe é uma série de cursos que não faz o mínimo sentido se quer de existirem, portanto é aí que depois há uma grande taxa de desemprego. - Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do sector das energias

No entanto, sobre este último ponto relativo ao desajustamento entre o sistema de ensino e o mercado de trabalho, importa ter em consideração a perspectiva do especialista em políticas públicas do ensino superior, também entrevistado no âmbito do estudo. Na sua opinião nunca haverá um encontro total entre a formação e o mercado de trabalho. Este último, e sobretudo nos nossos dias, é extremamente volátil, está constantemente em transformação, o que dificulta o trabalho das instituições de ensino e formação na atualização dos currículos. Por outro lado, limitar a formação dos jovens àquilo que o mercado procura ou precisa num determinado momento pode ser até perigoso. Uma especialização excessiva pode dar origem a pessoas inadaptadas caso ocorram transformações mais profundas no mercado de trabalho. Além disso, e pensando especificamente no ensino superior, este anda muitas vezes à frente daquilo que é a realidade do mercado de trabalho. Pense-se, por exemplo, na investigação que é feita nas universidades, nas start ups e incubadores de empresas que surgem em contexto académico. Desta forma, acabar com cursos como os de Filosofia ou História, porque não têm procura ou porque não têm as saídas profissionais desejáveis, é visto como um atentado ao património nacional.

Nunca haverá um encontro, é extremamente difícil. E talvez fosse mau que houvesse. Porque a questão de uma grande especialização pode tirar armas, não quer dizer que a universidade tenha razão, ou os professores tenham razão a fazer uma formação mais teórica, não é isso. Mas uma excessiva especialização pode tornar as pessoas inadaptadas a transformações profundas no mercado de trabalho (...) é impossível haver uma correspondência unívoca, linear e perfeita entre formação e mercado de trabalho, e vice-versa. Porque entretanto o mercado de trabalho também se transforma muito rapidamente, não é? É muito volátil, é muito instável. Um sector inteiro pode fechar, de repente. - Especialista em políticas públicas do ensino superior

Finalmente, um último conjunto de ideias que justifica uma avaliação negativa da preparação para o mercado de trabalho proporcionada pelo sistema de ensino centra-se no fechamento das instituições de ensino. De uma forma geral, as instituições de ensino demonstram pouca receptividade à adaptação dos seus currículos. E para tal contribui a pouca autonomia e o escasso poder de decisão dos estabelecimentos de ensino. Os entrevistados

falaram de um excesso de centralização e de burocracia e descreveram os estabelecimentos de ensino como sendo muito formais, pouco ágeis, muito hierarquizados, pesados, fechados e pouco orgânicos. No fundo, parecem dar conta que os estabelecimentos de ensino e formação têm uma postura e uma linguagem diferentes não só do mercado de trabalho, como também daquele que é o seu público-alvo – os jovens. E daqui advêm as dificuldades em fazer a ponte com o mercado de trabalho.

(...) as leis do Ministério da Educação, as leis de pouca autonomia da escola faz com que se normalize, se corte de forma cega nos processos. (...) O problema são os burocratas no mesmo sítio, todos os anos a fazer a mesma, a colocar professores de forma cega, etc. este modelo está condenado ao fracasso e vai-se reproduzindo (...) Por melhor que sejam os professores e os alunos não é isso que está em causa, é o modelo em que ele está montado é do século XX, já acabou há alguns anos. - Representante de uma empresa da área da consultoria e programação cultural

Os estabelecimentos de ensino, o ensino no geral, independentemente do nível é muito centralizado, quer o privado quer o público é muito decidido no Terreiro do Paço, provavelmente. (...)

Eu acho que às vezes são máquinas muito lentas é o que eu critico aí, estes estabelecimentos, estas estruturas. São pouco ágeis, muito formais. O que eu critico mais, não do ponto de vista do ensino, porque eu acho que do conhecimento são bons, mas depois como estrutura e como organização são pouco organismos, tem pouca vida. As estruturas muito hierarquizadas, muito pesadas, que depois têm dificuldade nesta mecânica, de se olearem, de fazer esta ponte com o mercado de trabalho. - Representante de uma associação empresarial

Não obstante esta visão mais centrada nas lacunas evidenciadas pelo sistema de ensino, os empregadores entrevistados não deixaram de reconhecer que começam a ser dados passos no sentido de as colmatar, nomeadamente no que respeita a uma maior aproximação ao mercado de trabalho e à aposta no desenvolvimento das competências transversais, a par das técnicas. Assim, foi mencionada a existência de uma espécie de *ranking* de instituições de ensino, e sobretudo de universidades, de referência. Trata-se de um *ranking* que, não sendo oficial, não deixa de ser reconhecido pelas entidades empregadoras quando recrutam jovens. Considerando as perspetivas recolhidas junto dos empregadores, quer nos *focus groups* quer nas entrevistas, foi possível perceber que as instituições que integram este *ranking* constituem um grupo mais vanguardista de instituições que estão mais atentas às necessidades do mercado de trabalho. Por essa razão têm uma postura mais ativa e em colaboração com as empresas na adaptação dos seus currículos e na preparação dos jovens, dando especial atenção ao desenvolvimento das competências transversais ao longo dos programas formativos que oferecem.

Quando auscultadas as instituições de ensino e formação e outros *stakeholders* no âmbito da temática da empregabilidade jovem, a sua avaliação da preparação dos jovens para o mercado de trabalho proporcionada pelo sistema de ensino tende a ser bastante mais positiva (como seria de certo modo expectável). As exceções vêm precisamente dos dois entrevistados²⁹ que, como atrás já foi evidenciado, dão conta da existência de um desfasamento entre aquilo que o mercado de trabalho procura e aquilo que os jovens têm para oferecer. Com efeito, um destes entrevistados retoma um dos pontos mencionados pelas entidades empregadoras, relativo à falta de autonomia das escolas e à rigidez do sistema de ensino. Além disso, salientou que, ao longo do ano letivo, os professores têm pouco tempo para trabalhar todo o programa e que os alunos confessam que não se sentem preparados quando iniciam o estágio inerente ao seu percurso formativo.

Não há de facto uma verdadeira autonomia. (...) Eles sentem-se muitas vezes intimidados, mesmo quando vão para estágio, porque eles acham que não estão preparados. (...) O que é real é uma discrepância ou seja um gap, há sempre, isso acontece sempre. Até porque a estrutura curricular que nós temos. Nós e quisermos no ano a seguir alterá-la, não podemos. Tem que haver uma proposta, tem que haver autorização do Ministério da Educação, portanto há todo um formalismo, há toda uma estrutura que é pesada e que é difícil de ultrapassar. - Representante de uma escola profissional da área da electrónica e eletrotécnica

No mesmo sentido, a responsável por um programa de capacitação para a empregabilidade jovem considerou que, de uma forma geral, a escola não prepara para o mercado de trabalho. Ainda assim, pelo facto de implicarem a realização de um estágio em contexto de trabalho, os cursos profissionais acabam por se aproximar mais do mercado de trabalho. Ao mesmo tempo, acabam também por conseguir gerar uma maior motivação por parte dos alunos, o que se revela fulcral sobretudo se pensarmos nos jovens que, no seu círculo de relações mais próximas, não têm referências que salientem a importância de um investimento na formação.

(...) a forma como o ensino está estruturada está pouco focada para a realidade. Sinto que há aqui um grande desligamento entre o mercado de trabalho e o ensino. O que mais se aproxima são os cursos de formação profissional. Que eles têm a parte do estágio que podem praticar que acaba também às vezes motivá-los mais do que o ensino geral em que parece que não há ligação entre uma coisa e a outra. - Responsável por um projeto de capacitação para a empregabilidade jovem, desenvolvido por uma organização do setor social

²⁹ Ressalve-se que neste grupo de instituições de ensino e formação e outros *stakeholders*, estes são os entrevistados que lidam com jovens de contextos mais vulneráveis do ponto de vista social e com níveis de educação mais baixos, fator que não deve deixar de ser considerado quando analisadas as suas percepções sobre a preparação para o mercado de trabalho proporcionada pelo sistema de ensino.

Como foi dito anteriormente, com exceção destas duas perspectivas, as restantes instituições de ensino e formação entrevistadas avaliaram de forma positiva a preparação para o mercado de trabalho proporcionada pelas instituições que representam. Algumas chegam mesmo a falar das elevadas taxas de empregabilidade dos seus alunos, que contribuem para a competitividade destas instituições e para o facto de serem vistas como instituições de referência. É interessante notar, no entanto, que para esta avaliação positiva contribuem a ligação dos professores ao contexto empresarial envolvente, assim como a complementaridade entre as disciplinas e a aposta numa componente mais prática – isto é, alguns dos fatores que as entidades empregadoras apresentaram como causas para o desajustamento entre a formação obtida pelos jovens no sistema de ensino e as necessidades do mercado de trabalho.

Para além de termos professores, que para além de darem aulas também têm as suas próprias atividades profissionais e gerem empresas e trabalham em contexto empresarial. Isso também ajuda, porque eles também vão percebendo as tendências a cinco dez anos daquilo que vai ser necessário. E eles próprios também nos vão reportando um bocadinho isto e vão incluindo nas suas disciplinas estas dimensões. - Representante de uma faculdade de referência na área da economia e gestão

Tabela 14. Percepções dos jovens (n = 410) sobre a preparação do sistema de ensino para a entrada no Mercado de Trabalho.

Competências	Grupo	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
Preparação Geral	Ensino Secundário	3.38	1.23	[2,97 - 3,79]
	Ensino Profissional ou Esp. Tecnológica	3.84	0.69	[3,56 - 4,12]
	Ensino Superior	3.49	0.84	[3,40 - 3,47]
	Total	3.5	0.88	[3,41 - 3,58]
Conhecimentos Teóricos	Ensino Secundário	3.68	0.92	[3,37 - 3,98]
	Ensino Profissional ou Esp. Tecnológica	3.8	0.71	[3,51 - 4,09]
	Ensino Superior	3.91	0.75	[3,83 - 3,99]
	Total	3.88	0.76	[3,81 - 3,96]
Conhecimentos Práticos	Ensino Secundário	3.3	1.20	[2,90 - 3,70]
	Ensino Profissional ou Esp. Tecnológica	3.72	0.98	[3,32 - 4,12]
	Ensino Superior	3.2	0.97	[3,09 - 3,30]
	Total	3.24	1.00	[3,14 - 3,33]

Competências	Grupo	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
Competências pessoais e sociais	Ensino Secundário	3.62	1.11	[3,25 - 3,99]
	Ensino Profissional ou Esp. Tecnológica	3.68	0.85	[3,33 - 4,03]
	Ensino Superior	3.79	0.93	[3,69 - 3,89]
	Total	3.77	0.95	[3,68 - 3,86]
Saídas profissionais	Ensino Secundário	3.11	1.15	[2,72 - 3,49]
	Ensino Profissional ou Esp. Tecnológica	3.56	1.00	[3,15 - 3,97]
	Ensino Superior	3.13	1.09	[3,01 - 3,24]
	Total	3.15	1.09	[3,05 - 3,26]
Necessidades mercado de trabalho	Ensino Secundário	2.95	1.15	[2,56 - 3,33]
	Ensino Profissional ou Esp. Tecnológica	3.48	1.05	[3,05 - 3,91]
	Ensino Superior	2.9	1.09	[2,79 - 3,02]
	Total	2.94	1.10	[2,83 - 3,05]
Processo de candidatura a um trabalho	Ensino Secundário	2.86	1.27	[2,44 - 3,29]
	Ensino Profissional ou Esp. Tecnológica	3.52	1.09	[3,07 - 3,97]
	Ensino Superior	2.78	1.26	[2,91 - 2,76]
	Total	2.83	1.26	[2,71 - 2,96]

Tabela 15. Percepções das entidades empregadoras (n = 72) sobre a preparação do sistema de ensino para a entrada no Mercado de Trabalho.

Dimensão	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
Preparação dos colaboradores jovens ³⁰	3,10	0,66	[2,91-3,28]
Preparação dos candidatos	2,89	0,68	[2,73-3,05]
Conhecimentos Teóricos	3,50	0,71	[3,33-3,67]
Conhecimentos Práticos	2,58	0,82	[2,39-2,78]
Competências pessoais e sociais	3,06	0,79	[2,87-3,24]
Saídas profissionais	3,14	0,84	[2,94-3,34]
Necessidades mercado de trabalho	2,83	0,87	[2,63-3,04]
Processo de candidatura a um trabalho	3,21	0,90	[3,00-3,42]

³⁰ Apenas responderam os participantes cujas empresas/entidades empregadoras têm colaboradores jovens (n = 52).

3.1. Relação com os níveis de escolaridade. Para além da comparação entre os dois grupos de participantes, importa ainda compreender se as percepções dos jovens variam em função do nível de escolaridade que têm ou frequentam (i.e., Ensino Secundário, $n = 37$; Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica, $n = 25$; Ensino Superior, $n = 348$). Para averiguar esta possibilidade, as respostas dos jovens foram analisadas numa nova MANOVA, tendo o nível de escolaridade como variável independente. Os resultados indicam-nos que de facto existem diferenças entre os diferentes níveis de escolaridade (Pillai's Trace = 0,061, $F(14, 804) = 1,680$, $p = 0,033$), encontrando-se essas diferenças nas respostas sobre a preparação ao nível dos conhecimentos práticos ($F(2, 407) = 3,346$, $p = 0,036$), dos conhecimentos sobre as necessidades do mercado de trabalho ($F(2, 407) = 3,268$, $p = 0,039$), e dos conhecimentos sobre o processo de candidatura a um trabalho ($F(2, 407) = 4,056$, $p = 0,018$). A partir das comparações múltiplas *a posteriori* de Tukey³¹ é possível ver que as diferenças em todas estas dimensões envolvem apenas dois grupos de participantes – os jovens que terminaram ou frequentam o Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica e os Jovens que terminaram ou frequentam o Ensino Superior. Assim, tal como se pode observar na tabela 14 (ver em cima), os jovens provenientes do Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica sentem-se melhor preparados do que os jovens provenientes do Ensino Superior tanto ao nível dos conhecimentos práticos ($p = 0,029$), como das necessidades do mercado de trabalho ($p = 0,029$) e do processo de candidatura a um trabalho ($p = 0,013$).

Estes resultados estão de acordo com as informações obtidas nas entrevistas e nos *focus groups* que foram realizados com jovens neste estudo. De facto, são os jovens que optaram pelo ensino profissional ou de especialização tecnológica os que apresentaram uma perspetiva mais positiva acerca da preparação para o mercado de trabalho proporcionada pelo sistema de ensino. Salientaram sobretudo a importância da componente prática e o inculcar de uma postura profissional e responsável, o que, como vimos nas secções anteriores, é um aspeto altamente valorizado pelo mercado de trabalho. Ao mesmo tempo, esses jovens consideraram que a formação adquirida neste tipo de ensino os projeta para o mercado de trabalho, porque têm uma forte dimensão prática no seu percurso formativo. Tal permite-lhes desde logo adquirir noções de como funciona o mercado de trabalho, bem como lhes permite a criação de vínculos com o mesmo, nomeadamente através dos estágios que realizam em contexto de trabalho.

Nós já temos noção de como é que se fazem as coisas, de como é que se organiza um evento, de como é que é o decorrer, de como é que se faz uma projeção financeira, de como é que se faz um orçamento, isso é bom, porque as coisas são postas em prática. – Jovem do sexo masculino, 21 anos, a frequentar curso de especialização tecnológica, desempregado

³¹ O pressuposto de homogeneidade de variâncias (teste de Levene) entre os três grupos foi verificado para as 3 variáveis que apresentam diferenças (todos os $p > 0,05$).

(...) eu saí de lá e aprendi, não saí de lá completamente sem nada, aprendi alguma coisa. Saí de lá com um pensamento profissional mais direcionado para a área que eu queria seguir e a partir daí foi sempre, tentei evoluir. - Jovem do sexo masculino, 22 anos, curso de especialização tecnológica, desempregado

Quando se considera o discurso dos jovens que optaram pelo ensino regular e os que seguiram para o ensino superior, parece haver um maior consenso em torno de uma avaliação essencialmente negativa da preparação para o mercado de trabalho. Assim, indo ao encontro da percepção dos empregadores entrevistados, estes jovens deram conta de lacunas ao nível da preparação prática (intensificadas pelo encurtamento dos cursos no âmbito do Processo de Bolonha), sendo que a experiência concreta e o contacto com o mercado de trabalho não são incentivados. Para além da componente prática, um dos jovens entrevistados falou mesmo da ausência de trabalho em termos das competências sociais e pessoais e, por isso, de uma má preparação para o mercado de trabalho. Por isso referiram um desajustamento entre aquilo que o mercado pede e a formação obtida ao nível do sistema de ensino.

(...) é só teoria. Não há experiência, não há nenhum contacto com aquilo que eu estou-me a preparar para fazer ou para ser. - Jovem do sexo masculino, 24 anos, 12º ano, desempregado

Depois na questão prática, naquilo que são as competências práticas para o mercado de trabalho para qualquer que fosse a profissão, acho, nesse caso acho que deixava muito a desejar o curso, porque é muito, muito, muito, muito teórico. - Jovem do sexo masculino, 27 anos, mestrado, desempregado

(...) a parte letiva não chega para nós irmos para o mercado de trabalho. Aquilo que eles fazem é excelente, em termos teóricos. Mas para o mercado de trabalho nós precisamos é de ter experiência e de saber fazer as coisas na prática. - Jovem do sexo feminino, 20 anos, a frequentar mestrado, desempregada

No entanto eu acho que faltam certas e determinadas competências que são pessoais. - Jovem do sexo masculino, 25 anos, a frequentar mestrado, desempregado

Também como foi referido no discurso das entidades empregadoras, um dos jovens refere que atualmente se assiste a uma diminuição dos níveis de exigência, nomeadamente do ensino superior. Esta alteração é associada ao contexto de crise e à consequente diminuição da procura de uma formação superior. Neste sentido, para conseguirem um maior número possível de alunos, as faculdades acabam por diminuir os níveis de exigência à entrada, o que entra em contradição com a excelência pedida hoje em dia pelo mercado de trabalho.

Aliás este ponto pode funcionar como um exemplo de um certo alheamento face ao mercado de trabalho. Alheamento este que é vivenciado tanto pelos docentes, muitos dos quais nunca tiveram uma experiência profissional fora da academia, como pelos alunos, que muitas vezes saem da universidade sem noção do que é o mercado de trabalho.

(...) acho que estão muito longe do mercado de trabalho, talvez porque grande parte deles nunca sequer experienciaram, nunca tiveram uma experiência profissional fora da academia. E portanto eles próprios, de alguma forma, não têm noção do que se pede de fora e portanto não nos preparam, acabam por não nos preparar. - Jovem do sexo masculino, 27 anos, mestrado, desempregado

Finalmente, não deixa de ser curiosa a referência no discurso de um dos jovens ao facto das faculdades prepararem os alunos para uma lógica de formatação, de rigidez, para o trabalho sob orientações específicas e não para a autonomia. Relembre-se a opinião de alguns representantes das entidades empregadoras a respeito da falta de autonomia das escolas, do seu carácter burocrático e pouco orgânico. Atendendo a este encontro de perspetivas, parece fazer sentido pensar que o sistema de ensino tende a reproduzir a lógica segundo a qual ele próprio funciona.

