

A valorização das competências para a empregabilidade no turismo: A cooperação entre as instituições de Ensino Superior e os stakeholders do setor

Valuing skills for employability in tourism: Cooperation between higher education institutions and stakeholders in the sector

Fernando Florim de Lemos¹ [fernando.lemos@ipg.pt]

Ricardo Jorge da Costa Guerra² [ricardoguerra@ipg.pt]

José Alexandre Martins³ [jasvm@ipg.pt]

Manuel Salgado⁴ [manuelsalgado@ipg.pt]

Resumo | Este artigo aborda a relevância da existência de cooperação entre a indústria do turismo e hospitalidade e as instituições de ensino superior com oferta formativa nesta área. Avalia como as parcerias facilitam o desenvolvimento de competências para a empregabilidade de futuros profissionais no setor, pelo que foi realizado um estudo empírico através de inquérito por questionários a empresas/organizações, alunos e ex-alunos, responsáveis por departamentos de uma instituição de ensino superior, ligados à área do

¹ Doutorando em Turismo pela Universidade de Aveiro. Professor do Instituto Politécnico da Guarda. Membro da UDI/IPG, Escola Superior de Turismo e Hotelaria, Instituto Politécnico da Guarda (IPG).

² Doutor em Turismo pela Universidade de Coimbra. Professor do Instituto Politécnico da Guarda. Membro do CEGOT, CITUR e UDI/IPG, Escola Superior de Turismo e Hotelaria, Instituto Politécnico da Guarda (IPG).

³ Doutor em Didática da Matemática pela Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro. Professor do Instituto Politécnico da Guarda. Membro do Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em Turismo (CITUR), Escola Superior de Turismo e Hotelaria, Instituto Politécnico da Guarda (IPG).

⁴ Doutor em Turismo pela Universidade de Aveiro. Professor do Instituto Politécnico da Guarda. Membro da Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas (GOVCOPP), Escola Superior de Turismo e Hotelaria, Instituto Politécnico da Guarda (IPG).

turismo. O estudo revelou que existe alguma literatura no âmbito das parcerias entre a indústria e instituições de ensino, contudo, no domínio do turismo e hospitalidade parecem existir poucas referências na abordagem científica deste tema. O artigo propõe um quadro reflexivo sobre a valorização das competências na empregabilidade no âmbito das relações de cooperação entre instituições de ensino superior e os *stakeholders* do setor, bem como os benefícios das parcerias estratégicas para o desenvolvimento de projetos e partilha de recursos comuns.

Palavras-chave | educação e formação, ensino superior, turismo e hospitalidade, competências para a empregabilidade, stakeholders

Abstract | This article addresses the relevance of cooperation between the tourism and hospitality industry and higher education institutions offering training in this area. It evaluates how partnerships facilitate the development of employability skills for future professionals in the sector, for which an empirical study was conducted through questionnaire surveys targeting companies/organizations, students and alumni, and department heads of a higher education institution related to the field of tourism. The study revealed that while there is some literature on partnerships between industry and educational institutions, there appear to be few scientific references on this topic within the domain of tourism and hospitality. The article proposes a reflective framework on the enhancement of employability skills within the scope of cooperative relationships between higher education institutions and sector stakeholders, as well as the benefits of strategic partnerships for the development of projects and the sharing of common resources.

Keywords | education and training, higher education, tourism and hospitality, skills for employability, stakeholders

1. Introdução

A crescente complexidade e competitividade do setor do turismo e hospitalidade (TH) tem vindo a exigir constantes atualizações e valorizações das competências profissionais de quem

trabalha no mesmo, sendo que a empregabilidade nesta área tem vindo a assumir, igualmente, um papel importante para o desenvolvimento económico e social de muitas regiões.

Assim, este estudo pretende analisar a importância das competências adquiridas através de parcerias estratégicas entre instituições de ensino superior (IES) e os *stakeholders* que operam no setor, bem como reconhecer um perfil profissional mais adaptado às necessidades do mercado de trabalho, procurando identificar benefícios mútuos que tais colaborações poderão proporcionar quer para empregabilidade dos graduados, quer para a inovação nas organizações. Segundo Jauhari & Thomas (2013), é importante compreender as expectativas das várias partes interessadas: universidades, indústria, estudantes, entidades governamentais e sociedade civil, entre outros. Para que se desenvolvam parcerias consolidadas torna-se necessário que as expectativas sejam partilhadas de forma que todo o processo funcione de acordo com os interesses das partes envolvidas.