No que diz respeito às avaliações das entidades empregadoras, fez-se também uma análise das respostas dos participantes que responderam ao inquérito em cujas empresas/organizações trabalham colaboradores jovens ($n = 52$) para, à semelhança da análise feita com os jovens, saber se a escolaridade mais frequente dos jovens com quem trabalham (menos que o Ensino Secundário, $n = 7$; Ensino Secundário, $n = 4$; Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica, $n = 4$; Ensino Superior, $n = 36$)³² influencia o modo como avaliam a sua preparação para a entrada no mercado de trabalho. Devido à pequena e diferente dimensão dos grupos em comparação, as respostas dos participantes foram analisadas com o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis, que se revela mais potente que as análises de variância nestas situações (ver Maroco, 2003). Os resultados do teste demonstram que não existem diferenças entre os 4 grupos de participantes em nenhuma das questões (todos os $p > 0.10$).³³

Este resultado sugere uma homogeneidade no que diz respeito às avaliações das entidades empregadoras que trabalham com jovens, estando essa homogeneidade também presente quando a comparação é feita a um nível mais abrangente – ou seja, quando ao invés de especificar a análise ao nível de escolaridade dos colaboradores jovens destes empregadores, as suas avaliações agregadas são comparadas com as avaliações feitas pelos empregadores que indicaram não haver jovens nas suas empresas/organizações ($n = 20$).

³² Não foi considerado o participante que não especificou a escolaridade dos seus colaboradores jovens.

³³ É necessário lembrar a pequena e diferente dimensão das amostras aqui em teste, sendo possível que a ausência de diferenças se deva à falta de potência do teste em situações com estas características. No entanto, a realização de uma MANOVA (visto que os testes paramétricos são habitualmente mais potentes) com as mesmas variáveis reproduziu a ausência de diferenças entre os grupos, dando assim consistência ao resultado do teste de Kruskal-Wallis realizado.

Os resultados da MANOVA realizada com as respostas destes dois grupos de participantes demonstram também a inexistência de diferenças significativas entre eles em todas as dimensões da preparação para o mercado de trabalho (testes multivariados para o efeito da variável independente, $F < 1$, $p > 0,700$).

Corroborando estes resultados, do ponto de vista dos dados qualitativos também não se percebem diferenças no discurso das entidades empregadoras sobre a avaliação da preparação do sistema de ensino consoante os níveis de escolaridade ou os tipos de ensino. Uma das entrevistadas apenas reconheceu o mérito das políticas públicas de estímulo e promoção do ensino profissional, que tem vindo a melhorar, embora não seja ainda socialmente reconhecido.

Eu por acaso acho que o ensino profissional tem vindo a melhorar, acho que tem vindo a melhorar. E, pelo menos, houve aqui um mérito que foi a decisão política de se privilegiar e reconhecer o ensino profissional. Embora em termos sociais ainda não é muito reconhecido. Mas em termos de política pública houve esse mérito porque realmente havia um domínio total do geral face ao profissional. - Representante de uma associação empresarial

4. Opinião das entidades empregadoras sobre a sua responsabilidade e das instituições de ensino em desenvolver competências pessoais e sociais nos jovens.

Na última secção do inquérito dirigido às entidades empregadoras averiguou-se a opinião dos participantes relativamente à responsabilidade que as empresas/organizações e as instituições de ensino e formação têm no desenvolvimento de competências pessoais e sociais. Esta temática foi abordada em 5 afirmações, sendo pedido aos participantes que expressassem o seu grau de desacordo/acordo com cada uma delas numa nova escala de 5 pontos (1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente).

A secção iniciou-se com uma questão dirigida apenas aos participantes cujas empresas/organizações têm colaboradores jovens ($n = 52$), a saber "Os/as jovens que são contratados/as pela minha organização vêm do sistema de ensino preparados com as competências pessoais e sociais necessárias para integrarem o mercado de trabalho." Com este item procuramos obter uma medida de consistência relativamente às respostas da secção anterior sobre a preparação dos jovens ao nível das competências sociais e pessoais. Apesar dos dois itens serem respondidos em escalas diferentes (uma ancorada em "Nada preparados/Totalmente preparados" e a outra em "Discordo totalmente/Concordo totalmente), valores mais elevados significam avaliações dos jovens como melhor preparados (e o oposto para valores mais baixos) permitindo assim realizar as relações desejadas entre as duas variáveis.

E de facto as respostas dos empregadores aos dois itens apresentam uma correlação moderada estatisticamente significativa ($r = 0,449$, $p = 0,01$), apresentando médias muito semelhantes - na secção anterior, $M = 3,10$, $D.P. = 0,78$; nesta secção, $M = 3,08$, $D.P. = 0,74$.

Um teste t-Student para amostras emparelhadas confirma que não existem diferenças significativas entre as duas médias ($t < 1$, $p > 0.800$). Assim, a opinião de que os jovens com quem os empregadores trabalham saem do sistema de ensino apenas moderadamente preparados com as competências pessoais e sociais necessárias a uma boa integração no mercado de trabalho parece ser consistente e firme.

Os restantes 4 itens em análise nesta última secção do inquérito das entidades empregadoras pedem aos participantes que indiquem o seu grau de acordo com as seguintes afirmações: a) "As instituições de ensino devem assumir a responsabilidade de desenvolver competências pessoais e sociais nos/nas seus/suas alunos/alunas, em vez de serem as empresas/organizações que depois os/as contratam a fazê-lo"; b) "As empresas/organizações devem focar as suas formações em competências técnicas específicas do trabalho"; c) "As empresas/organizações devem incluir nas suas formações competências pessoais e sociais"; d) "A minha empresa/organização faz formações (ou outras iniciativas) para desenvolver competências pessoais e sociais nos/nas seus/suas colaboradores/as". As médias das respostas dadas a cada afirmação podem ser encontradas na tabela 16. As respostas não foram divididas em função dos participantes trabalharem ou não com colaboradores jovens devido a uma MANOVA ter determinado que os dois grupos não diferem entre si em nenhuma das afirmações ($F < 1$, $p > 0,700$).

Tabela 16. Percepções das entidades empregadoras ($n = 72$) sobre a responsabilidade das empresas/organizações e das instituições de ensino em desenvolver competências pessoais e sociais nos jovens.

Afirmação	Média	D.P.	Intervalo de confiança a 95% [limite inferior - limite superior]
As instituições de ensino devem assumir a responsabilidade de desenvolver competências pessoais e sociais nos/nas seus/suas alunos/alunas, em vez de serem as empresas/organizações que depois os/as contratam a fazê-lo	3.88	0,80	[3.69 - 4,06]
"As empresas/organizações devem focar as suas formações em competências técnicas específicas do trabalho"	3.36	1,07	[3.11 - 3,61]
"As empresas/organizações devem incluir nas suas formações competências pessoais e sociais"	4.14	0,78	[3.96 - 4,32]
"A minha empresa/organização faz formações (ou outras iniciativas) para desenvolver competências pessoais e sociais nos/nas seus/suas colaboradores/as"	3.96	0,94	[3.74 - 4,18]

Da observação dos valores da tabela verificamos que a afirmação relativa à inclusão das competências pessoais e sociais nas formações promovidas pelas empresas/organizações (3ª afirmação da tabela) é aquela que gera um nível de acordo mais elevado nos participantes, revelando que o desenvolvimento destas competências é visto como algo importante e que deve ser feito pelos empregadores. Por oposição e complementaridade, a 2ª afirmação da tabela, que aborda a necessidade das empresas/organizações focarem as suas formações em competências técnicas, é a que reúne o nível de acordo mais baixo demonstrando a sensibilidade das entidades empregadoras para o papel que devem desempenhar no desenvolvimento de competências mais transversais nos seus colaboradores.

Uma ANOVA de medidas repetidas permitiu verificar a existência de diferenças significativas entre o grau de concordância obtido para as 4 afirmações ($F(3,213) = 10,938, p < 0,001$). As comparações múltiplas dos diferentes pares de variáveis que podem ser criados com as 4 afirmações mostram-nos que a existência de diferenças se deve exclusivamente à afirmação b (sobre o foco nas competências técnicas), que difere significativamente de todas as outras (afirmação a, $p = 0,002$; afirmação c, $p < 0,001$; afirmação d, $p = 0,010$). As respostas aos restantes 3 itens não apresentam diferenças significativas entre si (todos os $p > 0,10$). Assim, os participantes estão tão de acordo com serem as próprias empresas/organizações a promoverem o desenvolvimento das competências pessoais e sociais nos seus colaboradores (afirmação c), como concordam que as instituições de ensino devem assumir essa responsabilidade e não esperar que sejam as empresas/organizações que contratam os seus alunos/as a fazê-lo (afirmação a).

A afirmação em que se procurou saber se as empresas/organizações de origem dos participantes promovem iniciativas para desenvolver competências pessoais e sociais nos seus colaboradores (afirmação d) apresenta também um nível de acordo próximo do ponto 4 da escala, sugerindo que efetivamente a maioria das entidades empregadoras que responderam ao inquérito têm já a preocupação de elas próprias fornecerem soluções para esta problemática das competências transversais. No entanto, deveremos interpretar este resultado com algum cuidado, uma vez que não é possível aferir aqui que soluções são essas e se efetivamente são eficazes.

Ao nível dos dados recolhidos através das entrevistas às entidades empregadoras, verifica-se que para as grandes empresas a formação dos colaboradores jovens é vista como um investimento estratégico, representando uma percentagem substancial do seu orçamento. Assim, é comum estas empresas desenvolverem os seus próprios programas de formação, nos quais os jovens participam desde que entram na empresa. Esses programas têm durações e características variadas, mas partilham o facto de trabalharem as competências transversais, como sejam o trabalho em equipa e a comunicação, para além de aspetos mais técnicos sobretudo nas áreas tecnológicas (pois estão em constante mutação). Estes programas de formação, alguns deles bastante intensivos, têm como objetivo, por um lado, a integração dos jovens na empresa/organização, conduzindo-os a um maior conhecimento sobre a mesma e o seu modo de funcionamento e, por outro, col-

matar as lacunas identificadas no âmbito do percurso formativo dos jovens e trabalhá-los de acordo com as necessidades específicas da empresa/organização e das tarefas que os jovens vão desempenhar. Este processo é frequentemente desenvolvido com recurso a metodologias de *mentoring* e *job shadowing*, que permitem facilitar a transição para o mercado de trabalho e a integração dos jovens colaboradores, ao mesmo tempo que trabalha a construção do relacionamento entre estes e os novos colegas e até mesmo com os clientes. Aposta-se, por isso, num forte acompanhamento inicial de forma a proporcionar um bom arranque profissional e assim reunir condições para que os jovens se desenvolvessem de forma mais completa.

E é um programa que basicamente tem como missão acolher, integrar, reformar e fazer aqui um acompanhamento especial destes jovens nos primeiros anos de carreira. Portanto é um bocadinho uma ponte entre o mundo académico e o mundo empresarial e que tem dois eixos de atuação particulares, a parte mais técnica (...) O outro eixo de atuação é mais comportamental, ou seja, um desenvolvimento de soft skills e portanto temos um programa desenhado especificamente para dotar estes jovens daquilo que nós acreditamos que depois faz diferença numa postura de dia-a-dia em ambiente de projeto (...) é um início profissional que nós pretendemos que seja o mais rico possível porque acreditamos que a longo prazo isso dá frutos, ou seja, pessoas que são mais acompanhadas no seu início reúnem depois também condições para se desenvolverem de uma forma mais completa no futuro. - Responsável pelo recrutamento de um programa de trainees de uma grande empresa da área das tecnologias da informação

É também comum que estes programas evoluam para (ou tenham já incluída) uma componente de gestão de carreiras. O discurso das grandes empresas entrevistadas é de que procuram e recrutam sempre os melhores colaboradores, aqueles que, não obstante o contexto de crise que se vive, têm mais e melhores oportunidades de emprego. Como tal, e considerando também que esta geração de jovens se move em torno de novos desafios capazes de os fazer crescer e promover a sua realização profissional, sem minar o equilíbrio com a sua vida pessoal, as grandes empresas reconhecem a necessidade de proporcionar constantemente novas oportunidades de crescimento, de aprendizagem e de desempenho profissional aos seus colaboradores, como uma forma de garantirem a retenção de talentos.

(...) a empresa tem um papel determinante naquilo que é o filtrar, o interpretar, o avaliar das competências que os jovens trazem e depois dotar ainda mais algumas dessas competências, reforçando-as ou então criar novas que o jovem não tenha mas que tem essa apetência. - Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

Eu acho que o que motiva mesmo esta geração é as oportunidades de aprendizagem e de desafio. E uma empresa que os consiga ter permanentemente desafiados, consegue retê-los. E o desafiado não é promoções, é oportunidades de aprendizagem que eles sintam que estão a ser desafiados, que têm que investir em aprender, é isso que os motiva. Portanto tem de haver aqui uma proximidade grande em entender onde é que eles estão, de fazer muito coaching com eles. - Representante de uma empresa da área da criação e desenvolvimento de marcas.

Todavia, a realidade das micro, pequenas e médias empresas é diferente. De acordo com a representante de uma associação empresarial, que trabalha diretamente com este tipo de empresas, na maior parte dos casos estas não têm capacidade para internamente assegurar a formação dos jovens colaboradores. Neste sentido, a maior parte destas empresas quer que os jovens estejam prontos a trabalhar e que levem o conhecimento de fora para dentro, até porque a muitas delas falta massa crítica e escala para fazerem um investimento mais consistente na formação dos seus recursos humanos.

A maior parte das nossas empresas quer o jovem, como eles dizem, pronto para trabalhar, para saber fazer. Para já são empresas, como eu digo, de pequena dimensão a maior parte delas. Portanto internamente, muitas delas, eles precisam é que esse jovem leve o saber fazer que não têm. E muitas delas não investem na sua qualificação, isto da formação continua a ser ainda... embora se tenha feito um grande percurso a esse nível, sem dúvida. Mas no momento em que estamos e as empresas também onde eles cortam é nos recursos humanos e a formação começa a ser uma área na qual pouco investem. - Representante de uma associação empresarial

Quando se considera a perspetiva dos representantes das instituições de ensino e formação e de outros *stakeholders* que trabalham a temática da empregabilidade jovem, é possível consolidar a visão sobre um papel ativo a desempenhar pelas empresas na formação dos seus colaboradores jovens, não só para superar as lacunas que trazem e facilitar a sua integração na organização, mas também a fim de compatibilizar os objetivos individuais com os objetivos da organização. No fundo, no discurso destas instituições evidencia-se a preponderância das empresas/organizações capacitarem os jovens, vendo-os como uma mais-valia e considerando a sua formação como um investimento. Afinal, ao fazê-lo têm a oportunidade de preparar os jovens (que à partida são mais moldáveis e têm uma maior disponibilidade para aprender) de acordo com a cultura institucional da organização e de acordo com aquilo de que precisam.

(...) acaba por ser uma mais-valia para eles. Porque se estão a treinar a pessoa de acordo com a cultura deles, de acordo com a forma como eles querem que a

pessoa trabalhe, acaba por ser também uma vantagem. - Responsável por um projeto de capacitação para a empregabilidade jovem, desenvolvido por uma organização do sector social

No caso dos jovens entrevistados, e também porque essa é a realidade que melhor conhecem, o seu discurso centra-se no papel que o sistema de ensino pode assumir para os preparar melhor para o mercado de trabalho. A exploração do autoconhecimento e do marketing pessoal, a promoção da autonomia e da proatividade e a aproximação ao mercado de trabalho, nomeadamente através do aumento (e da obrigatoriedade) dos estágios são alguns dos aspetos mais relevantes na perspetiva dos jovens. Ainda assim, um dos jovens entrevistados alerta para a necessidade de um trabalho em conjunto e desenvolvido por vários agentes – universidades/escolas, organismos públicos, empresas. Ou seja, realça a necessidade de um diálogo entre os vários agentes, que permita identificar as lacunas existentes e definir o papel de cada um para as superar. Simultaneamente, o mesmo jovem dá conta da importância de uma mudança de perspetiva por parte das empresas, que devem começar a encarar a formação dos jovens como uma mais-valia.

Hoje em dia cada departamento são equipas multidisciplinares que trabalham transversalmente, as próprias universidades juntamente com os vários agentes, quer com a câmara do distrito onde está inserida, tanto com a associação académica, tanto com associações empresariais, tem de haver um diálogo para perceber o papel que a universidade tem (...) É as empresas mentalizarem-se que têm interesse que dali saiam pessoas formadas que são recursos, são mais-valias para o seu próprio negócio. - Jovem do sexo masculino, 25 anos, a frequentar mestrado, desempregado

5. Perspetivas sobre o mercado de trabalho e posicionamentos a adotar pelos jovens

No âmbito dos *focus groups* e das entrevistas foram ainda abordadas as perspetivas dos diferentes agentes em relação ao funcionamento do mercado de trabalho nos dias de hoje. Assim, procurou-se perceber quais são as principais dificuldades que os jovens enfrentam quando começam a trabalhar e também as opiniões acerca das estratégias e dos posicionamentos que devem adotar para fazer frente a essas dificuldades e a responder às exigências do mercado de trabalho.

5.1 Funcionamento do mercado de trabalho e oportunidades de encontrar/manter um emprego. De uma forma geral, o mercado de trabalho é olhado de forma negativa. No caso dos jovens entrevistados é transversal a ideia de que atualmente as dificuldades em encontrar um emprego são maiores. Há mais procura e menos oferta e é desde logo complexo

conseguir a primeira oportunidade de trabalho, até porque este desfasamento entre procura e oferta faz aumentar a competitividade e os níveis de exigência do mercado de trabalho. Ainda assim, pelo menos dois dos oito jovens entrevistados demonstraram ter noção da existência de uma espécie de desemprego seletivo, que afeta sobretudo os jovens menos qualificados e coloca numa posição mais vantajosa aqueles que frequentaram ou frequentam determinadas instituições de ensino e formação, tidas como instituições de referência.

Eu sei que existe desemprego, mas não sei se existe para todos. (...) à partida aqui [na universidade que a participante frequenta] as hipóteses são maiores. - Jovem do sexo feminino, 20 anos, a frequentar mestrado, desempregada

Mas independentemente do tipo de jovens mais afetados, esta dificuldade em encontrar emprego muitas vezes acaba por se traduzir num acumular de experiências profissionais breves, precárias e frágeis. Esta incerteza e instabilidade, esta ausência de continuidade dos vínculos profissionais e a impossibilidade de manter um determinado ritmo de trabalho, faz com que os jovens sintam que não estão a cumprir as suas expectativas e os projetos de vida que traçaram.

Mas sinto que por uma certa forma não estou a conseguir cumprir os meus projetos, por isso sinto-me muito mal. (...) Quero começar a ter uma base de poder construir o meu futuro daqui a alguns tempos. Agora se ninguém te dá esta oportunidade, não vais conseguir fazer nada. - Jovem do sexo masculino, 24 anos, 12º ano, desempregado

Simultaneamente, a brevidade das experiências profissionais que muitas vezes compõem o percurso dos jovens pode ajudar a explicar a falta de empenho e de motivação dos mesmos para o desempenho de determinadas tarefas para as quais são solicitados. Este aspeto poderá estar assim relacionado com o desencontro mencionado anteriormente relativamente à capacidade dos jovens demonstrarem a entrega, compromisso e envolvimento que o mercado de trabalho procura.

A juntar-se a estes fatores, o retrato negativo do mercado de trabalho feito pelos jovens advém igualmente da ausência de *feedback* por parte das entidades empregadoras ao longo de um processo de recrutamento. Esta ausência pode fazer-se sentir logo no início, quando os jovens se candidatam a um trabalho enviando o seu CV e não obtêm resposta, ou mais tarde quando, por exemplo, não têm *feedback* ou um *feedback* mais pormenorizado após uma entrevista de seleção. Esta ausência de *feedback* é vista de forma muito negativa pelos jovens, que afirmam que deste modo não obtêm uma informação essencial e que recai precisamente naquilo que os empregadores disseram faltar aos jovens – o autoconhecimento. Sem *feedback*, os jovens não sabem o que falhou e não sabem em que é que podem melhorar para que numa próxima oportunidade possam ser os escolhidos. Além disso, um dos

jovens vê mesmo esta ausência de *feedback* como uma falta de respeito para com os jovens que se candidatam a um emprego, como sinónimo de uma desvalorização dos mesmos.

Se as empresas me tivessem dado esse feedback eu saberia o que mudar em mim ou no currículo, saberia o que fazer de diferente. – Jovem do sexo masculino, 22 anos, curso de especialização tecnológica, desempregado

Mas depois se o feedback puder ser muito pormenorizado e puder dizer o que é que falha, ou o que é que falta, as pessoas depois podem tentar colmatar essas falhas, essas deficiências no currículo, valorizarem-se mais e depois no próximo concurso entrarem. – Jovem do sexo masculino, 27 anos, mestrado, desempregado

Nesta lógica de um certo desrespeito em relação aos jovens, estes apontaram também ao mercado de trabalho uma certa desvalorização da educação formal e dos conhecimentos teóricos que possuem. Um deles levantou mesmo a questão de o mercado de trabalho não dar a oportunidade aos jovens de potencializarem a sua formação e as competências que já possuem. Paralelamente, acentuaram a elevada pressão que o mercado de trabalho lhes coloca, nomeadamente através das muitas e variadas competências que lhes exige. E apesar do nível de exigência do mercado de trabalho ser elevado, no entender dos jovens nem sempre tal é sinónimo de uma justa contrapartida, quer seja através da remuneração, quer seja através do reconhecimento.

Aquilo que eles pedem, aquilo que eles oferecem e aquilo que uma pessoa realmente tem de fazer é completamente incongruente. É dispar. Vi uma vez, queriam pagar o ordenado mínimo a uma pessoa que fizesse o trabalho de um gestor, por exemplo. – Jovem do sexo masculino, 25 anos, a frequentar mestrado, desempregado

A conjugação destes fatores leva a que pelo menos dois dos jovens entrevistados tenham utilizado expressões como “selvagem” e “animal” para descrever o mercado de trabalho. A falta de horários, a exigência de disponibilidade total que nem sempre é recompensada (de forma justa), a falta de comunicação com os jovens no interior da empresa/organização, as situações de abusos e exploração, a facilidade dos despedimentos³⁴ são alguns dos alicerces em que esta classificação do mercado de trabalho se apoia.

(...) o mercado de trabalho que hoje em dia é um pouco animal. Porque hoje com esta falta de empregos, digamos assim, muitas vezes o trabalhador torna-se algo

³⁴ A este respeito saliente-se a perspetiva do especialista em políticas públicas do ensino superior entrevistado, relativamente à necessidade das políticas de emprego serem pensadas em consonância com aspetos como a legislação do trabalho. Só desta forma, as primeiras veem criadas as condições essenciais para garantir a sua eficácia e eficiência.

descartável, sem de dar a valorização daquilo que a pessoa sabe ou daquilo que a pessoa pode vir a fazer. - Jovem do sexo masculino, 25 anos, a frequentar mestrado, desempregado

Eu tenho uma palavra, selvagem. (...) Selvagem porque não tem horários, mas não no sentido bom, ou seja, um horário livre. - Jovem do sexo masculino, 27 anos, mestrado, desempregado

Pela conjugação de todos estes motivos, as características que o mercado de trabalho assume hoje em dia parecem despoletar nos jovens múltiplas sensações negativas, desde a revolta, a irritação e a frustração por não conseguirem aceder a oportunidades de demonstrar aquilo que valem e as suas qualificações e por, conseqüentemente, se verem como que forçados a adiar a concretização de projetos idealizados. Um dos entrevistados fala mesmo de uma espécie de estado depressivo cíclico, com graves conseqüências ao nível da autoestima e da capacidade de ação dos jovens. Neste sentido, a emigração, a procura de emprego a nível internacional é considerada uma forte possibilidade, ou pelo menos uma possibilidade que cada vez mais não está de todo descartada.

Acho que falta confiança, temos essa rejeição, depois muito tempo sem conseguir atingir o objetivo que é o de entrar no mercado de trabalho. E acho que isso leva mesmo a um ciclo de, um estado quase, não é uma depressão no sentido de patológico, mas é um estado de tristeza e de falta de confiança e falta de forças para se candidatarem e para voltar a tentar o mercado. - Jovem do sexo masculino, 27 anos, mestrado, desempregado

Visão igualmente negativa é a dos empregadores entrevistados. Com efeito, os representantes das entidades empregadoras deram conta de um desfasamento entre a oferta e a procura de trabalho, sendo a segunda bastante maior do que a primeira. E esta falta de capacidade de absorção do mercado de trabalho foi vista como tratando-se de um cenário estrutural e não conjuntural. Com exceção dos grandes grupos económicos, a maior parte das empresas está em *downsizing* e, por isso, não está a contratar. Por sua vez, esta escassez de oportunidades faz com que, na opinião de alguns dos entrevistados, muitos jovens acabem por abraçar projetos profissionais diferentes daquela que foi a sua área de formação. E tal como já foi anteriormente sugerido, este tipo de desencontro entre aquele que foi o investimento dos jovens na sua formação e aquela que é depois a sua tradução em termos profissionais muitas vezes afeta negativamente o tipo de compromisso e de envolvimento dos jovens nas tarefas que têm de desempenhar. Aliás, os entrevistados reconheceram que, atendendo à atual configuração do mercado de trabalho, muitas pessoas, incluindo jovens, se mantêm em empregos que não as satisfazem ou não correspondem às suas expectativas, por uma questão de necessidade e não por vocação ou por possuírem o perfil adequado. Este facto, mais uma vez, pode ter um impacto negativo nas empresas/organizações.

(...) a relação procura/ oferta está completamente invertida na área do mercado de trabalho, porque há imensa mão-de-obra disponível, hoje em dia, e muita parca procura na área do recrutamento e seleção. (...) E muitas vezes aquilo que acontece é que esgotadas todas que são essas possibilidades os jovens acabam por aceitar integrar áreas profissionais que estão desajustadas daquilo que era a sua vocação. Quando assim é eu tenho para mim que isto vai interferir negativamente naquilo que é o compromisso do jovem ao longo daquilo que é o seu contributo na vida ativa. - Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

(...) todas as empresas estão em downsizing, sejamos honestos. Portanto não há empresa nenhuma neste momento que seja um grande empregador. (...) O mercado não está fácil. (...) A oferta retraiu-se. - Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do sector das energias

E eu acho que no mercado hoje em dia, o que acontece, as pessoas ficam porque não têm opções. E se calhar é muito pior para as empresas. - Representante de uma empresa da área da criação e desenvolvimento de marcas

Foi igualmente referido o facto de várias empresas (sobretudo de pequena e média dimensão) se aproveitarem frequentemente de mão-de-obra qualificada e barata de uma forma continuada, muitas vezes contratando um estagiário/a após o/a outro/a, ao abrigo de iniciativas como a dos estágios profissionais. Esta postura por parte das entidades empregadoras acaba por evidenciar uma fragilidade de uma política pública de incentivo ao emprego jovem, uma vez que exemplifica o desvirtuar dos princípios em que esta se baseou. Esta perversão dos estágios profissionais gera, nas palavras de um entrevistado, conflitos latentes entre a procura e a oferta de trabalho e fragiliza a confiança no sistema.

(...) as empresas, aquelas que ainda não tendo alguma saúde financeira estão a aproveitar-se de haver muita oferta, muito stock de mão-de-obra. E portanto (...) estão a pagar muito pouco. E isso depois também vai criar situações... Um conflito latente entre quem tem o trabalho para vender e quem o procura. E é uma tensão que não é saudável. - Representante de uma empresa da área da consultoria e programação cultural

(...) o empregador aproveita essas iniciativas para princípios ou para propósitos que interessam ao empregador mas que desvalorizam, desvirtuam, prostituem aquilo que é o rigor para os quais os projetos foram criados. Isso mais uma vez é fazer as coisas de uma maneira menos séria e aproveitar menos bem aquilo que existe. - Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

Simultaneamente, este tipo de opção das entidades empregadoras gera uma grande rotatividade no mercado de trabalho. Aliás, a rotatividade foi apresentada como um traço que caracteriza mercado de trabalho dos dias de hoje. Uma das entrevistadas comparou mesmo os percursos profissionais dos jovens no mercado de trabalho aos voos de borboleta, não só pela questão da rotatividade, mas também pela fragilidade que têm inerente e por se tratarem de voos baixos; isto é, com pouco retorno e com poucas possibilidades de evolução e de construção de carreira.

(...) há os estágios meramente financeiros mas o jovem vai para um contexto organizacional que não o valoriza nem tem tempo de o qualificar. Portanto, e as organizações depois não os integram não é? Porque, das duas uma, ou o jovem não conseguiu integrar-se ou porque a empresa recorreu porque fica-lhes mais barato do que ter lá um contratado, depois acaba aquele, recorre a outro e portanto isto até poderá induzir a alguma perversidade no mercado de trabalho. E não cria, digamos assim, nem facilita, nem potencia a integração destes jovens de uma forma consolidada no mercado de trabalho, e eles vão saltando. Hoje em dia as trajetórias é muito os voos de borboleta, muito baixo e com uma grande rotatividade. - Representante de uma associação empresarial

Em suma, o mercado de trabalho é visto como sendo muito agressivo e complexo, pautando-se por elevados níveis de exigência do ponto de vista do conhecimento e da formação que geram bastante pressão e competitividade entre os jovens. Paralelamente, assume-se como um mercado pulverizado e barato, e cuja instabilidade impede planos a longo prazo por parte dos jovens, que têm dificuldade em identificar onde estão as oportunidades e onde devem investir. Perante este cenário, e como já foi referido pelos próprios jovens, muitos são aqueles que optam por sair do país, fazendo de Portugal um dos países que mais exporta mão-de-obra jovem qualificada.

Os empregadores entrevistados reconhecem ainda como uma característica geral do mercado de trabalho a existência de universidades de referência, que norteiam o recrutamento. Neste sentido, foi também assumido no discurso das entidades empregadoras que o mercado não está assim tão complicado para os melhores, e que estes até têm mais hipóteses de escolha. Adicionalmente, foi assumido de forma unânime o final do paradigma do emprego para toda a vida, e uma cada vez mais evidente globalização do mercado de trabalho, o que gera novos desafios tanto para os jovens, como para os empregadores.

A visão das instituições de ensino e formação vai totalmente ao encontro das perspetivas dos jovens e das entidades empregadoras. Assim, foi reconhecida a diminuição da oferta, pelo facto de, à exceção dos grandes grupos económicos, as empresas não estarem a recrutar, o que faz aumentar o desemprego entre os licenciados. Este último ponto é aliás uma das principais preocupações das instituições de ensino superior e uma das razões para as iniciativas que desenvolvem com o intuito de promover a empregabilidade jovem. Também as ins-

tuições de ensino e formação reconhecem que as oportunidades surgem para os melhores. Mas ao mesmo tempo consideram que é frequente os jovens passarem de estágio em estágio e terem experiências profissionais saltitantes, tendo em conta a rotatividade que caracteriza o mercado de trabalho. Com efeito, este é visto como sendo muito volátil e mais uma vez nos deparamos com a afirmação da ideia de que o emprego para toda a vida deixou de existir, dando até origem ao que alguns designam como carreiras proteanas (e.g., Hall, 1976; Hall & Moss, 1998). De acordo com este conceito, as pessoas buscam o sucesso psicológico a nível profissional, planeando a sua carreira com base numa visão de futuro compatível com os seus objetivos e apostando numa atitude de versatilidade e adaptabilidade para os atingir, ajustando o seu percurso sempre que estes objetivos não estão a ser alcançados.

(...) é muito complicado para os jovens porque não têm experiência, porque nunca ninguém lhe dá oportunidade a não ser que haja estágios, estagio após estágio e andam de um lado para o outro. (...) Nos últimos dois anos sentimos um decréscimo na oferta de propostas de trabalho. Houve de facto uma diminuição significativa. Portanto eles sentiram de facto uma maior dificuldade, uma grande dificuldade em ingressar no mercado de trabalho e apenas aqueles que conseguiram entrar no mercado de trabalho foram de facto os melhores alunos, que mostram grande capacidade. - Representante de uma escola profissional da área da electrónica e electrotécnica

O mercado é muito volátil, atualmente. Há um novo paradigma, as carreiras há quem chame as carreiras proteanas, mas o emprego para toda a vida, definitivamente, deixa de existir. (...) eu sei que o mercado está difícil, está complicado, mas as oportunidades vão surgindo. Surgem para os melhores sem dúvida. - Representante de uma faculdade de referência na área da economia e da gestão

5.2. Dificuldades sentidas pelos jovens quando começam a trabalhar. Ultrapassados os obstáculos iniciais no acesso a uma oportunidade de trabalho, são reconhecidas dificuldades sentidas pelos jovens também quando começam a trabalhar. Assim, os próprios jovens realçaram sobretudo as lacunas ao nível da preparação prática para o mercado de trabalho e a ausência de noções sobre o funcionamento deste, o que faz do primeiro emprego todo um mundo novo ao qual têm pouco tempo para se adaptar. Referiram igualmente dificuldades de adaptação à estrutura hierárquica das organizações, talvez porque a primeira experiência de trabalho significa também um primeiro contacto mais direto com uma realidade, com uma linguagem e uma postura mais formais, diferentes daquelas que são mais frequentes entre os jovens.

(...) é muita coisa nova para lidar ao mesmo tempo. E às vezes acabamos por não conseguir manter o controlo daquilo e acabamos por fazer uma coisa ali que não

devíamos ter feito (...). – Jovem do sexo masculino, 24 anos, 12º ano, desempregado

A primeira é acho que há um choque com a realidade, mesmo pelos relatos que já ouvi a maior parte das pessoas quando vai ter a sua primeira experiência de mercado de trabalho chega à conclusão que não sabe nada para aquilo que vai fazer.

– Jovem do sexo masculino, 25 anos, a frequentar mestrado, desempregado

Não estava habituado ao ambiente laboral, não estava habituado a lidar com certo tipo de público (...). Com chefias, também senti dificuldades com chefias logo nesse primeiro ano, era complicado... – Jovem do sexo masculino, 21 anos, a frequentar curso de especialização tecnológica, desempregado

Este período de integração e de adaptação dos jovens às organizações e às tarefas que vão desempenhar é visto como sendo crucial, sobretudo para os jovens que estão a chegar ao mercado de trabalho pela primeira vez, e por isso deve ser alvo de especial atenção por parte das entidades empregadoras. E esta poderá ser uma óptima oportunidade para evitar uma outra dificuldade apontada pelos jovens, que se relaciona com a ausência de uma definição clara dos seus papéis nas organizações. Assim, no período de integração dos jovens será útil esclarecer o que se espera concretamente destes. Tal poderá ser também uma forma de ultrapassar a falta de motivação sentida por alguns jovens que, como anteriormente salientado, pode impactar negativamente o seu desempenho.

Relacionadas com estas dificuldades dos jovens em perceberem qual o seu papel na organização e o que é esperado deles, os representantes das entidades empregadoras entrevistados apontaram o defraudar de expectativas como a principal dificuldade com que os jovens se deparam quando começam a trabalhar. A ausência de noção de como funciona uma empresa/organização, sobretudo evidenciada pelos jovens que nunca tiveram experiências profissionais, e as lacunas ao nível do autoconhecimento sobre as suas capacidades e competências, levam os jovens a desenvolver expectativas que depois não correspondem à realidade. E este desencontro tanto se manifesta no recusar fazer certas tarefas por considerarem que o investimento que fizeram na sua formação não se coaduna com essas tarefas, como numa enorme vontade de desempenhar tarefas de maior responsabilidade que depois não é concretizada. Neste último aspeto, os empregadores dão conta de jovens com ambições muito elevadas logo à partida e que acabam por demonstrar uma certa indisponibilidade para aprender tarefas que consideram estar fora do que visionaram fazer na organização.

Em suma, a gestão de expectativas surge como um dos grandes desafios que tanto os jovens como os empregadores têm de enfrentar aquando da inserção dos primeiros no mercado de trabalho.

(...) muitas vezes os jovens vêm com expectativas completamente desenquadradas da realidade empresarial e acredito e, muitas vezes, é essa a grande luta, é gerir as expectativas. Muitas vezes jovens que investem fortemente na sua formação académica vêm com expectativas de vir fazer logo um trabalho que se calhar não encontram e eu acho que esse é o maior desafio para as empresas.
- Representante de uma empresa da área da criação e desenvolvimento de marcas

Há um gap de expectativas isso sim. Há um gap de expectativas e eu diria que a questão da autoavaliação da autoanálise era uma coisa importante. (...) Mas a expectativa inicial é de terem funções com responsabilidades. Apesar de serem pessoas operacionais e que fazem e que estavam comprometidas, claramente, com o projeto, acho que a expectativa de serem rapidamente o manager do diretor, muito virados para o jobtitles e pouca paciência para aprender. (...) temos aqueles miúdos que se licenciaram com muitas competências, com muita ambição e etc. Mas depois temos um mercado que não corresponde às expectativas. - Responsável de recursos humanos de uma grande empresa na área dos seguros

Uma outra dificuldade que os jovens apresentam à entrada no mercado de trabalho que foi identificada pelos empregadores é o desequilíbrio entre um entusiasmo desmesurado, a vontade inicial de fazer tudo e a falta de confiança, o medo de falhar, que leva frequentemente os jovens a não arriscar, a não tentar fazer.

(...) o jovem ou quer logo fazer tudo para começar a marcar pontos e vai-se atrapalhar, confundir e pode até pôr em causa outros trabalhos, outros resultados e outros colaboradores. Ou então o jovem quer, de uma forma demasiadamente segura fazer só as coisas certas, o que pode depois ser inseguro. (...) ou ele vem com muita garra, vem como muito entusiasmo ou então vem com algumas inseguranças, faltas de confiança, medos. Não é de querer fazer mas é de falhar, é de falhar, sobretudo. - Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

Para além destes desfasamentos, os empregadores deram também conta da existência de lacunas ao nível das competências transversais, nomeadamente no que diz respeito ao saber estar em diferentes contextos. E indo ao encontro da perspetiva dos jovens, denotaram igualmente dificuldades de integração na cultura organizacional e hierárquica da organização, dificuldades estas que, muitas vezes, as organizações não têm capacidade para colmatar.

É de salientar o facto de muitas destas dificuldades terem sido associadas à falta de maturidade dos jovens, potenciada pelas alterações introduzidas pelo Processo de Bolonha, nomeadamente o encurtar dos cursos e, portanto, do período formativo dos jovens.

Esta coisa do Bolonha dos três anos. O que é que é uma licenciatura? (...) Três anos por exemplo na gestão não ser generalidades. Depois vêm para aqui os miúdos cheios de chauões e coisas desse género. Coisas realmente... O tempo até para criticarem não houve. - Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do sector das energias

Agora é tudo muito rápido, a educação é rápida, o próprio caso de Bolonha, e eles entram no mercado de trabalho com 21 anos, 20 anos em alguns casos. É muito cedo, eles não estão com maturidade, é que a gente está a exigir coisas que a idade e a cronologia normal de desenvolvimento não permite. - Representante de uma associação empresarial

Finalmente, no discurso das instituições de ensino e formação é possível encontrar pontos em comum aos apresentados pelos jovens e pelas entidades empregadoras. Assim, os representantes destas instituições evidenciaram dificuldades dos jovens passarem da teoria à prática, bem como a falta de confiança nas suas capacidades. Simultaneamente, aspetos relacionados com o processo de integração, nomeadamente alguma falta de orientação e acompanhamento, voltaram a ser mencionados, assim como dificuldades relativas ao saber estar em diferentes contextos, adaptando-se ora a contextos mais formais, ora a contextos informais, onde ainda assim o rigor e o profissionalismo não podem deixar de ser premissas.