A relevância desta temática no contexto atual do TH é inquestionável, dadas as rápidas transformações e os desafios emergentes no setor, pelo que se torna essencial aprofundar esta área de estudo, no sentido de desenvolver estratégias futuras eficazes que possam garantir uma preparação mais adequada dos profissionais e uma maior competitividade das organizações.

As colaborações entre IES e stakeholders do setor de TH, como empresas de turismo, associações profissionais, e entidades governamentais, são fundamentais para alinhar as competências dos futuros profissionais com as exigências do mercado de trabalho (Olszewski, 2021), pelo que estabelecer parcerias entre instituições de ensino e organizações empresariais é um método eficaz para partilha de recursos e obtenção de vantagens competitivas para ambas as partes (Wang, Kitterlin-Lynch & Williams, 2018).

No entanto, a literatura existente revela algumas lacunas na investigação publicada sobre a colaboração entre IES e os diversos stakeholders do setor para promover a empregabilidade. Pelo que se torna fundamental desenvolver estudos que permitam a compreensão das dinâmicas e dos benefícios que estas parcerias podem proporcionar, tanto para a comunidade académica, quanto para as organizações do setor. Wang et al. (2018) aludem que deverão desenvolver-se estudos com amostras representativas para se poderem identificar benefícios adicionais para o setor do turismo. Neste sentido, este estudo pretende contribuir para a análise de como as parcerias estratégicas podem potenciar a empregabilidade dos futuros profissionais e contribuir para a competitividade e inovação no setor de TH, tendo como foco

os benefícios mútuos que tais colaborações proporcionam, na promoção de uma estratégia *win-win*.

A estrutura do artigo reflete uma abordagem inicial à valorização das competências para a empregabilidade no turismo, bem como à cooperação entre as instituições de ensino superior e os stakeholders do setor de TH (secção 2). Em seguida, desenvolve-se um estudo focado numa IES com oferta formativa especificamente ligada a esta área, a Escola Superior de Turismo e Hotelaria do Instituto Politécnico da Guarda (ESTH-IPG), de forma a tentar compreender as perceções dos diferentes intervenientes, comunidade académica e empresas/organizações. Neste sentido, na secção 3 expõe-se a metodologia utilizada que serviu de apoio ao desenvolvimento do estudo empírico deste trabalho. Na secção 4 aborda-se uma discussão e análise dos dados recolhidos, que permitiram (secção 5) tirar algumas conclusões relativamente aos principais fatores de valorização das competências para a empregabilidade no turismo, bem como às formas de cooperação entre as IES e os stakeholders do setor de TH. Assim, o pressuposto deste estudo visou confirmar que as parcerias estratégicas podem ser importantes para assegurar a competitividade e sustentabilidade de uma instituição de ensino superior, especialmente quando localizadas em territórios com baixa densidade populacional.

2. Contextualização teórica

2.1 A valorização das competências para a empregabilidade no turismo

A indústria do turismo é uma das mais multifacetadas, resilientes e dinâmicas, sobretudo após a pandemia da COVID-19, exigindo um conjunto cada vez mais diversificado de competências específicas dos seus profissionais, que este enquadramento teórico visa desenvolver para a promoção de uma experiência mais enriquecedora para os visitantes e, simultaneamente, garantir a melhor empregabilidade dos recursos humanos qualificados da área do Turismo. Entre os trabalhos com maior contributo destacam-se os de Baum (2015; 2019), Baum, Kralj e Solent (2016), que analisam e categorizam a pesquisa do mercado de trabalho, nos vários setores do turismo, e propõem uma agenda de pesquisa futura para abordar questões emergentes. Por sua vez, Ladkin (2002; 2011), Ladkin e Buhalis (2000) fornecem uma análise abrangente das dinâmicas da força de trabalho no turismo, destacando a importância crítica do desenvolvimento profissional, sobretudo para dar resposta às necessidades da evolução da indústria do turismo. Os autores ressaltam, muitas vezes, a

necessidade de programas educacionais direcionados e práticas estratégicas de gestão de recursos humanos para aumentar a empregabilidade dos graduados em turismo, garantindo que possuam as competências necessárias para prosperar num mercado de trabalho competitivo, dinâmico e global.

Destacam-se os múltiplos trabalhos de Baum (2015; 2019), que fornecem informações valiosas sobre os desafios e a evolução do emprego no turismo, particularmente em relação à gestão de recursos humanos, ao desenvolvimento de competências e aos impactos socioeconómicos mais amplos sobre a sua força de trabalho.

Assim, temos as competências eminentemente técnicas e específicas do setor ou as mais transversais (interpessoais, culturais e interculturais) que, no conjunto, são cruciais e complementares na qualificação do futuro técnico de turismo. As competências técnicas referem-se ao conhecimento e habilidades específicas necessárias para desempenhar tarefas operacionais no setor do turismo. Dada a natureza intensiva do atendimento ao cliente e a necessidade de interações eficazes com colegas e parceiros de negócios, relevam-se as competências interpessoais. Os profissionais do turismo necessitam também de possuir uma compreensão profunda das diferenças culturais e habilidades interculturais, sobretudo na vertente do turismo internacional. As habilidades específicas do setor são cruciais para a empregabilidade no turismo dado o seu cariz do saber fazer, particular do serviço turístico.

A literatura destaca várias competências técnicas essenciais neste domínio de serviços, tal como Airey e Tribe (2005) analisaram na educação em Turismo em todo o mundo, com foco no desenvolvimento de habilidades e competências técnicas e específicas do setor necessárias na indústria do turismo. Estas competências permitem aos profissionais do turismo serem capazes de satisfazer as diversas necessidades dos seus clientes e gerir eficazmente os vários aspetos das operações turísticas. Assim, contribuem para a qualidade geral, eficiência e sustentabilidade da indústria do turismo.

Estas competências técnicas podem classificar-se em três tipos (Airey e Tribe, 2005): Gestão de Operações Turísticas; Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC); Gestão Financeira. Assim, considera-se que a capacidade de gerir operações diárias, incluindo planeamento, organização e supervisão de serviços turísticos, é fundamental, bem como as competências em gestão de projetos e logística, que são frequentemente mencionadas por autores. A proficiência nas TIC é cada vez mais importante, incluindo o uso de sistemas de reservas, software de gestão hoteleira e plataformas de marketing digital. A digitalização do turismo

exige que os profissionais sejam adeptos no uso de tecnologias modernas. Por sua vez, a Gestão Financeira visa a habilidade de gerir orçamentos, controlar custos e entender a contabilidade básica, que é crucial para muitas funções no setor turístico, particularmente em gestão hoteleira e de viagens. Por sua vez, as habilidades específicas do setor são cruciais para a empregabilidade no turismo, podendo ser agrupadas em: Conhecimento de Destinos; Marketing e Promoção; Sustentabilidade. Assim, o conhecimento profundo sobre destinos turísticos, incluindo da sua história, cultura, e atrações principais, é importante para muitos profissionais, especialmente para guias turísticos e agentes de viagens. As competências em marketing, especialmente marketing digital e promoção de destinos, são cada vez mais relevantes. A habilidade de criar campanhas eficazes e utilizar redes sociais para promover destinos é destacada para ir de encontro aos segmentos de mercado visados. E a conscientização e práticas de sustentabilidade no turismo são cada vez mais valorizadas. A capacidade de implementar e promover práticas turísticas sustentáveis é uma competência crescente para o melhor modelo de desenvolvimento turístico. Por sua vez, as competências interpessoais são críticas no turismo devido à natureza intensiva do atendimento ao cliente e à necessidade de interações eficazes com colegas e parceiros de negócios. Neste sentido é essencial considerar: Comunicação Eficaz; Atendimento ao Cliente; Trabalho em Equipe. A habilidade de comunicar-se clara e profissionalmente com clientes, colegas e *stakeholders* é vital. Isto inclui competências em línguas estrangeiras, com o inglês sendo a mais prevalente, seguido por outras línguas como o espanhol e o português. As competências em atendimento ao cliente, incluindo empatia, paciência e capacidade de resolver problemas, são essenciais para garantir a satisfação do cliente e fomentar a lealdade. Também se considera a capacidade de colaborar eficazmente com colegas e trabalhar em equipa, especialmente em ambientes hoteleiros e de serviços de turismo onde a coordenação é chave, essencial para o sucesso operacional.