No próprio processo de integração dependendo dos modelos que a empresa utiliza para esta integração na própria instituição, alguns que dizem que gostariam de estar mais ligados, aqueles que dão mais importância ao funcionamento interpessoal e às dinâmicas organizacionais destacam isto como uma potencial dificuldade que pode ajudar a integrarem-se devidamente. Dificuldades, às vezes, quando eles vão muito com as grelhas teóricas e académicas percebem que na prática outras ferramentas são utilizadas, outros métodos, outros softwares, etc. - Representante de uma faculdade de referência na área da economia e gestão

(...) achar que não está totalmente capaz de responder ao que a empresa lhe vai pedir. - Representante de uma escola profissional da área da eletrónica e eletrotécnica

Uma das dificuldades deles é conseguirem destriçar o que é estarem na rua e estarem em contextos formais, porque são iguais em todo o lado. - Responsável por um projeto de capacitação para a empregabilidade jovem, desenvolvido por uma organização do sector social

Para além destes pontos, as instituições de ensino e formação deram ainda conta de um defraudar de expectativas também reconhecido pelos jovens e pelas entidades empre-

gadoras. Desta feita, expectativas de continuidade e de estabilidade ou segurança laboral que alguns jovens desenvolvem e que, pelos traços que caracterizam o mercado de trabalho hoje em dia (grande rotatividade e instabilidade), não correspondem à realidade.

6. Posicionamentos e estratégias que poderão facilitar a transição dos jovens para o mercado de trabalho

Depois de conhecer as perspetivas dos entrevistados acerca das principais características que o mercado de trabalho apresenta hoje em dia e de identificar algumas das dificuldades que os jovens sentem quando começam a trabalhar, pretendeu-se perceber quais os posicionamentos e estratégias que os jovens podem adotar para facilitar a sua transição entre o sistema de ensino e o mercado de trabalho.

E também a este respeito se verificou a existência de pontos em comum no discurso dos três grupos de participantes. Como por exemplo, o envolvimento dos jovens em atividades profissionais durante o seu período de formação, independentemente de serem na sua área de formação ou não, é visto tanto pelos jovens, como pelas entidades empregadoras e as instituições de ensino e formação como um aspeto importante e que valoriza o percurso dos jovens. Tal permite-lhes adquirir noção de como funciona o mercado de trabalho, assim como torna possível trabalhar o *networking* desde cedo. Simultaneamente, os jovens que conciliam a formação com atividades profissionais podem mais facilmente fazer a tradução para a prática daquilo que aprendem em termos teóricos.

Para além do desenvolvimento de atividades profissionais em paralelo com a formação, os três grupos de entrevistados sugeriram também a conciliação dos estudos com outras atividades/experiências, que acabam por ser distintivas e permitem o desenvolvimento de competências transversais, muito valorizadas pelo mercado de trabalho. Exemplos destas experiências são a participação em programas de mobilidade internacional (como o Erasmus), os estágios e escolas de verão (*summer schools*) a prática de desporto, o envolvimento em atividades lúdicas e culturais (música, teatro, etc.) e projetos/iniciativas no âmbito do associativismo e da responsabilidade social. No fundo, uma das estratégias sugeridas aos jovens é precisamente a de estarem expostos a diferentes tipos de experiências e aproveitarem todas as oportunidades de aprendizagem a vários níveis que elas proporcionam.

Porque ganhas sentido de responsabilidade, ganhas experiências, ficas com aquela noção do que é estar num local de trabalho, e de como é estar lá e como lidar também com as próprias pessoas que vais encontrar ali. – Jovem do sexo masculino, 24 anos, 12º ano, desempregado

E como sempre fui ligado às artes e à música sempre fui muito de, sempre tive situações de performance perante uma audiência e isso sempre me deu um à vontade muito grande, não só para me vender como para me comunicar. Isso

foi sempre muito importante mesmo do que qualquer curso, mais do que qualquer nota de cadeira que eu possa ter tido. Foi o meu à vontade para comunicar, sempre foi muito valorizado. Essa foi uma das experiências que me valorizou mais, aliás, sim, que me valorizou mais aos olhos do empregador. – Jovem do sexo masculino, 27 anos, mestrado, desempregado

Depois é eles tentarem encontrar outras experiências paralelas, não pensarem que é também só o curso que vai garantir que eles têm isso, porque já não é só o curso. – Diretor de recursos humanos de uma grande empresa do setor das energias

(...) perceber que de facto há outras competências que se desenvolvem através de experiências diferenciadas. – Responsável pelo recrutamento de um programa de trainees de uma grande empresa da área das tecnologias da informação

É importante, eles desde logo comecem a mostrar interesse, procurem experiências nas empresas, ainda antes de terminarem a licenciatura. – Representante de uma faculdade de referência na área da economia e gestão

Também comum ao discurso dos jovens, das entidades empregadoras e das instituições de ensino e formação é a ideia de que os jovens devem procurar desenvolver o seu autoconhecimento e marketing pessoal. Ou seja, é imperativo que os jovens se conheçam melhor, que saibam quais os seus pontos fortes, que identifiquem o seu perfil e as suas paixões, assim como os aspetos que precisam melhorar, para que assim possam delinear minimamente o seu percurso e procurar as oportunidades que melhor se ajustam a si.

(...) eu fui fazer foi o coaching individual, foi conhecer-me porque eu estava em muitas atividades extracurriculares e depois não sabia quais eram as minhas competências, nem sabia em que é que eu era boa. Depois quando chegava ao final das sessões pensava “fogo eu nem me conhecia” (risos). Era mesmo assim. E, no fundo, ensinaram-me como é que eu era para me poder apresentar às empresas (...) numa fase inicial foi aquela parte de nos conhecermos a nós próprios que era uma coisa que, não sei. Eu acho que muita gente acha que se conhece, mas se calhar no coaching ficamos a conhecermo-nos melhor. Também sabermos contar as nossas experiências, sabermos em que é que nós somos bons, em que é que nós somos maus. – Jovem do sexo feminino, 20 anos, a frequentar mestrado, desempregada

(...) que o jovem ou trabalha muito aquilo que é o seu marketing pessoal o que hoje em dia já muita gente investe, que é eu saber qual é o meu perfil, eu fazer aqui um

diagnóstico sério e uma avaliação introspectiva daquilo que eu sou e depois programar o meu discurso, programar o meu intelecto, programar a minha postura (...) o jovem consegue fazer este trabalho e perceber-se e encontrar-se naquilo que é um autodiagnóstico, uma autoavaliação e uma introspeção muito séria daquilo que são os seus pontos fortes, os seus pontos a melhorar e as suas oportunidades para passar aquilo que interessa. – Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

(...) a consciencialização daquilo em que é bom e do que tem de melhorar, obviamente com uma dose de humildade mas sempre numa lógica de “eu tenho de melhorar e de que eu já estou a fazer algo para”, e identificar o que é que está a fazer para e depois, lá está, ser capaz de em contexto real pôr em prática essas valências, essas competências que diz possuir. Eu acredito que assim é capaz de se conseguir manter-se mais no mercado do que outra pessoa que não o faça. – Representante de uma faculdade de referência na área da economia e gestão

De entre os aspetos mais específicos no discurso de cada um dos grupos de entrevistados, os jovens voltaram a destacar a importância dos estágios e da procura de *feedback* junto das entidades empregadoras, de modo a saber os aspetos que devem melhorar e a delinear estratégias nesse sentido. A pesquisa prévia sobre as empresas/organizações a que se candidatam (saber que tipo de projetos desenvolvem e o que procuram,...) e a consequente adaptação das estratégias de abordagem consoante o tipo de organização foi também um posicionamento sugerido. Desta forma os jovens acabam por se preparar melhor para as situações de entrevista e demonstram interesse e vontade de trabalhar nessa empresa ou organização. Mas para se destacarem dos restantes candidatos, os jovens sabem que têm de se diferenciar positivamente, mostrando as suas mais-valias e demonstrando que possuem as competências que os recrutadores procuram, dando exemplos de experiências concretas que tiveram e que permitiram desenvolver essas mesmas competências.

E é sempre bom ter essas coisas preparadas e mostrar mesmo à empresa que sabes aquilo que eles fazem ou estás interessado mesmo e estás empenhado em entrar ali. – Jovem do sexo masculino, 24 anos, 12º ano, desempregado

É a capacidade de nos vendermos a nós próprios e de sermos uma espécie de camaleões, ou seja, de conseguir ver diferentes partes de nós. (...) O mais importante de tudo é arranjar uma forma de nos diferenciarmos do tipo que está sentado lá fora e que vai ser entrevistado a seguir. – Jovem do sexo masculino, 27 anos, mestrado, desempregado

(...) temos que dizer as competências, não ser um relato de competências mas justificá-las pelas atividades que fui fazendo ao longo da minha vida. – Jovem do sexo feminino, 20 anos, a frequentar mestrado, desempregada

(...) o que é que posso trazer de bom para ele, qual é o acréscimo de valor que posso dar ao produto dele. Isso é que eu tento mostrar, tento me mostrar motivado, tento... mostro-me inspirado também, mostro que tenho... que sou idealista, que sou criativo. – Jovem do sexo masculino, 21 anos, a frequentar curso de especialização tecnológica, desempregado

No caso das entidades empregadoras, e atendendo às características do atual mercado de trabalho, nomeadamente ao facto de muitas empresas estarem a apostar na internacionalização, estas salientaram no seu discurso o carácter imperativo de um pensamento global por parte dos jovens, e a disponibilidade para fazer deslocações e para pensar numa carreira internacional. Paralelamente, os representantes das entidades empregadoras entrevistadas sugeriram aos jovens uma constante atualização de competências, numa lógica de aposta na empregabilidade, aquela que se coaduna com o paradigma que vivemos hoje, pautado por uma maior competitividade e pelo final do emprego para toda a vida. E esta aposta na atualização de competências deve ser feita em diferentes áreas. Ou seja, é fundamental que os jovens se trabalhem em diferentes frentes, procurando níveis de excelência em áreas distintas. Simultaneamente e partindo de um forte autoconhecimento, devem estar atentos às oportunidades que surgem, procurando uma correspondência entre elas e o seu perfil e pensando no que podem propor de interessante e diferenciador às entidades empregadoras.

(...) hoje não é a segurança laboral que se deve procurar. Deve-se procurar é a empregabilidade. Eu quero é sentir-me empregável, se é nesta organização ou é naquela ou na outra eu quero lá saber. Que quero é sentir-me empregável, com elevada empregabilidade. – Especialista em ciências do trabalho, com experiência na área dos recursos humanos em grandes empresas do sector das telecomunicações

Hoje em dia tudo importa, portanto nós não podemos ser só bons numa coisa, nós temos de ser bons em tudo. E dentro do bom em tudo temos que ser excelentes e os melhores dos melhores porque só assim é que eu vou conseguir. – Diretor de recursos humanos regional de um grande grupo de hotéis

Mesmo essa questão da procura de emprego sinto que tem de (...) gerar-se aqui outra atitude por parte de quem anda à procura de emprego. E muitas vezes pensar, não que emprego é que eu gostava de ter, mas o que é que eu posso propor

de projeto para aquela empresa. - Representante de uma empresa da área da consultoria e programação cultural

Para além do que já foi referido, as instituições de ensino e formação destacaram ainda a importância dos jovens começarem desde cedo a desenvolver o seu *networking*, como forma de criar pontes e de facilitar a transição para o mercado de trabalho. Ao mesmo tempo, e indo ao encontro de uma ideia partilhada também pelos jovens e pelos empregadores, as instituições de ensino e formação enfatizaram a necessidade de os jovens se mostrarem de forma diferente ao mercado de trabalho e de adquirirem ferramentas que de alguma forma os distingam dos demais. No caso dos jovens menos qualificados foi ainda realçada a importância de trabalhar a responsabilização dos jovens pelo seu percurso formativo e profissional, pelas escolhas que fazem. Deste modo, ao não centrar a questão noutras pessoas ou no contexto, podem mais facilmente encarar a entrada na vida ativa como algo que depende de si e sobre a qual podem intervir.

(...) aumentem o seu networking. Isto também acaba por ser uma valência importante. Porque quem conhece alguém que está sempre um bocadinho mais à frente, terá uma resposta aos desafios mais ajustada porque vai procurar dentro da sua rede de contactos pessoais que lhe possam dar ajuda neste sentido. (...) Isto é muito importante do networking, desde o secundário eles têm de começar a desenvolver redes de relações com parceiros estratégicos, às vezes até amigos dos pais que tenham empresas. (...) E portanto eles vão esgravatando, vão procurando coisas. E eu acho que isso é o networking, não ficar à espera na rede de contactos privilegiada que eu já tenho que alguma coisa surja. É mesmo ir ao encontro. - Representante de uma faculdade de referência na área da economia e gestão

E criarem consciência de que eles é que são os responsáveis da vida deles. Porque sinto muito que pela vida que tiveram culpam muito o exterior, "os meus pais não em ajudaram, os meus professores foram assim." E o mundo é mau e têm pouca consciência que têm que, também, fazer por eles próprios. Estão sempre à espera que sejam os outros a tomarem a iniciativa por eles. - Responsável por um projeto de capacitação para a empregabilidade jovem, desenvolvido por uma organização do sector social

SUMÁRIO DOS RESULTADOS

Num esforço de resumo e sistematização dos resultados do Faz-te ao Mercado, podemos concluir que existem algumas diferenças, mas também algumas semelhanças, relativamente às competências que são mais valorizadas pelos jovens e aquelas que são mais valorizadas pelas entidades empregadoras.

Começando pelas semelhanças, torna-se clara a relevância de competências como a Responsabilidade, a Motivação, e a Proatividade e iniciativa para os dois grupos de participantes. Tanto os jovens como os empregadores atribuem a estas competências os lugares cimeiros relativamente ao grau de importância, não se observando diferenças estatisticamente significativas no modo como as classificaram na segunda questão do inquérito online. Os dois grupos mostram ainda algum grau de consenso na avaliação das competências Capacidade de resolução de problemas e Disponibilidade para aprender, que se encontram também entre as mais valorizadas tanto para as entidades empregadoras como para os jovens.

Relativamente às diferenças entre os dois grupos, estas ganham especial pertinência por espelharem o desencontro na avaliação de 2 competências que são bastante valorizadas pelas entidades empregadoras, mas relegadas para segundo plano pelos jovens. Essas competências são Saber trabalhar em equipa e Resiliência. Por outro lado, os jovens parecem atribuir muito mais importância às competências de Comunicação do que as entidades empregadoras, sendo escolhida para o top das 5 mais importantes por 47% desses participantes (contra 31% das entidades empregadoras) e por 18% para ocupar o 1º e 2º lugares (contra apenas 8% das entidades empregadoras). No entanto, esta diferença poderá não espelhar completamente a realidade, pois as competências de comunicação integram um bom desenvolvimento ao nível da capacidade para trabalhar em equipa (e.g., McIntyre et al., 2002), e as entidades empregadoras poderão por isso ter sentido que já não seria necessário colocá-las entre as mais importantes.

As discrepâncias encontradas ao nível das percepções que jovens e entidades empregadoras têm sobre a presença e desenvolvimento das competências transversais nos jovens é um dos resultados mais relevantes do presente estudo. Assim, verifica-se a existência de uma “sobrevalorização” generalizada por parte dos jovens (que na verdade poderá ser uma subvalorização por parte dos empregadores), que consideram ter um elevado grau de desenvolvimento das competências pessoais e sociais em estudo, chocando com a percepção que os empregadores têm de que esse desenvolvimento é apenas moderado. Esta discrepância parece refletir as lacunas ao nível do autoconhecimento que os jovens têm sobre as suas competências e capacidades, algo que é bastante referido pelos empregadores como um dos fatores que contribuem para as situações de frustração que os jovens encontram nas primeiras experiências profissionais: os jovens, principalmente os que vêm do ensino superior, tendem a sentir-se preparados para o desempenho de tarefas complexas e com níveis de responsabilidade elevados, mas que dificilmente lhes serão atribuídas logo no mo-

mento de entrada numa empresa/organização por efetivamente não estarem ainda preparados para lhes dar respostas adequadas.

Tendo em conta o papel das instituições do sistema de ensino português na preparação dos jovens para o exercício das atividades profissionais, as opiniões tanto das entidades empregadoras como dos jovens que participaram neste estudo são bastante negativas. A principal falha apontada encontra-se na falta de pontes com o mercado de trabalho, nomeadamente ao nível das experiências práticas que são proporcionadas aos jovens ao longo do seu percurso formativo. A exceção parecem ser os cursos profissionais e os cursos de especialização tecnológica, sendo que os jovens que frequentam estes níveis de ensino revelam beneficiar grandemente das experiências de aprendizagem em contexto de trabalho e dos estágios que têm frequentemente durante a sua formação. Essas experiências permitem-lhes adquirir uma noção de como funciona o mercado de trabalho, do que é esperado deles no contexto profissional, bem como compreender quais as competências em que têm de apostar e desenvolver mais. E todos estes aspetos estão intimamente relacionados com algumas das maiores dificuldades que tanto jovens como empregadores identificam no momento de transição dos jovens para o mercado de trabalho – a dificuldade em se adaptarem à estrutura hierárquica das empresas/organizações onde começam a trabalhar, em perceber qual é o seu papel dentro das mesmas, e o defraudar das expectativas que têm sobre as tarefas que se sentem capazes de fazer, e que esperam fazer, e as tarefas que realmente lhes são dadas.

Mas ao mesmo tempo que os empregadores consultados manifestam o descontentamento com as instituições de ensino, reconhecem também a responsabilidade que as próprias empresas/organizações têm em desenvolver as competências pessoais e sociais necessárias nos seus jovens colaboradores, sendo que muitas delas indicam inclusive já terem implementadas soluções para colmatar as lacunas que os jovens apresentam à saída do sistema de ensino. No entanto, tal investimento estratégico é feito principalmente pelas grandes empresas, que afetam uma parte substancial do seu orçamento ao desenvolvimento de programas de acolhimento e formação dos jovens colaboradores. Já as PME's apresentam mais dificuldades para assegurarem internamente esse tipo de formações, e por isso procuram jovens que estejam prontos a trabalhar. Uma vez que, como vimos em cima, o tecido empresarial português é constituído maioritariamente por PME's e micro empresas, a necessidade de preparar os jovens para ingressar no mundo profissional ainda durante o seu percurso educativo revela-se assim mais uma vez premente e um passo necessário para aumentar as oportunidades de trabalho dos jovens.

No entanto, a perspetiva dos representantes das instituições de ensino entrevistados revela ser muito mais positiva do que a dos jovens ou das entidades empregadoras. Este desencontro de perspetivas entre as instituições do sistema de ensino (principalmente as de nível superior) e os restantes intervenientes é provavelmente uma das causas que contribui para o desencontro entre as competências apresentadas pelos jovens e as desejadas pelos empregadores.