O turismo é inerentemente internacional, exigindo que os profissionais possuam uma compreensão profunda das diferenças culturais e habilidades interculturais. Assim, a sensibilidade cultural pode ser expressa como a capacidade de entender e respeitar diferentes culturas e práticas, que é crucial por ser especialmente importante em destinos turísticos que atraem uma clientela global diversificada. Por sua vez, a competência intercultural baseia-se na habilidade de interagir eficazmente com pessoas de diferentes culturas, adaptando a comunicação e o comportamento conforme é necessário, sendo frequentemente destacada na literatura.

2.2 A cooperação entre as instituições de ensino superior e os stakeholders do setor do turismo

A cooperação entre instituições de ensino superior e outro tipo de organizações (empresas, instituições públicas, instituições de ensino, entre outras) através de parcerias estratégicas é crucial para o desenvolvimento de ambas as partes, dado o atual contexto de exigência e de necessária inovação em que operam. Esta colaboração tem como objetivo promover a cooperação mútua e pode assumir diversas formas, com o intuito de procurar alcançar melhor os objetivos de interesse comum nos domínios da educação, da investigação, da inovação e do desenvolvimento, da internacionalização, etc.

A literatura relevante (Lemos et al, 2024; Hodzi & Amoah, 2023; Hughes & Scheyvens, 2021; Olszewski, 2021; Yalçinkaya, & Güzel, 2019; Wang et al, 2018; Suherlan, 2017; Dredge et al., 2015; Jauhari & Thomas, 2013; Thomas, 2012; Jongbloed et al., 2008; Whealler & Noftsinger 2004; Peacock, & Ladkin, 2002) e as diferentes experiências das IES no estabelecimento de parcerias conduzem à sua divisão em cinco grandes categorias: (1) parcerias académicas; (2) parcerias de investigação; (3) parcerias de desenvolvimento regional; (4) parcerias de formação contínua; e (5) parcerias internacionais.

No que diz respeito às “parcerias académicas” encontram-se, por exemplo, o desenvolvimento de currículos, estágios e programas de capacitação conjuntos, bem como programas de intercâmbio de estudantes (Jongbloed et al., 2008; Dredge et al., 2015; Lemos et al, 2024). As “parcerias de investigação” são estabelecidas entre as IES e os diversos stakeholders com o propósito de realizar pesquisas conjuntas, estudos científicos e o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas, promovendo a transferência de conhecimento entre a academia e o setor laboral e produtivo, resultando em benefícios mútuos (Jauhari & Thomas, 2013). As IES, de acordo com a sua localização específica, desempenham um papel muito importante no desenvolvimento regional, com maior relevância em territórios de baixa densidade e com maiores limitações impostas ao desenvolvimento. Assim, as “parcerias de desenvolvimento regional” assumem-se como dinamizadoras da inovação e desenvolvimento socioeconómico nas regiões. Promovem o empreendedorismo, como por exemplo, através da criação de centros de incubação conjuntos, “parcerias de formação contínua” para os colaboradores das organizações, cursos especializados, workshops, e outros por forma ampliar o conhecimento dos participantes (Whealler & Noftsinger 2004). Por fim, surgem as “parcerias internacionais”, em que as IES procuram outras instituições parceiras para promover a colaboração internacional em programas de investigação e desenvolvimento, atuando como

fatores impactantes no sucesso e implementação de boas políticas de educação (Suherlan, 2017).

Estas parcerias têm como objetivo promover a cooperação, a partilha de recursos e conhecimentos e o desenvolvimento de pesquisas conjuntas, visando atingir objetivos comuns nos campos da educação, pesquisa, inovação, desenvolvimento e internacionalização. Embora esses objetivos possam ser de particular interesse para uma das partes, a colaboração da outra parte é essencial para a sua concretização (Lemos et al, 2024). Arionesei et al. (2015) notam que as parcerias entre IES e empresas/organizações contribuem para a transferência de tecnologia e conhecimento, a promoção da inovação e do empreendedorismo e a atração de recursos e fontes de financiamento, bem como o desenvolvimento de programas e projetos académicos.

Por isso, é crucial que as parcerias estratégicas sejam bem planeadas no formato *win-win*, ou seja, que considerem os interesses, valores e objetivos das instituições envolvidas (Jauhari & Thomas, 2013). É fundamental estabelecer canais de comunicação eficazes para construir uma relação produtiva entre as partes, garantindo que os acordos sejam honrados e que as expectativas e objetivos sejam alcançados com sucesso.