De uma forma geral, os três grupos de participantes apresentam uma visão muito negativa do mercado de trabalho, que para alguns é mesmo adjetivado de “selvagem” ou “animal”. Os jovens entrevistados apresentaram sentimentos de revolta e frustração, considerando que atualmente os trabalhadores são vistos como algo descartável, e que muitas vezes são colocados em situações de injustiça e exploração devido à existência de maior procura do que oferta de trabalho. Por outro lado, os jovens falam ainda de um desrespeito pelos indivíduos desde o momento de candidatura a uma posição profissional, sentindo que a falta de *feedback* personalizado que a maioria das empresas/organizações apresenta nos seus processos de recrutamento e seleção contribui largamente para que os jovens não identifiquem as suas falhas e as possam corrigir.

A visão do mercado de trabalho negativa é partilhada pelos empregadores e pelas instituições de ensino, que reconhecem a grande falta de oportunidades e rotatividade que existem no mercado para os jovens, assim como o mau uso que algumas empresas/organizações têm feito de medidas de incentivo ao emprego jovem (e.g., os estágios profissionais), bem como o aproveitamento da escassez de empregos, para obter mão-de-obra qualificada a baixo custo.

RECOMENDAÇÕES

Tendo em conta os principais resultados e informações que foi possível obter com o presente estudo, podem ser delineadas algumas linhas orientadoras da ação dos vários agentes que estão envolvidos e trabalham no sentido de aumentar a empregabilidade jovem em Portugal. Estas orientações podem dividir-se em três eixos:

1. Desenvolvimento e autoconhecimento dos jovens sobre competências transversais
2. Transição do sistema de ensino para o mercado de trabalho
3. Políticas de incentivo à empregabilidade jovem

Desenvolvimento e Autoconhecimento dos Jovens sobre Competências Transversais.

Um dos resultados do estudo que é mais saliente é o desencontro entre a autoavaliação que os jovens fazem relativamente ao nível em que possuem as competências em análise, e a percepção que os empregadores têm sobre a mesma questão. Assim, dependendo da perspetiva adoptada, assiste-se a uma sobrevalorização por parte dos jovens (consideram que têm as competências bastante desenvolvidas) ou a uma subvalorização por parte dos empregadores (que consideram que os jovens não têm as competências suficientemente desenvolvidas). Tal como foi referido na secção de Resultados, este desfazamento é o responsável por grande parte das situações de frustração que os jovens experienciam quando ingressam no mercado de trabalho, como é o caso das ocasiões em que não são capazes de dar resposta aos desafios que lhes são colocados e que se julgavam capazes de resolver. Por outro lado, se tomarmos a perspetiva de que existe uma subvalorização por parte dos empregadores relativamente às verdadeiras competências dos jovens com quem trabalham, este desencontro pode originar situações em que os desafios colocados aos jovens efetivamente não são estimulantes nem promotores do desenvolvimento das competências nos jovens.

Tendo em conta estes dados e as suas potenciais consequências, é importante reforçar o autoconhecimento por parte dos jovens, agindo sobre a sua capacidade de autorreflexão ainda durante o seu percurso formativo. Tal capacidade permitir-lhes-á identificar os seus pontos fortes e fracos, e assim implementar estratégias de desenvolvimento de competências direcionadas às suas necessidades reais e pessoais. Neste âmbito, a existência de programas de mentoria, *coaching* e de desenvolvimento de talentos e de competências, dentro e fora do sistema de ensino, assume uma grande relevância enquanto recursos a que os jovens podem aceder, sendo essencial garantir que o processo de desenvolvimento é realizado com a orientação adequada e guiado por equipas (profissionalmente) capacitadas para o fazer.

Ao nível das empresas que empregam os jovens em início da vida ativa, é necessário que as mesmas desenvolvam estratégias para melhorar o acompanhamento das primeiras experiências profissionais dos seus colaboradores. Uma das questões que deve ser trabalhada

é o *feedback* que é dado ao jovem logo desde o processo de recrutamento. Os empregadores devem responsabilizar-se e desenvolver esforços no sentido de transmitir aos jovens candidatos informações concretas e claras sobre quais consideraram ser os seus pontos mais fracos, e também os mais fortes. A existência de tal *feedback* é tanto mais importante no caso de uma entrevista que resulta na não contratação do jovem, pois essa informação permitir-lhe-á compreender os aspetos em que falhou e, conseqüentemente, melhorá-los para futuros processos de recrutamento. De forma semelhante, é necessário também que os empregadores se responsabilizem pelo bom acompanhamento dos estagiários que recebem nas suas organizações, garantindo que as primeiras experiências profissionais são experiências de crescimento e que permitem o desenvolvimento dos jovens envolvidos. E aqui, o próprio Estado poderá ter um papel mais ativo e vigilante relativamente à boa implementação das suas medidas de fomento da empregabilidade jovem, como os estágios profissionais que apoia e financia.

Transição do Sistema de Ensino para o Mercado de Trabalho

Uma ideia que é comum aos jovens e às entidades empregadoras ouvidos neste estudo são as lacunas apresentadas pelo sistema de ensino no que se refere à preparação para o mercado de trabalho. Com exceção dos jovens que frequentam ou frequentaram o Ensino Profissional ou de Especialização Tecnológica, um dos pontos mais frequentemente apontados é a reduzida incidência de componente prática ao longo do percurso formativo dos jovens. Esta realidade conduz a que os jovens sintam uma grande dificuldade em passar da teoria à prática. Esta dificuldade é evidenciada tanto pelos jovens, como pelos empregadores e também as próprias instituições de ensino e formação como um dos obstáculos à boa transição do sistema de ensino para o mercado de trabalho.

Muito claramente, uma das formas mais diretas de abordar estes obstáculos é a introdução de mais experiências práticas de formação em contexto de trabalho (o “aprender fazendo”) em todos os níveis de ensino. As experiências em contexto de trabalho, para além de facilitarem a passagem do saber teórico para o saber fazer, permitirão também aos jovens obter uma compreensão da dinâmica das estruturas organizacionais, e do papel que ocupam nas organizações. Aliás, uma das principais dificuldades apontadas tanto por jovens como empregadores na transição escola-trabalho prende-se exatamente com o compreender e saber relacionar-se e integrar-se na hierarquia organizacional, assim como saber comportar-se de forma adequada aos contextos profissionais. Neste sentido, as experiências “no terreno” permitem ainda aos jovens fazerem desde cedo o ajuste das expectativas sobre aquilo que vão encontrar no mundo do trabalho, evitando assim desde cedo algumas das frustrações e desmotivação que advêm quando a realidade não corresponde (pela negativa) ao que foi imaginado.

Adicionalmente, as sinergias entre o mundo da formação, principalmente ao nível das instituições de ensino superior, e o mundo do trabalho podem passar por uma partilha na

formulação de algumas das componentes dos currículos e conteúdos das unidades de formação, por forma a garantir que os jovens finalizam os seus percursos formativos preparados com as competências mais valorizadas pelos seus futuros empregadores. Neste âmbito, as empresas e organizações podem desenvolver e implementar programas de desenvolvimento de competências pessoais e sociais transversais em colaboração com as instituições de ensino, e assim complementar as vertentes mais teóricas e técnicas dos currículos dos diferentes cursos superiores (o que aliás já vem vindo a acontecer em algumas das instituições do ensino superior com os níveis de empregabilidade mais elevados). Este tipo de colaboração, e responsabilização por parte das empresas, pode ser encarado como um investimento naqueles que serão os seus futuros colaboradores, e que é compatível com a independência das universidades como instituições de produção de conhecimento e com um papel modernizador da sociedade.

Políticas de Incentivo à Empregabilidade Jovem

“No âmbito da iniciativa Europa 2020, a criação de emprego foi já assumida como uma das prioridades da estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, considerando-se que a nova agenda deveria permitir alcançar níveis elevados de emprego, de produtividade e de coesão social.”(Resolução do Conselho de Ministros nº104/2013). De facto, a Estratégia 2020 estabeleceu vários objetivos ambiciosos, sendo um deles que 75% da população entre os 20 e 64 anos dos Estados-Membros esteja empregada em 2020. É neste contexto que surge o programa de apoio ao emprego Garantia Jovem, “um compromisso para que gradualmente e num prazo de 4 meses após o jovem sair do sistema de ensino ou do mercado de trabalho, lhe seja feita uma oferta de emprego, de continuação dos estudos, de formação profissional ou de estágio” (conforme portal garantiajovem.pt)³⁵. É inegável a relevância deste programa, que vem dar destaque ao tema do emprego jovem e demonstra uma clara vontade política para resolver este problema e uma maior articulação de respostas ao mesmo. Porém, foram várias as vezes em que nos deparámos ao longo do estudo perante situações de total ou parcial desconhecimento sobre a Garantia Jovem ou o anterior Impulso Jovem, quer do lado da procura (jovens), quer do lado da oferta (empresas). É prioritário garantir que ambas as partes interessadas tenham conhecimento das medidas disponíveis, com especial atenção os jovens com menos oportunidades e/ou em risco ou situação de exclusão; já do lado da oferta é essencial que haja uma maior incidência na comunicação junto de pequenas e médias empresas que constituem o “grosso” do tecido empresarial português. Por conseguinte, devem ser criados canais de comunicação com base numa linguagem simples e através de emissores já existentes e que fazem parte do quotidiano de ambos os lados.

³⁵ <https://www.garantiajovem.pt/o-que-e-a-garantia-jovem>

O estudo refere várias vezes a importância de uma maior articulação entre o sistema de ensino e o mundo laboral. Todavia, esta articulação deve ser orquestrada por uma maior integração entre as políticas públicas de Emprego e as políticas de Educação, Sociais e Fiscais. É fundamental identificar os limiares de convergência e/ou divergência entre as políticas acima referidas para que efetivamente se cumpram os objetivos que nos levarão à tão citada coesão social, sobretudo no contexto atual de austeridade. Não menos importante é a questão da fiscalização, instrumento fundamental na garantia da eficiência das políticas públicas. As políticas públicas de emprego devem ter uma maior preocupação em criar instrumentos de controlo que garantam que as medidas disseminadas serão seguidas provendo os respetivos objetivos definidos. No que diz respeito ao reconhecimento das competências transversais, importa por exemplo que os jovens tenham uma oportunidade clara no momento da realização de um estágio profissional para desenvolver não só as competências técnicas, mas também as competências transversais mais valorizadas pelo mercado de trabalho na área profissional que pretendem seguir. Para que tal aconteça é fundamental garantir que as empresas saibam como fazê-lo e sobretudo como devolver ao jovem pistas claras de como as poderão desenvolver. O estágio profissional é uma oportunidade única que não deve, nem pode ser desperdiçada.

Por fim, sendo a TESE uma instituição do sector social, acreditamos que poderia ser interessante equacionar a criação de medidas de incentivo à empregabilidade no sector da economia social, que continua a ser um sector pouco conhecido pelos jovens, mas com enorme potencial. De acordo com a Comissão Europeia, em 2012 o emprego no sector social correspondia a cerca de 5% do emprego total em Portugal. Ainda longe dos 12% da Suécia cujo número de habitantes é ligeiramente abaixo dos dez milhões.

NOTAS FINAIS

Indiscutivelmente, pelos números apresentados e pelo que até aqui foi discutido, a empregabilidade jovem está nas agendas políticas e é uma das principais preocupações a nível nacional e internacional. Na verdade, como referem Matsumato e Elder (2010), “Finding the policy environment that brings about positive results in improving the employment content of growth is perhaps the most common and most difficult challenge facing governments in developing countries” (p.74).

São vários os exemplos de medidas, programas ou iniciativas de incentivo à empregabilidade jovem que pretendem facilitar a transição entre o sistema de ensino e o mercado de trabalho. Matsumato e Elder (2010) destacam a importância de instituições e de serviços de proximidade, que tornam mais simples este processo de transição. Por exemplo, serviços públicos de emprego ou programas no âmbito do sistema de ensino, onde se inclua a gestão e planeamento da carreira dos jovens. Neste sentido, um dos esforços dos serviços públicos de emprego poderá passar por proporcionar mais formação e uma espécie de reciclagem de competências área específica da empregabilidade.

Precisamente no que se relaciona com o sistema de ensino, Quintini e colegas (2007), num artigo em que apresentam uma breve nota sobre o sistema de aprendizagem dual, comum em países como a Áustria, a Dinamarca e a Alemanha, enfatizam a necessidade dos programas de formação serem elaborados atendendo às necessidades do mercado de trabalho local ou nacional, sendo para tal essencial o envolvimento do setor privado e das comunidades. Combinar a oferta formativa com serviços inseridos numa lógica mais compreensiva dos alunos, como por exemplo serviços de aconselhamento e de orientação, parece também ser um incentivo a considerar. Aliás, O’Higgins (2003) salienta precisamente aquela que tem sido uma das recomendações mais repetidas, mas também uma das mais ignoradas no Reino Unido – a necessidade de mais e melhores serviços de aconselhamento e de informação sobre saídas profissionais. Simultaneamente, e porque as dificuldades de transição se relacionam, entre outros fatores, com o insucesso e o abandono escolar, o combate a este tipo de situações é fulcral. E aqui, como evidenciam os autores, as intervenções devem acontecer de modo sustentado e o mais cedo possível, de forma a evitar um círculo vicioso de acumulação de sucessivas desvantagens. Qualquer uma destas medidas deverá assentar num crescente envolvimento dos parceiros sociais, bem como de autoridades públicas de diferentes níveis, de modo a aumentar a eficiência das mesmas (Quintini et al., 2007).

Obviamente, qualquer política ou medida do lado da oferta de mão-de-obra deve ser complementada com políticas destinadas a promover a criação de emprego e a eliminar os obstáculos à contratação de jovens (Quintini et al., 2007). Assim, do ponto de vista da-quele que pode ser o papel dos empregadores, O’Higgins (2003) refere que, para além do seu envolvimento no desenho dos programas curriculares, é igualmente de considerar a sua participação no âmbito dos serviços de aconselhamento e de informação sobre saídas profissionais, a expansão do sistema assente nas aprendizagens, a oferta de experiências

de trabalho e de oportunidades de aprendizagem ligadas diretamente com o mercado de trabalho. No mesmo sentido, Buhler (2012), para além destes exemplos, refere também as mais-valias dos estágios, de programas de *job shadowing* e do envolvimento dos empregadores com organizações de estudantes. Através destas diferentes formas de implicação e participação, os empregadores acabam também por ser beneficiados. Com efeito, ao fornecerem informações sobre as competências que mais valorizam e procuram, no futuro terão colaboradores que mais facilmente corresponderão ao perfil procurado. Através dos estágios, os empregadores têm a oportunidade de fazer uma espécie de “*test drive*” de potenciais colaboradores e, ao mesmo tempo, adquirem informação sobre as competências que os jovens possuem e para as quais estão a ser preparados, podendo utilizar este *input* nos processos de recrutamento e seleção e nos programas de formação interna de colaboradores. No caso dos programas de *job shadowing*, as empresas têm a oportunidade de mostrar aquilo que fazem e de dar informação aos jovens sobre as carreiras possíveis no seu ramo de atuação. Da mesma forma, um relatório sobre a crise do emprego jovem (Bureau Internacional do Trabalho, 2012), apresenta os programas em que os empregadores acompanham, orientam, supervisionam e fornecem aos aprendizes uma formação de qualidade dentro da organização como sendo os que têm melhores resultados. O mesmo relatório indica que em muitos países desenvolvidos estes programas são complementados com incentivos para os empregadores recrutarem e reterem estes aprendizes.

Como notas finais, saliente-se que pensar e implementar políticas de incentivo à empregabilidade jovem obriga necessariamente a refletir naquelas que são as mais desafiantes – as que têm como principais destinatários os chamados NEETs (Kuehn, Pergamit, Macomber & Vericker, 2009; O’Higgins, 2003). Desde logo, estas medidas deparam-se com o desafio de identificar e chegar até estes jovens. E, além disso, sendo este um fenómeno multidimensional, a sua resolução terá sempre se passar pela conciliação de esforços em várias áreas, como sejam medidas de prevenção do abandono escolar ou programas anti pobreza. Para além de uma reflexão séria e cuidada acerca dos destinatários, dando especial atenção aos que por uma razão ou por outra se encontram numa situação mais desfavorecida, a antecipação das necessidades futuras em termos de qualificações é essencial para delinear estratégias e políticas sólidas e eficazes. Na verdade, este esforço será também útil ao nível da disponibilização de dados e informação para os serviços de aconselhamento e orientação (Bureau Internacional do Trabalho, 2012).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, J., & De Weert, E. (2007). What do educational mismatches tell us about skill mismatches? A cross-country analysis. *European Journal of Education, 42*, 59-73.
- Andrade, C. (2010). Transição para a idade adulta: Das condições sociais às implicações psicológicas. *Análise Psicológica, 28*, 255-267.
- Andrews, J., Higson, H. (2008). Graduate employability, "soft skills" versus "hard" business knowledge: A european study. *Higher Education in Europe, 33*, 411-422.
- Arnett, J. (2000). Emerging adulthood: A theory of development from the late teens through the twenties. *American Psychologist, 55*, 469-480.
- Arnett, J., & Tanner, J. (2006) *Emerging adults in America: Coming of the age in the 21st century*. Washington: American Psychological Association.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70
- Bennett, R. (2002). Employers' demands for personal transferable skills in graduates: a content analysis of 1000 job advertisements and an associated empirical study. *Journal of Vocational Education and training, 54*, 457-476.
- Berg, B. L., & Lune, H. (2004). *Qualitative research methods for the social sciences* (Vol. 5). Boston: Pearson.
- Blom, A., & Saeki, H. (2012). Employability and skill sets of newly graduated engineers in India: A study. *The IUP Journal of Soft Skills, 6* (4), 7-50.
- Boxman, E. A., De Graaf, P. M., & Flap, H. D. (1991). The impact of social and human capital on the income attainment of Dutch managers. *Social networks, 13*, 51-73.
- Brown, S., & McIntyre, D. (1981). An action-research approach to innovation in centralized educational systems. *European Journal of Science Education, 3*, 243-258.
- Bryman, A., & Cramer, D. (1997). *Quantitative data analysis with SPSS for Windows: a guide for social scientists*. New York: Routledge.
- Buhler, P. M. (2012). The skills gap: how organizations can respond effectively. *Supervision, 73*, p23-26.

- Bureau Internacional do Trabalho (2012). A crise do emprego jovem: tempo de agir. *Conferência Internacional do Trabalho, 101ª Sessão* (edição em língua portuguesa, Cooperativa António Sérgio para a Economia Social). Genebra: Bureau Internacional do Trabalho.
- Cardoso, J. L., Escária, V., Ferreira, V. S., Madruga, P., Raimundo, A., & Varanda, M. (2012), *Empregabilidade e ensino superior em Portugal, A3ES Readings*, n.º 3. Lisbon: A3ES.
- Caroleo, F. E., & Pastore, F. (2007). The youth experience gap: explaining differences across EU countries. *Quaderni del Dipartimento di Economia, Finanza e Statistica*, 41, 1-15.
- Cedefop – European Centre for the Development of Vocational Training. (2010). *The skill matching challenge: analysing skill mismatch and policy implications*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Cesário, F., Gestoso, C., & Peregrín (2012). Contrato de trabajo, compromiso y satisfacción: moderación por la empleabilidad. *Revista de Administração de Empresas*, 52, 345-359.
- Comissão Europeia: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Unit D.2 (2009), Directorate-General for Education and Culture. *New skills for new jobs - Anticipating and matching labour market and skills needs*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Conselho de Ministros (2011). Portugal 2020: *Programa Nacional de Reformas*. Lisboa: Conselho de Ministros.
- Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C. e Cabral-Cardoso, C. (2006). *Manual de comportamento organizacional e gestão (5ª edição)*. Lisboa: RH Editora.
- Cunningham, W., & Salvagno, J. B. (2011). *Youth employment transitions in Latin America*. Policy research working paper 5521. Washington D.C.: World Bank, Human Development Network Children and Youth Unit.
- Faberman, R. J., & Mazumder, B. (2012). Is there a skills mismatch in the labor market? Chicago Fed Letter.
- Feintuch, A. (1955). Improving the employability and attitudes of “difficult-to-place” persons. *Psychological Monographs: General and Applied*, 69, 1-20.