No setor do turismo, devido aos vários desafios atuais, nomeadamente a falta de recursos humanos qualificados, a necessidade de formação contínua, a inovação e competitividade e o desenvolvimento sustentável, há um estímulo ao desenvolvimento de estratégias que possam levar ao crescimento económico e à melhoria da qualidade dos serviços turísticos. A cooperação entre instituições de ensino superior e *stakeholders* do setor do turismo é benéfica para ambos os lados.

A falta de recursos humanos qualificados é um desafio significativo no setor do turismo. Este problema afeta a capacidade das empresas de oferecer serviços de alta qualidade e limita o crescimento e a competitividade do setor. Vários fatores contribuem para essa escassez e várias estratégias podem ser adotadas para mitigar esse problema. Uma dessas estratégias é sem dúvida o estabelecimento de parcerias com Instituições de Ensino Superior. Este é um desafio complexo que requer uma abordagem multifacetada. Esta ligação pode ser essencial para que possa servir de porta de entrada no mercado de trabalho de vários alunos e futuros profissionais competentes e qualificados.

De entre as dimensões de parcerias estratégicas entre IES e *stakeholders* do setor do turismo, podem-se destacar as seguintes: (1) investigação e desenvolvimento, nomeadamente, estudos

de mercado, análise de comportamentos de consumidores ou desenvolvimento de novas tecnologias; (2) desenvolvimento de planos de estudos que possam estar alinhados com as necessidades do mercado e tendências do setor, preparando melhor os alunos para a entrada na vida profissional; (3) programas de estágio em empresas/instituições que permitam aos alunos aplicar conhecimentos teóricos/práticos em contexto real e ainda de capacitação contínua para profissionais do turismo desenvolvidos em parceria com as IES; (4) inovação e empreendedorismo, podendo as IES atuar como incubadoras de *startups* no setor do turismo, oferecendo suporte em termos de mentoria, recursos e redes de contatos; (5) promoção de desenvolvimento sustentável que beneficiem as comunidades locais (Lemos et al., 2024; Wineaster & Sanga, 2019; Suherlan, 2017; Solnet et al., 2007). Estas parcerias estratégicas entre as IES e os intervenientes do setor do turismo configuram-se, em geral, como sendo mutuamente benéficas.

3. Metodologia

Esta secção descreve a estratégia de estudo de caso exploratória e descritiva (Stake, 2012; Yin, 2008), numa abordagem mista com ênfase na análise quantitativa, que foi realizada para investigar o caso ESTH-IPG através de questionários aplicados a estudantes de mestrado, licenciaturas e Cursos Técnicos Superiores Profissionais, pertencentes às áreas CNAEF 812 – Turismo e Lazer e 811 – Hotelaria e Restauração, bem como aos *stakeholders* do setor do TH, que têm parceria com esta IES, e aos vários elementos da estrutura da IES, nomeadamente a Direção da Escola, o Presidente do Conselho Científico, o Presidente do Conselho Pedagógico e o Coordenador da UTC de Turismo e Hotelaria.

Assim, procurou-se: (i) conhecer as perspetivas dos diferentes intervenientes sobre a importância das competências adquiridas nas IES do setor do TH; (ii) reconhecer um perfil profissional que esses intervenientes considerem mais adaptado às necessidades do mercado de trabalho; (iii) procurar identificar benefícios mútuos que as parcerias estratégicas entre instituições de ensino superior (IES) e os *stakeholders* do TH poderão proporcionar, quer para empregabilidade dos graduados, quer para a inovação nas organizações.

Os modelos de questionário para levantamento dos elementos estruturais da IES, *stakeholders* e estudantes foram criados pela equipa de pesquisa como parte dos objetivos do estudo e implementados através do *Google Forms*. Estes eram constituídos por questões abertas (associadas a *rankings*), fechadas (de resposta única) e de escala (tipo Likert de 5 pontos) e

foram disponibilizados *on-line* após o envio de e-mails aos destinatários, solicitando a respetiva participação durante o período de 5 a 20 de maio de 2023. Desta forma, as respostas foram obtidas através de uma técnica de amostragem não probabilística denominada amostragem por conveniência (Coutinho, 2014).