- Ferguson, J. (2010). An overview and discussion of research supporting the concept of a generic 'soft' skills framework in tertiary education towards bridging the gap between education and employment. *New Zealand Journal of Applied Business Research*, 8, 59-74.
- Fernandez, S. (2009). *Comparing generation X to generation Y on work-related beliefs*. Master's thesis: San Jose State University.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). Temporary employment and employability: training opportunities and efforts of temporary and permanent employees in Belgium. *Work, Employment & Society*, 17, 641-666.
- Fugate, M. (2006). Employability. In J. Greenhaus & G. Callanan (Eds.), *Encyclopedia of career development* (Vol. 1, pp. 267-271). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational behavior*, 65, 14-38.
- Fugate, M., & Kinicki, A. J. (2008). A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 503-527.
- Hall, D.T. (1976). *Career in organizations*. Santa Monica, CA: Godyear publishing company.
- Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 269-289.
- Hall, D. T., & Moss, J. E. (1998). The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt. *Organizational Dynamics*, 26, 22-37.
- Hays (2013). *Guia do mercado laboral 2013: Uma análise de tendências e salários em Portugal*. Lisboa: Hays.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). *Employability: developing a framework for policy analysis*. London: DfEE.
- Hogan, J. & Brinkmeyer, K. (1994). *What do employers want?* Tulsa, OK: Hogan Assessment Systems.
- Hogan, R., Chamorro-Premuzic, T., & Kaiser, R. B. (2013). Employability and career success: Bridging the gap between theory and reality. *Industrial and Organizational Psychology*, 6, 3-16.

- ILO: International Labour Office (2010). *Global employment trends for youth*. Geneva: International Labour Office.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel psychology*, *48*, 485-519.
- Keep, E. (2011). Youth transitions, the labour market and entry into employment: Some reflections and questions. *SKOPE Research Paper No. 108*. Oxford: SKOPE.
- Kuehn, D., Pergamit, M., Macomber, J., & Vericker, T. (2009). Multiple pathways connecting to school and work. Vulnerable youth and the transition to adulthood. ASPE Research Brief. *US Department of Health and Human Services*.
- Kirchmeyer, C. (1998). Determinants of managerial career success: Evidence and explanation of male/female differences. *Journal of management*, *24*, 673-692.
- Lowden, K., Hall, S., Elliot, D., & Lewin, J. (2011). *Employers' perceptions of the employability skills of new graduates*. SCRE Center at the University of Glasgow. London: Edge Foundation.
- MacDonald, R. (2011). Youth transitions, unemployment and underemployment: Plus ça change, plus c'est la même chose? *Journal of Sociology*, *47*, 427-444.
- Maroco, J. P. 2003. *Análise Estatística com a utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Silabo.
- Matsumoto, M., & Elder, S. (2010). *Characterizing the school-to-work transitions of young men and women: Evidence from the ILO School-to-work transition surveys*. Geneva: International Labour Organization.
- McIlveen, P., Burton, L. J., & Beccaria, G. (2013). A short form of the career futures inventory. *Journal of Career Assessment*, *21*, 127-138.
- McIntyre, R.M., Strobel, K., Hanner, H., Cunningham, A., & Tedrow, L. (2003). *Toward an understanding of team performance and team cohesion over time through the lens of time series analysis*. ARI Research Note 2003-007. Alexandria, VA: United States Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Mitchell, G. W., Skinner, L. B., & White, B. J. (2010). Essential soft skills for success in the twenty-first century workforce as perceived by business educators. *Delta Pi Epsilon Journal*, *52*, 43-53.

- Mourshed, M., Patel, J., & Suder, K. (2014). Education to employment: Getting Europe's youth into work. *McKinsey Center for Government*. Washington DC: McKinsey & Company.
- O'Higgins, N. (2003). *Trends in the youth labour market in developing and transition countries*. Washington DC: World Bank, Social Protection Advisory Service.
- Orr, C., Sherony, B., & Steinhaus, C. (2011). Employer perceptions of student informational interviewing skills and behaviors. *American Journal of Business Education*, 4, 23-32.
- Pitan, O. S., & Adedeji, S. O. (2012). Skills mismatch among university graduates in the Nigeria labor market. *US-China Education Review A*, 90-98.
- Quintini, G., Martin, J. P., & Martin, S. (2007). *The changing nature of the school-to-work transition process in OECD countries*. IZA Discussion Papers, No. 2582. Leibniz: Institute for the Study of Labor.
- Robinson, J. S., & Garton, B. L. (2008). An assessment of the employability skills needed by graduates in the College of Agriculture, Food and Natural Resources at the University of Missouri. *Journal of Agricultural Education*, 49, 96-105.
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75, 453-465.
- Rosenberg, S., Heimler, R., & Morote, E. S. (2012). Basic employability skills: a triangular design approach. *Education & Training*, 54, 7-20.
- Rosenbaum, J., & Pearson, A. (2003). Beyond college for all: Policies, and practices to improve transitions into college and jobs. *Professional School Counselling*, 6, 252-260.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36, 23-41.
- Rottinghaus, P. J., Day, S. X., & Borgen, F. H. (2005). The career futures inventory: A measure of career-related adaptability and optimism. *Journal of Career Assessment*, 13, 3-24.
- Shrivastava, S. (2013). Extreme demands of soft skills and its essentially for contemporary workforce. *International Journal of Business and Management Research*, 3, 91-96.
- Shuayto, N. (2013). Management skills desired by business school deans and employers: an empirical investigation. *Business Education & Accreditation*, 5, 93-105.

- Stamm, M. (2006). Youth unemployment outline of a psychosocial perspective. *European Journal of Vocational Training*, 39, 105-114.
- Sutherland, J. (2012). Qualifications mismatch and skills mismatch. *Education & Training*, 7, 619-632.
- Sutton, N. (2002) Why can't we all just get along? *Computing Canada*, 28, 20.
- Symonds, W. C., Schwartz, R. B., & Ferguson, R. (2011). Pathways to prosperity: Meeting the challenge of preparing young Americans for the 21st century. *Report issued by the Pathways to Prosperity Project, Harvard Graduate School of Education.*
- UKCES (2011). *The youth inquiry: Employers' perspectives on tackling youth unemployment.* Wath-upon-Deerne: UKCES.
- US Department of Labor: The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills (SCANS) (1991). *SCANS Blueprint for action: Building community coalitions.* Washington DC: Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills, U.S. Dept. of Labor.
- Tharenou, P., Latimer, S., & Conroy, D. (1994). How do you make it to the top? An examination of influences on women's and men's managerial advancement. *Academy of Management Journal*, 37, 899-931.
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multi-dimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45, 449-476.
- Vuolo, M., Staff, J., & Mortimer, J. T. (2012). Weathering the great recession: Psychological and behavioral trajectories in the transition from school to work. *Developmental Psychology*, 48, 1759-1773.
- Weller, J. (2007). Youth employment: Characteristics, tensions and challenges. *CEPAL Review*, 92, 61-82.

ANEXOS



Anexo A

“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Guião Grupo de Discussão | Jovens

Introdução

- À medida que forem chegando, pedir para preencher um pequeno formulário com dados sociodemográficos básicos
- Dar as boas-vindas aos participantes e apresentar a equipa responsável pelo projeto e pela dinamização do grupo de discussão
- Apresentar brevemente o projeto, objetivos e resultados esperados
- Relembrar que a participação no grupo de discussão é voluntária
- Esclarecer que a informação recolhida no grupo de discussão será analisada apenas pela equipa de investigação do projeto
- Explicar que haverá uma pessoa a registar as intervenções e pedir autorização para a gravação do grupo de discussão, de modo a garantir que não se perde informação, nomeadamente das dinâmicas realizadas
- Enfatizar que todas as opiniões são bem-vindas e que não há respostas erradas, o que procuramos são opiniões francas e honestas
- Responder a todas as questões dos participantes
- Pedir a cada participante que se apresente (com dinâmica – “Olá, eu sou a Rita e gosto de rir” – dizer uma coisa que começa pela mesma letra que começa o nome)

A) Experiência

1. Posicionamento sim/não: Quem já trabalhou?
 - a. Porque sim? Porque não? Foi fácil encontrar trabalho?
2. Posicionamento sim/não: Quem já fez voluntariado?
 - a. Porque sim? Porque não?

3. O que é que ganharam com as experiências que tiveram (de trabalho e/ou voluntariado)?
 - a. Quais foram as vantagens e desvantagens que tiveram (ex.: conciliar o trabalho com o estudo; gestão do tempo)?

B) Expectativas e percepção sobre a atitude e características dos jovens face ao mercado de trabalho

4. Como é que vocês definem hoje em dia um jovem que procura emprego?
5. Exercício. Fornecer as folhas de resposta (Rita). Dividir o grupo em pares, agrupando-os por nível de escolaridade (Ana).

Imaginem que são uma empresa ou uma organização e precisam de contratar um jovem para desempenhar uma função. Escrevam um anúncio para essa empresa e função (pode ser o que vocês quiserem), descrevendo o tipo de pessoa que procuram, as características e requisitos que procuram no vosso novo trabalhador.

6. Como é que encaram neste momento o mercado de trabalho e a procura de emprego?
 - a. Que competências acham que o Mercado de Trabalho valoriza e procura?
 - b. O que é que estão à espera de encontrar no mercado de trabalho?
 - c. Como acham que funciona?
 - d. Como é que se sentem? Sentem-se inseguros? (abordar tópicos como o da flexibilidade, precaridade e insegurança)

C) Transição para o mercado de trabalho

7. Até que ponto acham que acabam a escola ou faculdade preparados para entrar no mercado de trabalho?
 - a. Posicionem-se numa linha imaginária, em que o “0” é “Nada” e o “10” é “Completamente” (explorar as respostas).
8. Quais as principais dificuldades que vocês sentiram, ou acham que vão sentir, quando entram no mercado de trabalho?
 - a. Que estratégias usam para enfrentar e resolver essas dificuldades?
9. O que acham que pode ou podia ser feito para ajudar os jovens a encontrar emprego? (pelo estado, nas escolas, nas universidades, etc.)

- a. E para vos ajudar nessa transição para a vida ativa?
10. Conhecem algum programa de apoio e incentivo ao emprego jovem?

D) Recrutamento e seleção

11. Qual é a melhor maneira para encontrar um emprego?
12. Que fatores podem ser determinantes para conseguirem um emprego?
13. E para permanecer e manter esse emprego?
14. Para aqueles que já procuraram ou estão à procura de emprego, como é que vocês convencem alguém a contratar-vos?
- a. Que estratégias e argumentos utilizam?
 - b. Como demonstram que vão acrescentar valor, que são uma pessoa que vai fazer a diferença na empresa/organização?



Anexo B

“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Guião Grupo de Discussão | Entidades Empregadoras e Entidades de Formação

Introdução

- Dar as boas-vindas aos participantes e apresentar a equipa responsável pelo projeto e pela dinamização do grupo de discussão
- Apresentar brevemente o projeto, objetivos e resultados esperados
- Relembrar que a participação no grupo de discussão é voluntária
- Esclarecer que a informação recolhida no grupo de discussão será analisada apenas pela equipa de investigação do projeto
- Explicar que haverá uma pessoa a registar as intervenções e pedir autorização para a gravação áudio do grupo de discussão, de modo a garantir que não se perde informação
- Enfatizar que todas as opiniões são bem-vindas e que não há respostas erradas, o que procuramos são opiniões francas e honestas
- Responder a todas as questões dos participantes
- Pedir a cada participante que se apresente

A) Percepção sobre a atitude e características dos jovens face ao mercado de trabalho

1. Quais são as características mais valorizadas pelas empresas e empregadores num jovem que vai entrar no mercado de trabalho? (orientar para a enumeração de características).
 - a. O que procuram as empresas (ou a sua empresa), o que valorizam?
2. Como caracterizam os jovens que hoje em dia estão a entrar no Mercado de Trabalho?
 - a. Qual é a atitude que têm face ao trabalho?
3. O que acham que os jovens esperam encontrar no mercado de trabalho?
 - a. Que expectativas acham que os jovens têm?

B) Caracterização do mercado de trabalho

4. Como caracterizam o mercado de trabalho atualmente, em termos das oportunidades que os jovens têm para encontrar e manter um emprego?
5. Como é que os jovens se devem posicionar perante este cenário para assegurarem uma estabilidade mínima em termos de emprego, de construção de carreira e de acumulação de experiência nas suas áreas de interesse?

C) Transição para o mercado de trabalho

6. Até que ponto acham que os jovens saem do sistema de ensino (por exemplo, com o 9º ano, 12º ano, ou Ensino Superior) preparados para entrar no mercado de trabalho?
7. Quais as principais dificuldades sentidas pelos jovens no processo de transição para a vida profissional?
8. Que estratégias são ou podem ser desenvolvidas para colmatar essas dificuldades sentidas?

D) Recrutamento de jovens

9. O que marca a diferença entre contratar ou não contratar um jovem sem experiência?
 - a. Que fatores determinam a sua contratação?
10. E tomada a decisão de o contratar, quais são os aspectos mais positivos e mais negativos consequentes dessa contratação?

E) Formação e continuidade

11. Que estratégias de formação/treino são ou podem ser desenvolvidas pelas entidades empregadoras para compensar as lacunas dos jovens sem experiência?
 - a. E estão interessadas em fazê-lo? Porquê?
12. De um modo geral, quais são as perspetivas/oportunidades de continuidade no emprego de um jovem com pouca experiência (por ex. 1º emprego)?
 - a. São contratados na perspetiva de serem mantidos no posto de trabalho?

Anexo C



“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Guião Entrevista semidiretivas | Jovens

Introdução

- Agradecer a disponibilidade para colaborar
- Apresentar brevemente o projeto, objetivos e resultados esperados
- Relembrar que a participação na entrevista é voluntária
- Enfatizar que todas as opiniões são bem-vindas e que não há respostas erradas, o que procuramos são opiniões francas e honestas
- Esclarecer que a informação recolhida no grupo de discussão será analisada apenas pela equipa de investigação do projeto
- Pedir autorização para a gravação áudio da entrevista, de modo a garantir que não se perde informação

E) Experiência

15. Trabalhas atualmente? **[Caso não trabalhe]:** Já trabalhaste?
- a. Foi fácil encontrar trabalho? O que fizeste? Como conseguiste?
 - b. **[Se respondeu que nunca trabalhou]:** Porquê? Porque nunca trabalhaste?

F) Competências valorizadas/desejadas pelo mercado de trabalho e o que os jovens oferecem

16. Que competências achas que o mercado de trabalho e os empregadores valorizam e procuram num jovem?
- a. Que características achas que procuram num jovem para o contratar?
[Explorar os fatores determinantes para um jovem ser contratado]

17. E achas que no geral os jovens correspondem a esse perfil?
- Achas que os jovens têm essas características e competências que as empresas/mercado procuram? E tu? Revês-te nesse perfil? Achas que tens essas características e competências? **[Explorar a forma como o entrevistado se “vende” a um potencial empregador, como demonstra ser a pessoa ideal]**
 - Como caracterizas os jovens que estão a começar a vida activa/profissional?
18. Que experiências tiveste ao longo da vida que achas que te ajudaram/podem vir a ajudar-te na transição para a vida profissional?
- De que forma? Que competências ganhaste com elas?

G) Transição para o mercado de trabalho

19. Como caracterizas o mercado de trabalho: como achas que funciona? O que esperam dos jovens?
- E como te sentes relativamente a isso?
20. Achas que a escola/universidade **[adaptar de acordo com o nível de escolaridade do entrevistado]** te preparou bem para começares a trabalhar?
- De 1 a 10 quanto achas que ficaste preparado? Porquê? **[Explorar pontos fortes e pontos fracos da formação]**
21. Quais as principais dificuldades que sentiste quando começaste a trabalhar? **[Para quem nunca trabalhou]**: Quais as principais dificuldades que achas que vais sentir quando começares a trabalhar?
22. E que estratégias usaste/prevês usar **[adaptar consoante o entrevistado já tenha ou não trabalhado]** para resolver essas dificuldades?
23. E como achas que a escola/universidade te podia ter preparado melhor para o mercado de trabalho?
- E em termos dos organismos públicos, do Estado, achas que podiam fazer alguma coisa no sentido de preparar melhor os jovens para entrarem no mercado de trabalho? O quê?
24. Conheces algum programa de apoio e incentivo ao emprego jovem?
- Achas que é/são adequados e eficazes?

Anexo D



“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Guião Entrevista | Entidades Empregadoras

Introdução

- Agradecer a disponibilidade para colaborar
- Apresentar brevemente o projeto, objetivos e resultados esperados
- Relembrar que a participação na entrevista é voluntária
- Enfatizar que todas as opiniões são bem-vindas e que não há respostas erradas, o que procuramos são opiniões francas e honestas
- Esclarecer que a informação recolhida na entrevista será analisada apenas pela equipa de investigação do projeto
- Pedir autorização para a gravação áudio da entrevista, de modo a garantir que não se perde informação

F) Competências valorizadas no mercado de trabalho e pelos empregadores

13. Quais são as competências e características mais valorizadas pelos empregadores num jovem que vai entrar no mercado de trabalho?
- a. O que procura a sua organização?
14. E como são os jovens relativamente a isso?
- a. Correspondem ao perfil desejado? Apresentam essas competências/características?
- b. Considera que há um desencontro entre o que o mercado e os empregadores procuram e o que os jovens oferecem? **[Se sim, em que aspetos? Explorar as expectativas dos jovens face ao mercado de trabalho e o seu ajuste à realidade]**

G) Caracterização do mercado de trabalho

15. Como caracteriza o mercado de trabalho atualmente, em termos das oportunidades que os jovens têm para encontrar e manter um emprego?
16. Como é que os jovens se devem posicionar perante este cenário?
 - a. Em que competências/estratégias devem apostar?
17. Que tipo de experiências ao longo da vida de um jovem podem ajudá-lo na transição para a vida profissional?
 - a. De que forma? O que podem ganhar com elas?

H) Transição para o mercado de trabalho

18. Em que medida considera que os jovens que trabalham na sua organização saíram do sistema de ensino com as competências necessárias para entrar no mercado de trabalho? **[Perceber qual o nível de escolaridade da maioria dos jovens da organização]**
19. Quais acha que são as principais dificuldades que os jovens sentem quando começam a trabalhar?
20. O que pode ser feito para preparar melhor os jovens para entrarem no mercado de trabalho? **[Considerar o papel do sistema de ensino, organismos públicos, sociedade civil]**
 - a. Considera que os programas e apoios existentes atualmente para promover o emprego jovem estão adequados à realidade e são eficazes? **[Se necessário dar exemplos: INOVJovem, estágios profissionais do IEFP,...]**
21. Que estratégias de formação/treino são desenvolvidas pela sua organização para compensar as lacunas dos jovens sem experiência? **[Se não fizerem nada ou fizerem pouco, explorar os motivos e o que poderiam fazer se tivessem possibilidade]**

Anexo E



“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Guião Entrevista | Entidades de Formação e outros Stakeholders

Introdução

- Agradecer a disponibilidade para colaborar
- Apresentar brevemente o projeto, objetivos e resultados esperados
- Relembrar que a participação na entrevista é voluntária
- Enfatizar que todas as opiniões são bem-vindas e que não há respostas erradas, o que procuramos são opiniões francas e honestas
- Esclarecer que a informação recolhida no grupo de discussão será analisada apenas pela equipa de investigação do projeto
- Pedir autorização para a gravação áudio da entrevista, de modo a garantir que não se perde informação

I) Competências valorizadas no mercado de trabalho e pelos empregadores

22. Quais são as competências e características mais valorizadas pelos empregadores num jovem que vai entrar no mercado de trabalho?
- a. O que procuram os empregadores?
23. E como são os jovens relativamente a isso?
- a. Correspondem ao perfil desejado? Apresentam essas competências/características?
- b. Considera que há um desencontro entre o que o mercado e os empregadores procuram e o que os jovens oferecem? **[Se sim, em que aspetos? Explorar as expectativas dos jovens face ao mercado de trabalho e o seu ajuste à realidade]**

J) Caracterização do mercado de trabalho

24. Como caracteriza o mercado de trabalho atualmente, em termos das oportunidades que os jovens têm para encontrar e manter um emprego?
25. Como é que os jovens se devem posicionar perante este cenário?
- a. Em que competências/estratégias devem apostar?
26. Que tipo de experiências ao longo da vida de um jovem podem ajudá-lo na transição para a vida profissional?
- a. De que forma? O que podem ganhar com elas?

K) Transição para o mercado de trabalho

27. Em que medida considera que os jovens saem da sua escola/instituto/faculdade **[Adaptar ao tipo de instituição em causa. No caso de outros stakeholders, fazer a questão no geral – sistema de ensino – e se necessário remeter para os jovens com que trabalham]** com as competências necessárias para entrar no mercado de trabalho?
28. Quais acha que são as principais dificuldades que os jovens sentem quando começam a trabalhar?
29. O que pode ser feito para preparar melhor os jovens para entrarem no mercado de trabalho? **[Considerar o papel do sistema de ensino, entidades empregadoras, organismos públicos, sociedade civil]**
- a. Considera que os programas e apoios existentes atualmente para promover o emprego jovem estão adequados à realidade e são eficazes? **[Se necessário dar exemplos: INOVJovem, estágios profissionais do IEFP,...]**

“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Guião Entrevista | Experts – Rui Armando Santiago

Introdução

- Agradecer a disponibilidade para colaborar
- Apresentar brevemente o projeto, objetivos e resultados esperados
- Relembrar que a participação na entrevista é voluntária
- Enfatizar que todas as opiniões são bem-vindas e que não há respostas erradas, o que procuramos são opiniões francas e honestas
- Esclarecer que a informação recolhida no grupo de discussão será analisada apenas pela equipa de investigação do projeto
- Pedir autorização para a gravação áudio da entrevista, de modo a garantir que não se perde informação

L) Políticas públicas e empregabilidade jovem

30. Em entrevista ao jornal *Expresso* referiu que “o ensino superior é uma área de estudo central no desenvolvimento social e económico”.
 - a. Qual a sua perspetiva acerca da ligação entre o mercado de trabalho, com as suas características e necessidades específicas, e as políticas públicas na área do ensino superior?
31. Como evoluíram as políticas públicas na área do ensino superior desenvolvidas em Portugal desde a década de 70?
 - a. Que estratégia esteve por trás das políticas implementadas?
 - b. Houve alguma preocupação em fazer um ajuste entre as políticas de educação e do emprego, ou estiveram de costas voltadas?
 - c. E para onde caminhamos?

32. E como acha que as políticas públicas na área do emprego e as políticas públicas na área do ensino superior se têm articulado?
- a. As políticas têm contribuído para a correspondência entre as competências de que o mercado de trabalho necessita e aquelas que os jovens têm para oferecer?
[Se não, o que está a falhar e como pode ser alterado?]

M) Caracterização do mercado de trabalho e transição

33. Como caracteriza o mercado de trabalho atualmente, em termos das oportunidades que os jovens têm para encontrar e manter um emprego?
34. Qual o papel que o ensino superior tem no meio deste cenário? **[o que deve ser feito para equipar os jovens para terem sucesso neste cenário actual?]**
35. Em que medida considera que os jovens saem do ensino superior com as competências necessárias para entrar no mercado de trabalho?
36. O que pode ser feito para preparar melhor os jovens para entrarem no mercado de trabalho? **[Considerar o papel do sistema de ensino, entidades empregadoras, organismos públicos, sociedade civil]**
37. Considera que os programas e apoios existentes atualmente para promover o emprego jovem estão adequados à realidade e são eficazes?

Anexo G



“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Guião Entrevista | Experts – Murta Rosa

Introdução

- Agradecer a disponibilidade para colaborar
- Apresentar brevemente o projeto, objetivos e resultados esperados
- Relembrar que a participação na entrevista é voluntária
- Enfatizar que todas as opiniões são bem-vindas e que não há respostas erradas, o que procuramos são opiniões francas e honestas
- Esclarecer que a informação recolhida no grupo de discussão será analisada apenas pela equipa de investigação do projeto
- Pedir autorização para a gravação áudio da entrevista, de modo a garantir que não se perde informação

N) Políticas públicas e empregabilidade jovem

38. Sendo parte da missão do IPDJ “dinamizar o apoio ao associativismo, ao voluntariado e promoção da cidadania”, de que modo é que as medidas desenvolvidas neste âmbito se articulam com a preparação dos jovens para integrarem o mercado de trabalho?
- a. As medidas e ações desenvolvidas pelo IPDJ têm contribuído para a correspondência entre as competências de que o mercado de trabalho necessita e aquelas que os jovens têm para oferecer? **[Se não, o que está a falhar e como pode ser alterado?]**
39. Existe uma estratégia para a promoção da integração socioprofissional dos jovens?
- a. E como é implementada?
 - b. E nesse aspeto, como é que o IPDJ se relaciona com o setor privado e as empresas? Qual é a relação que estabelece?
40. Existe um alinhamento entre as ações desenvolvidas pelo IPDJ e as políticas públicas de educação e de emprego?

- a. Como se articulam?
41. Considera que os programas e apoios existentes atualmente para promover/apoiar o emprego jovem estão adequados à realidade e às necessidades do mercado de trabalho?
- a. E com os jovens? Acha que estão em sintonia com as aspirações e desejos dos jovens de hoje em dia?
- b. Qual é a estratégia que está por trás das medidas implementadas?
- c. Acha que essas medidas estão articuladas com as políticas de educação?
[Complementam-se? Estão desencontradas?]

O) Caracterização do mercado de trabalho e transição

42. Como caracteriza o mercado de trabalho atualmente, em termos das oportunidades que os jovens têm para encontrar e manter um emprego?
43. Qual o papel que um instituto público como o IPDJ tem no meio deste cenário? **[Como deve agir na antecipação dos problemas para ajudar os jovens a terem sucesso neste cenário atual?]**
44. O que pode ser feito para preparar melhor os jovens para entrarem no mercado de trabalho? **[Considerar o papel do sistema de ensino, entidades empregadoras, organismos públicos, sociedade civil]**
- a. Na sua opinião, o que deveria estar a ser feito? Para onde deveríamos estar a caminhar?

Anexo H

Faz-te ao Mercado – Estudo sobre Empregabilidade Jovem_a

Bem-vindo(a) ao "Faz-te ao Mercado", um estudo sobre empregabilidade jovem desenvolvido pela TESE – Associação para o Desenvolvimento.

Gostaríamos de pedir a tua colaboração num estudo que estamos a realizar sobre a entrada dos/das jovens no mercado de trabalho.

Para tal, se tens entre os 15 e os 30 anos, gostaríamos que respondesses ao questionário que se segue. O questionário é breve, e não existem respostas certas ou erradas – estamos interessados na tua opinião mais honesta.

Todos os dados e respostas recolhidos são anónimos e serão tratados apenas pela equipa do estudo.

Desde já agradecemos a tua colaboração, que será muito importante para o nosso estudo!

Aceitas participar no estudo e responder às questões que se seguem?

- Sim
 Não

Promovido por



Financiado por



Parceiros



Apoios



Dados sociodemográficos

Por favor, indica a tua idade: _____

Por favor, indica o teu sexo: () Masculino ou () Feminino

Por favor, indica a cidade e o distrito onde nasceste.

Cidade: _____

Distrito: _____

Por favor, indica a cidade e o distrito onde vives atualmente.

Cidade: _____

Distrito: _____

Selecciona a tua escolaridade:

(Se já não estás a estudar, por favor, indica o último nível de ensino que completaste. Se ainda estás a estudar, por favor, indica o nível de ensino que frequentas atualmente.)

- () 1º ciclo do Ensino Básico (até ao 4º ano)
- () 2º ciclo do Ensino Básico (até ao 6º ano)
- () 3º ciclo do Ensino Básico (até ao 9º ano)
- () Ensino Secundário (até ao 12º ano)
- () Curso Profissional (nível IV)
- () Curso de Especialização Tecnológica (nível V)
- () Ensino Superior - Licenciatura
- () Ensino Superior - Mestrado
- () Doutoramento
- () Outro

Se respondeste "outro", indica qual:

Se na questão anterior seleccionaste uma das opções entre "Curso Profissional" e "Doutoramento", por favor indica a área (disciplina) em que estudaste ou estudas:

Dados sobre atividade profissional

Já trabalhaste? Sim

Não

(Se respondeste “Não”, avança para a secção “Dados sobre atividades de voluntariado”, na página seguinte)

Quantos anos/meses já trabalhaste? (Se não tiveres atingido 1 ano de trabalho, coloca 0 no espaço dos “Anos” e especifica o número de meses; não contar com estágios curriculares)

Anos: _____

Meses: _____

Trabalhaste com ou sem contrato de trabalho?

Nas duas situações (com e sem contrato)

Sempre com contrato

Sempre sem contrato

Dados sobre atividades de voluntariado

Já fizeste voluntariado? () Sim

() Não

(Se respondeste não, avança para a secção seguinte, "Situação Atual")

Com que frequência fazes/fazias voluntariado?

- () 1 vez por semana
- () 2 vezes por semana
- () 3 ou mais vezes por semana
- () 1 vez por mês
- () 1 vez por ano
- () Outra

Se respondeste "outra", indica qual:

Situação atual

Por favor, seleciona em que situação te encontras atualmente.

- () Estudante
- () Trabalhador(a)-estudante
- () Trabalhador(a)
- () Desempregado(a) à procura do 1º emprego
- () Desempregado(a) à procura de novo emprego
- () Outra

Se respondeste "outra", indica qual:

Se estás desempregado/a, indica há quantos meses: _____

Competências I

Por favor, diz-nos quão importante achas que é cada uma das competências listadas abaixo para seres escolhido/a para um trabalho.

Para responder, assinala um número de 1 a 5 (inclusive) que melhor representa a tua opinião, sendo que 1 significa "Nada Importante" e 5 significa "Muito Importante".

Assim, quanto menos importante considerares uma competência, mais baixo deverá ser o número que lhe atribuis; e quanto mais importante a considerares, mais elevado deverá ser o número. Para assinalares a tua resposta, faz um círculo ou um X em cima do número que escolheste.

Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Disponibilidade para aprender.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Trabalhar em equipa.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Disponibilidade e flexibilidade (ex., de horários; deslocação geográfica).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competências e conhecimentos técnicos específicos da função.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Literacia e numeracia básicas (competências de leitura, escrita, e operações matemáticas básicas).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Motivação.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competências II

Pedimos-te agora que da próxima lista de competências escolhas as 5 que consideras mais importante teres para seres escolhido/a para um trabalho.

Para tal, no espaço que está antes de cada uma indica o número correspondente, sendo que aquela que considerares ser a MAIS IMPORTANTE deve receber o número 1, a SEGUNDA MAIS IMPORTANTE deve receber o número 2, e assim em diante até ordenares as 5 competências que consideras mais importantes.

Lembra-te, deves seleccionar apenas 5 da lista completa.

_____ Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções).

_____ Disponibilidade para aprender.

_____ Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho).

_____ Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam).

_____ Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta).

_____ Trabalhar em equipa.

_____ Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem).

_____ Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los).

_____ Disponibilidade e flexibilidade (de horários; deslocação geográfica).

_____ Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas).

_____ Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais)

_____ Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas).

_____ Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis).

_____ Motivação.

Que outras competências achas importantes para além das que foram listadas nas páginas anteriores?

Nesta página tens a possibilidade de escrever até 3 novas competências que não tenham sido incluídas nas listas anteriores.

Por favor, escreve apenas uma competência em cada espaço disponível. Por exemplo, no espaço abaixo com o título "Competência 1", escreve apenas uma competência que gostasses de adicionar à lista anterior, e o mesmo nos espaços com o título "Competência 2" e "competência 3".

Após indicares cada competência, por favor indica quão importante a consideras para seres escolhido/a para um trabalho. Para isso, assinala um número entre 1 e 5 (inclusive) que melhor representa a tua opinião, sendo que 1 significa "Nada Importante" e 5 significa "Muito Importante".

Competência 1: _____

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competência 2: _____

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competência 3: _____

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competências III

Diz-nos agora em que medida consideras que tens desenvolvidas em ti as seguintes competências. Isto é, em que medida achas que possuis cada uma delas?

Mais uma vez, para responder, assinala um número de 1 a 5 (inclusive) que melhor representa a tua opinião, sendo que 1 significa "Nada Desenvolvida" e 5 significa "Muito Desenvolvida".

Assim, quanto menos considerares que tens uma competência desenvolvida ou presente em ti, mais baixo deverá ser o número que lhe atribuis; e quanto mais desenvolvida achares que a tens, mais elevado deverá ser o número.

Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Disponibilidade para aprender.

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Trabalhar em equipa.

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Disponibilidade e flexibilidade (ex., de horários; deslocação geográfica).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Literacia e numeracia básicas (competências de leitura, escrita, e operações matemáticas básicas).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Motivação.

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Preparação para entrar no Mercado de Trabalho

Pedimos-te agora que penses na tua preparação para começar a trabalhar.

Em que medida consideras que o último nível de escolaridade que completaste (ex. ensino básico, ensino secundário, ensino superior, etc.) te preparou para começares a trabalhar?

Para responder, assinala um número entre 1 e 5 (inclusive) que melhor representa a tua opinião, sendo que 1 significa "Nada Preparado/a" e 5 significa "Totalmente Preparado/a".

Assim, quanto mais preparado/a para trabalhar consideras que o teu último nível de escolaridade te deixou, maior deverá ser o número atribuído; e quanto menos preparado/a achares que te deixou, menor deverá ser esse número.

Nada Preparado/a 1 2 3 4 5 Totalmente Preparado/a

E quanto achas que te deixou preparado/a em cada uma das seguintes componentes?

Conhecimentos teóricos.

Nada Preparado/a 1 2 3 4 5 Totalmente Preparado/a

Conhecimentos práticos.

Nada Preparado/a 1 2 3 4 5 Totalmente Preparado/a

Competências pessoais e sociais (ex., comunicação; iniciativa; trabalho em equipa; empatia; autoconfiança; autogestão das emoções; etc.).

Nada Preparado/a 1 2 3 4 5 Totalmente Preparado/a

Conhecimentos sobre saídas profissionais.

Nada Preparado/a 1 2 3 4 5 Totalmente Preparado/a

Conhecimentos sobre as necessidades do mercado de trabalho.

Nada Preparado/a 1 2 3 4 5 Totalmente Preparado/a

Conhecimentos sobre o processo de candidatura a um trabalho (como preparar o currículo, carta de motivação, entrevista).

Nada Preparado/a 1 2 3 4 5 Totalmente Preparado/a

Comentários

A tua participação neste inquérito está quase a terminar.

Se quiseres deixar algum comentário sobre as questões (entre outras coisas) a que acabaste de responder, poderás fazê-lo no espaço disponibilizado abaixo.

Por favor, nesse espaço, indica-nos também se já participaste, ou estás de momento a participar em algum projeto, ou iniciativa e/ou programa na área da empregabilidade jovem, e/ou com o objetivo de desenvolver as tuas competências pessoais e sociais.

(Caso não pretendas escrever nada, deixa as linhas em branco)

Se quiseres ser contactado e receber os resultados deste estudo em primeira-mão, deixa-nos o teu e-mail na linha abaixo.

(Se não quiseres ser contactado, deixa a linha em branco)

Muito Obrigado!

Terminaste a tua participação!

Muito obrigado pela colaboração, as tuas respostas são muito importantes para nós!

Se pretenderes entrar em contacto com a equipa do estudo, poderás fazê-lo através do e-mail: info@tese.org.pt

(Por favor entrega este Inquérito à pessoa que pediu a tua colaboração.)

Promovido por



Financiado por



Parceiros



Apoios



Anexo I

Faz-te ao Mercado – Estudo sobre Empregabilidade Jovem .

Bem-vindo(a) ao "Faz-te ao Mercado", um estudo sobre empregabilidade jovem desenvolvido pela TESE – Associação para o Desenvolvimento.

Gostaríamos de pedir a sua colaboração num estudo que estamos a realizar sobre a entrada dos/das jovens (até aos 30 anos) no mercado de trabalho.

Para tal, gostaríamos que respondesse ao questionário que se segue. O questionário é breve, e não existem respostas certas ou erradas – estamos interessados na sua opinião mais honesta.

Todos os dados e respostas recolhidos são anónimos e serão tratados apenas pela equipa do estudo.

Desde já agradecemos a sua colaboração, que será muito importante para o nosso estudo!

Aceita participar no estudo e responder às questões que se seguem?

- Sim
 Não

Promovido por



Financiado por



Parceiros



Apoios



Dados sociodemográficos

Por favor, indique a sua idade: _____

Por favor, indique o seu sexo: () Masculino ou () Feminino

Por favor, indique a sua naturalidade.

Cidade: _____

Distrito: _____

Selecione a sua escolaridade (indique o último nível de ensino que completou):

- () 1º ciclo do Ensino Básico (até ao 4º ano)
- () 2º ciclo do Ensino Básico (até ao 6º ano)
- () 3º ciclo do Ensino Básico (até ao 9º ano)
- () Ensino Secundário (até ao 12º ano)
- () Curso Profissional (nível IV)
- () Curso de Especialização Tecnológica (nível V)
- () Ensino Superior - Licenciatura
- () Ensino Superior - Mestrado
- () Doutoramento
- () Outro

Se respondeu "outro", indique qual:

Se na questão anterior selecionou uma das opções entre "Curso Profissional" e "Doutoramento", por favor indique a área da sua formação académica:

Dados sobre atividade profissional

Por favor, indique a cidade e o distrito onde trabalha atualmente.

Cidade: _____

Distrito: _____

Por favor, indique o tipo de instituição de ensino em que trabalha:

- Instituição de Ensino Superior
- Instituição de Ensino Secundário
- Instituição de Ensino Profissional e/ou Especialização Tecnológica
- Outra

Se respondeu "outra", indique qual:

Por favor, indique o cargo que ocupa atualmente na instituição onde trabalha:

Por favor, indique há quanto tempo trabalha na sua instituição:

Anos: _____

Por favor, indique quantos anos tem de experiência no cargo que ocupa atualmente (indique o tempo acumulado, incluindo os anos que tenha desempenhado o mesmo cargo noutra instituição de ensino).

Anos: _____

Por favor, indique a(s) área(s) de formação abrangida(s) pela sua instituição de ensino (se forem várias, indique as 3 com mais procura atualmente, escrevendo uma por caixa de texto):

Área 1: _____

Área 2: _____

Área 3: _____

Por favor, indique o número aproximado de alunos/alunas que frequentam a sua instituição de ensino: _____

Competências I

Indique quão importante considera que é um(a) jovem (até aos 30 anos) ter cada uma das competências listadas em baixo para entrar no mercado de trabalho.