Relativamente aos estudantes, foram obtidas 76 respostas, para uma taxa de resposta de 28%. A distribuição por curso é apresentada na Figura 1, com maior representatividade de alunos em Turismo e Lazer (40%) e Hotelaria (37%). Além disso, 45% dos entrevistados eram recém-formados, e os restantes eram 18% estudantes do primeiro ano, 26% estudantes do segundo ano e 11% estudantes do terceiro ano. Entre os estudantes, 55% dos inquiridos eram provenientes dos distritos da Guarda (26%), Coimbra (16%) e Leiria (13%).

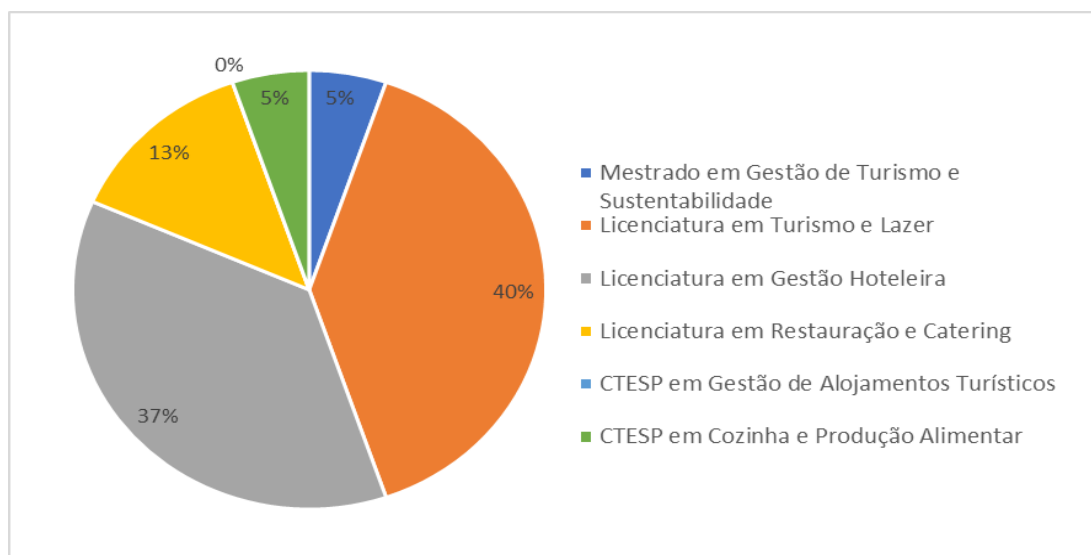


Figura 1. Distribuição dos alunos respondentes por curso

Fonte: Elaboração própria com base em questionários aplicados

Em termos de *stakeholders*, foram obtidas 14 respostas, sendo que 50% dos inquiridos representam hotéis com restaurante, 33% representam hotéis sem restaurante e 17% representam empresas de serviços tecnológicos. Destas empresas, todas têm mais de 10 funcionários, a maioria (67%) tem até 50 funcionários, 16% tem até 250 funcionários e 17% tem mais de 250 funcionários. Em termos de volume de negócios, 67% das empresas reportaram até 2 milhões de euros, 16% até 10 milhões de euros e 17% mais de 50 milhões de euros.

Os dados foram tratados a partir um processo qualitativo de categorização de respostas abertas obtidas através do questionário, em que dois dos investigadores de forma independente estabeleceram as categorias e depois um terceiro investigador analisou as situações discordantes, tendo havido uma análise final dos três investigadores em conjunto. Para os dados quantitativos resultantes das respostas aos questionários e à categorização realizada fez-se uma análise estatística descritiva e inferencial através dos softwares IBM SPSS Statistics Versão 29 e Excel Microsoft Office 2021.

4. Resultados

Dado tratar-se de um estudo exploratório, espera-se, portanto, obter informações para compreender quais são os fatores que poderão ser mais valorizados pelas entidades empregadoras do setor do TH.

Com base na investigação realizada, obteve-se um conjunto de resultados, os quais foram submetidos a um processo de categorização, desenvolvido pelos autores deste estudo, com vista a gerar outputs que poderão contribuir para os decisores das IES estarem mais cientes das competências técnicas e transversais mais valorizadas nos contextos atuais do mercado de trabalho, bem como as lacunas na formação académica mais referenciadas para a empregabilidade no setor do TH.