Para responder, assinale um número de 1 a 5 (inclusive) que melhor representa a sua opinião, sendo que 1 significa "Nada Importante" e 5 significa "Muito Importante".

Assim, quanto menos importante considerar uma competência, mais baixo deverá ser o número que lhe atribui; e quanto mais importante a considerar, mais elevado deverá ser o número. Para assinalar a sua resposta, faça um círculo ou um X em cima do número que escolheu.

Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Disponibilidade para aprender.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Trabalhar em equipa.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Disponibilidade e flexibilidade (ex., de horários; deslocação geográfica).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competências e conhecimentos técnicos específicos da função.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Literacia e numeracia básicas (competências de leitura, escrita, e operações matemáticas básicas).

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Motivação.

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competências II

Pedimos-lhe agora que da mesma lista de competências escolha as 5 que considera mais importante estarem presentes num(a) jovem (até aos 30 anos) que está a entrar no mercado de trabalho.

Para tal, no espaço que está antes de cada uma indique o número correspondente, sendo que aquela que considerar ser a **MAIS IMPORTANTE deve receber o número 1, a **SEGUNDA MAIS IMPORTANTE** deve receber o número 2, e assim em diante até ordenar as 5 competências que considera mais importantes.**

Lembre-se, deve selecionar apenas 5 da lista completa.

___ Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções).

___ Disponibilidade para aprender.

___ Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho).

___ Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam).

___ Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta).

___ Trabalhar em equipa.

___ Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem).

___ Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los).

___ Disponibilidade e flexibilidade (de horários; deslocação geográfica).

___ Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas).

___ Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais)

___ Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas).

___ Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis).

___ Motivação.

Que outras competências acha importantes para além das que foram listadas nas páginas anteriores?

Nesta página tem a possibilidade de escrever até 3 novas competências que não tenham sido incluídas nas listas anteriores.

Por favor, escreva apenas uma competência em cada espaço disponível. Por exemplo, no espaço abaixo com o título "Competência 1", escreva apenas uma competência que gostasse de adicionar à lista anterior, e o mesmo nos espaços com o título "Competência 2" e "competência 3".

Após indicar cada competência, por favor indique quão importante a considera estar presente num/a jovem (até aos 30 anos) que está a entrar no mercado de trabalho?

Por favor, assinale um número entre 1 e 5 (inclusive) que melhor representa a sua opinião, sendo que 1 significa "Nada Importante" e 5 significa "Muito Importante".

Competência 1: _____

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competência 2: _____

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competência 3: _____

Nada Importante 1 2 3 4 5 Muito Importante

Competências III

Pedimos-lhe agora que nos diga em que medida considera que os/as jovens (até aos 30 anos) que estão a entrar no mercado de trabalho têm as seguintes competências desenvolvidas. Isto é, em que medida considera que possuem cada uma delas?

Mais uma vez, para responder, assinale um número de 1 a 5 (inclusive) que melhor representa a sua opinião, sendo que 1 significa "Nada Desenvolvida" e 5 significa "Muito Desenvolvida".

Assim, quanto menos considerar que os/as jovens têm uma competência desenvolvida, mais baixo deverá ser o número que lhe atribui; e quanto mais desenvolvida considerar que a têm desenvolvida, mais elevado deverá ser o número.

Polivalência e versatilidade (ter diferentes capacidades; ser capaz de fazer tarefas diferentes e desempenhar diferentes funções).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Disponibilidade para aprender.

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Capacidade de adaptação (ex., a ambientes e condições de trabalho diferentes, a mudanças nas exigências do trabalho).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Proatividade e iniciativa (capacidade para dar início a determinada atividade; fazer com que as coisas aconteçam e se desenvolvam).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Comunicação (saber expressar as ideias com clareza; afirmar e defender as suas opiniões objetivamente, sem ofender ou ser agressivo com os outros; cativar quem escuta).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Trabalhar em equipa.

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Facilidade de relacionamento interpessoal e empatia (facilidade em relacionar-se com os outros; tentar compreender o que os outros sentem).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Responsabilidade (ex., capacidade para assumir compromissos e cumpri-los).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Disponibilidade e flexibilidade (ex., de horários; deslocação geográfica).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Capacidade de resolução de problemas (ser capaz de identificar os problemas e desenvolver soluções adequadas).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Criatividade e inovação (capacidade para criar respostas e soluções originais).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Autoconfiança (segurança nas suas capacidades; convicção de que é capaz de realizar as suas tarefas).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Resiliência (capacidade para lidar e superar situações difíceis).

Nada Desenvolvida	1	2	3	4	5	Muito Desenvolvida
-------------------	---	---	---	---	---	--------------------

Literacia e numeracia básicas (competências de leitura, escrita, e operações matemáticas básicas).

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Motivação.

Nada Desenvolvida 1 2 3 4 5 Muito Desenvolvida

Preparação para entrar no Mercado de Trabalho

Em que medida considera que a sua instituição prepara os/as seus/suas alunos/alunas para começar a trabalhar?

Para responder, assinale um número entre 1 e 5 (inclusive) que melhor representa a sua opinião, sendo que 1 significa "Nada Preparados/as" e 5 significa "Totalmente Preparados/as".

Assim, quanto menos considerar que a sua instituição prepara os/as seus/suas alunos/alunas para começar a trabalhar, menor deve ser o número que atribui; e quanto mais considerar que a sua instituição prepara os/as alunos/alunas, maior deverá ser o número.

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Relativamente às outras instituições de ensino do mesmo nível que a sua, em que medida preparam os/as jovens para começarem a trabalhar?

Para responder, assinale um número entre 1 e 5 (inclusive) que melhor representa a sua opinião, sendo que 1 significa "Nada" e 5 significa "Totalmente".

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Indique quanto considera que os jovens ficam preparados em cada uma das componentes abaixo listadas quando terminam o ensino na sua instituição:

Conhecimentos teóricos.

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Conhecimentos práticos.

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Competências pessoais e sociais (ex., comunicação; iniciativa; trabalho em equipa; empatia; autoconfiança; autogestão das emoções; etc.).

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Conhecimentos sobre saídas profissionais.

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Conhecimentos sobre as necessidades do mercado de trabalho.

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Conhecimentos sobre o processo de candidatura a um trabalho (como preparar o currículo, carta de motivação, entrevista).

Nada Preparados/as 1 2 3 4 5 Totalmente Preparados/as

Para terminar, pedimos-lhe que nos diga quanto concorda com cada uma das afirmações que lhe apresentamos de seguida.

Para isso, mais uma vez deve assinalar um número de 1 a 5 (inclusive) que melhor representa a sua opinião, sendo que 1 significa "Discordo Totalmente" e 5 significa "Concordo Totalmente".

Assim, quanto mais concordar com uma afirmação, mais elevado deve ser o número que lhe atribui; e quanto mais discordar com uma afirmação, menor deverá ser esse número.

As instituições de ensino do mesmo nível que a minha deixam os/as seus/suas alunos/alunas preparados/as com as competências pessoais e sociais necessárias para integrarem o mercado de trabalho.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

As instituições de ensino do mesmo nível que a minha devem assumir a responsabilidade de desenvolver competências pessoais e sociais nos/nas seus/suas alunos/alunas, em vez de serem as empresas/organizações que depois os contratam a fazê-lo.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

As empresas/organizações devem focar as suas formações em competências técnicas específicas do trabalho.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

As empresas/organizações devem incluir nas suas formações competências pessoais e sociais.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

A minha instituição de ensino deixa os alunos preparados com as competências pessoais e sociais necessárias para integrarem o mercado de trabalho.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Comentários

A sua participação neste inquérito está quase a terminar.

Se quiser deixar algum comentário sobre as questões (entre outras coisas) a que acabou de responder, poderá fazê-lo no espaço disponibilizado abaixo.

(Caso não pretenda escrever nada, deixe as linhas em branco)

Se desejar ser contactado e receber os resultados deste estudo em primeira-mão, deixe-nos o seu e-mail na caixa de texto abaixo.

(Se não desejar ser contactado, deixe a linha em branco)

Muito Obrigado!

Terminou a sua participação!

Muito obrigado pela colaboração, as suas respostas são muito importantes para nós!

Se pretender entrar em contacto com a equipa do estudo, poderá fazê-lo através do e-mail: info@tese.org.pt

(Por favor entregue este Inquérito à pessoa que pediu a sua colaboração)

Promovido por



Financiado por



Parceiros



Apoios



Anexo J

“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Grelha de Registo de Respostas Grupo de Discussão | Jovens

Pergunta 1	Sim		Não	
Quem já trabalhou				

Pergunta 2	Sim		Não	
Quem já fez voluntariado				

Pergunta 3	Vantagens	Desvantagens
O que ganharam com essas experiências		

Pergunta 4

Definição de um jovem que procura emprego

Pergunta 6

Perceção do mercado de trabalho e da procura de emprego

Pergunta 7 Preparação para o MT ao sair da escola/faculdade	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Pergunta 8	Dificuldades	Estratégias
Dificuldades entrada MT		

Pergunta 9

Apoios à procura de emprego
e entrada na vida ativa

Pergunta 10

Conhecimento sobre programas de apoio e incentivo ao emprego

Pergunta 11

Melhor maneira para
encontrar emprego

Pergunta 12

Fatores determinantes para encontrar emprego

Pergunta 13

Fatores determinantes para
manter um emprego

Pergunta 14

Como convencer uma empresa/organização a contratar-me

Anexo L

“Faz-te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem”

Grelha de Registo de Respostas Grupo de Discussão | Entidades Empregadoras e Entidades de Formação

<p>Pergunta 1</p> <p>Características mais valorizadas num jovem</p>	
--	--

Pergunta 2

Características jovens que se candidatam a um emprego

Pergunta 2a

Características jovens que
vão às entrevistas

Pergunta 3

Expectativas dos jovens face
MT

Pergunta 4

Características MT –
oportunidades emprego
jovens

Pergunta 5

Posicionamento/reação dos jovens

Pergunta 6

Preparação dos jovens para
entrada no MT quando saem
do sistema de ensino

Pergunta 7

Dificuldades dos jovens na
transição para o MT

Pergunta 8

Estratégias para facilitar
transição MT

Pergunta 9

Fatores que determinam a contratação de um jovem

Pergunta 10	Aspetos mais positivos	Aspetos mais negativos
Consequências contratação de um jovem		

Pergunta 11	Interesse das entidades	Ausência de interesse das entidades
Estratégias formação/treino por parte das entidades empregadoras		

Pergunta 15	Continuidade	Rotatividade
Perspetivas/oportunidades de continuidade no emprego		

**Quer REDUZIR CUSTOS na contratação de JOVENS
colaboradores?
Quando recruta, que COMPETÊNCIAS mais valoriza para a
sua ORGANIZAÇÃO?
Vê vantagens numa ligação efetiva entre a atual OFERTA
CURRICULAR e o mercado de TRABALHO?**

A **TESE - Associação para o Desenvolvimento** pretende responder a estas e a outras perguntas importantes com a realização do "**Faz-Te ao Mercado: estudo sobre o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho e a sua relação com a empregabilidade jovem**".

Trata-se de um **estudo multissetorial pioneiro em Portugal**, que envolve todos os intervenientes nas questões da empregabilidade jovem a nível nacional: jovens, instituições de ensino/formação, organismos públicos, organizações da sociedade civil e claro, empresas.

O objetivo é **criar produtos e linhas de ação para promover o emprego jovem**, numa altura em que, de acordo com os últimos dados do Eurostat, **Portugal é o quinto país da Europa com maior taxa de desemprego jovem (36,9%)**.

A contribuição das empresas é, assim, fundamental e por isso convidamo-lo(a) desde já a aceder ao inquérito alojado em <http://www.surveygizmo.com/s3/1429713/Faz-te-ao-Mercado-b> e a responder com a maior brevidade possível, sendo que bastarão cerca de 10 minutos para completar o questionário.

Toda a informação partilhada é totalmente anónima e tem o objetivo único de possibilitar à **TESE** encontrar respostas que ponham organizações - como a sua -, instituições de ensino/formação e jovens a trabalhar em conjunto para facilitar a entrada na vida ativa e, em última análise, aumentar a empregabilidade.

O seu contributo é importante. Participe e capitalize da melhor forma os resultados.

www.tese.org.pt



Nota: o "Faz-Te ao Mercado" é financiado pelo Programa Operacional de Assistência Técnica do Fundo Social Europeu (POAT FSE) e pelo Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN). A Fundação da Juventude e o Instituto Português do Desporto e da Juventude (IPDJ) são parceiros da TESE - Associação para o Desenvolvimento nesta investigação.



Anexo N

**Estás a terminar os ESTUDOS ou à procura de
EMPREGO?
Já pensas no mercado de TRABALHO?
Tens as COMPETÊNCIAS que as ORGANIZAÇÕES
procuram?**

A TESE - Associação para o Desenvolvimento quer responder a estas e a outras perguntas e, para isso, conta com o teu contributo!

Se tens **entre 15 e 30 anos**, participa no estudo "**Faz-Te ao Mercado**" e ajuda-nos a perceber qual o (des)encontro entre a procura e a oferta de competências no mercado de trabalho.

Para tal acede ao inquérito alojado no *link* <http://www.surveygizmo.com/s3/1405772/Faz-te-ao-Mercado-a> e responde às perguntas que lançamos, seguindo os passos indicados no formulário - **demoras cerca de 10 minutos!**

O estudo decorre em Portugal Continental e cruza setores, mas **toda a informação partilhada é totalmente anónima** e tem o objetivo único de possibilitar à TESE encontrar respostas que ponham jovens - como tu -, instituições de ensino/formação e empresas a trabalhar em conjunto!

Quais as vantagens diretas do "**Faz-te ao Mercado**" para ti?

- **Recebes em primeira mão as conclusões do estudo! Ex.: lista de competências em que deves investir para potenciar a tua entrada no mercado de trabalho;**
- Ganhas uma noção concreta de **como funciona o mercado de trabalho** para saberes o que as organizações procuram e investires em competências chave;
 - Sentes mais facilidade na **transição** entre a **escola** e o **mercado de trabalho**;
- Tens um caminho mais curto até à **autonomia financeira**, através da entrada na vida ativa.

**O teu CONTRIBUTO é muito importante - PARTICIPA já e fica atento aos
RESULTADOS!**

www.tese.org.pt



Nota: o "Faz-Te ao Mercado" é financiado pelo Programa Operacional de Assistência Técnica do Fundo Social Europeu (POAT FSE) e pelo Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN).
A Fundação da Juventude, o Instituto Português do Desporto e da Juventude (IPDJ) e a Associação Empresarial de Portugal (AEP) são parceiros da TESE - Associação para o Desenvolvimento nesta investigação.

Anexo O | Grelha de análise de conteúdo das entrevistas aos jovens

CATEGORIA E SUBCATEGORIA		FREQ.	UNIDADE DE ANÁLISE	AVALIAÇÃO	EXCERTO	COOCORRÊNCIAS	RESUMO
Compostas por um termo-chave que indica a significação central do conceito. Têm de ser exaustivas e exclusivas.		Frequência de unidades de análise em cada subcategoria	Discurso repartido em função da semântica (o que faz sentido), e não puramente da construção sintáctica (a frase/parágrafo).	Identificar o que é avaliado e como: Pos., Neg., Neutro, Não aplicável	A inserir quando e se existir uma frase/expressão que seja emblemática	Identificar outras categorias/subcategorias presentes.	Ideias chave sobre a categoria e as subcategorias, identificadas pelo investigador como capazes de resumir o discurso do entrevistado
Experiência	* Ir eliminando/acrescentando à medida da AC						
	Atual						
	Anterior						
Competências	Competências valorizadas pelos empregadores	Colocar 1 competência por linha [todas dentro desta linha cinzenta], por ordem de referência e à frente de cada uma, colocar o número de vezes que é mencionada					
	Correspondência jovens / perfil jovens						
	Estratégias de valorização face a potencial empregador						

Transição para o mercado de trabalho	Experiências e competências adquiridas						
	Funcionamento mercado de trabalho						
	Dificuldades						
	Estratégias						
	Preparação sistema de ensino						
	Preparação / facilitação da transição – sistema de ensino						
	Preparação / facilitação da transição - Estado						
	Preparação / facilitação da transição – outros atores						

Anexo P | Grelha de análise de conteúdo das entrevistas a entidades empregadoras

CATEGORIA E SUBCATEGORIA		FREQ.	UNIDADE DE ANÁLISE	AVALIAÇÃO	EXCERTO	COOCORRÊNCIAS	RESUMO
Compostas por um termo-chave que indica a significação central do conceito. Têm de ser exaustivas e exclusivas. * Ir eliminando/ acrescentando à medida da AC		Frequência de unidades de análise em cada subcategoria	Discurso repartido em função da semântica (o que faz sentido), e não puramente da construção sintáctica (a frase/parágrafo).	Identificar o que é avaliado e como: Pos., Neg., Neutro, Não aplicável	A inserir quando e se existir uma frase/expressão que seja emblemática	Identificar outras categorias/ subcategorias presentes.	Ideias chave sobre a categoria e as subcategorias, identificadas pelo investigador como capazes de resumir o discurso do entrevistado
Competências	Competências valorizadas pelos empregadores	Colocar 1 competência por linha [todas dentro desta linha cinzenta], por ordem de referência e à frente de cada uma, colocar o número de vezes que é mencionada					
	Correspondência jovens / perfil jovens						
Mercado de Trabalho	Oportunidades encontrar/manter emprego						
	Posicionamento dos jovens (competências e estratégias)						

Transição para o mercado de trabalho	Experiências e competências adquiridas						
	Preparação sistema de ensino						
	Dificuldades jovens						
	Preparação / facilitação da transição – sistema de ensino						
	Preparação / facilitação da transição - Estado						
	Preparação / facilitação da transição – outros atores						
	Estratégias formação/treino						

Anexo Q | Grelha de análise de conteúdo das entrevistas a instituições de ensino e formação e outros stakeholders

CATEGORIA E SUBCATEGORIA		FREQ.	UNIDADE DE ANÁLISE	AVALIAÇÃO	EXCERTO	COOCORRÊNCIAS	RESUMO
Compostas por um termo-chave que indica a significação central do conceito. Têm de ser exaustivas e exclusivas. * Ir eliminando/ acrescentando à medida da AC		Frequência de unidades de análise em cada subcategoria	Discurso repartido em função da semântica (o que faz sentido), e não puramente da construção sintáctica (a frase/parágrafo).	Identificar o que é avaliado e como: Pos., Neg., Neutro, Não aplicável	A inserir quando e se existir uma frase/expressão que seja emblemática	Identificar outras categorias/ subcategorias presentes.	Ideias chave sobre a categoria e as subcategorias, identificadas pelo investigador como capazes de resumir o discurso do entrevistado
Competências	Competências valorizadas pelos empregadores	Colocar 1 competência por linha [todas dentro desta linha cinzenta], por ordem de referência e à frente de cada uma, colocar o número de vezes que é mencionada					
	Correspondência jovens / perfil jovens						
Mercado de Trabalho	Oportunidades encontrar/manter emprego						
	Posicionamento dos jovens (competências e estratégias)						

Transição para o mercado de trabalho	Experiências e competências adquiridas						
	Preparação instituição ensino / sistema ensino						
	Dificuldades jovens						
	Preparação / facilitação da transição – sistema de ensino						
	Preparação / facilitação da transição - Estado						
	Preparação / facilitação da transição – outros atores						

FAZ
TE
ao MER
CADO