Para o efeito, as competências técnicas foram agrupadas em cinco categorias: Tecnologia genérica, Tecnologia específica, Gestão/Marketing, Idiomas e Área técnica.

Assim, este estudo permitiu aferir que, relativamente às competências/exigências técnicas consideradas mais valorizadas pelo mercado de trabalho, e tal como se observa na Figura 2, dos resultados globais dos três grupos inquiridos destacam-se as categorias Área técnica (35%) e depois Gestão/Marketing (20%) e Idiomas (19%), sendo que as tecnologias juntas ultrapassam estas duas últimas categorias ($16\%+10\%=26\%$).

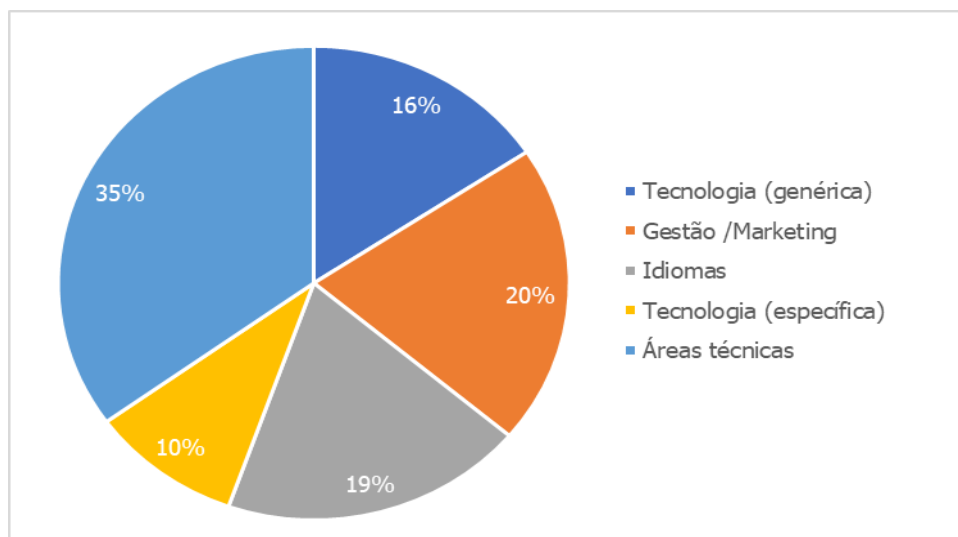


Figura 2. Competências/exigências técnicas mais valorizadas pelo mercado de trabalho

Fonte: Elaboração própria com base em questionários aplicados e categorização realizada

Contudo, e tal como é visível no Quadro 1, a estrutura da IES realça a Tecnologia genérica (33%) e a Área técnica (25%), os estudantes salientam a Área técnica (35%) e a Gestão/Marketing (27%), e os stakeholders enaltecem a Área técnica (42%) e os Idiomas (26%), pelo que parece haver algumas diferenças entre os intervenientes consultados, embora claramente sobressaíam as competências na área técnica. Contudo, a associação entre estas variáveis nominais é fraca, pois o valor da medida de associação V de Cramer foi 0,225, que é baixo, não existindo diferenças estatisticamente significativas entre os tipos de respondentes, para um nível de significância de 0.05, com o $p=0,397 > 0,05$.

Quadro 1. Competências/exigências técnicas por tipologia de respondente

	Estudantes	Stakeholders	IES
Tecnologia (genérica)	13%	11%	33%
Gestão /Marketing	27%	5%	17%
Idiomas	17%	26%	17%
Tecnologia (específica)	8%	16%	8%
Áreas técnicas	35%	42%	25%

Tecnologia (genérica + específica)	21%	27%	41%
------------------------------------	-----	-----	-----

Fonte: Elaboração própria com base em questionários aplicados e categorização realizada

Já para as competências transversais houve um agrupamento em 3 categorias, no âmbito do processo de classificação, desenvolvido pelos autores deste estudo: Conhecimentos, Aptidões/habilidades e Atitudes.

No que concerne às competências/caraterísticas transversais, que foram consideradas como mais valorizadas pelo mercado de trabalho, os resultados gerais dos três grupos inquiridos patentes na Figura 3 mostram as Atitudes (53%) como categoria maioritária, seguidas pelas Aptidões/Habilidades (36%), claramente destacadas dos Conhecimentos (11%).

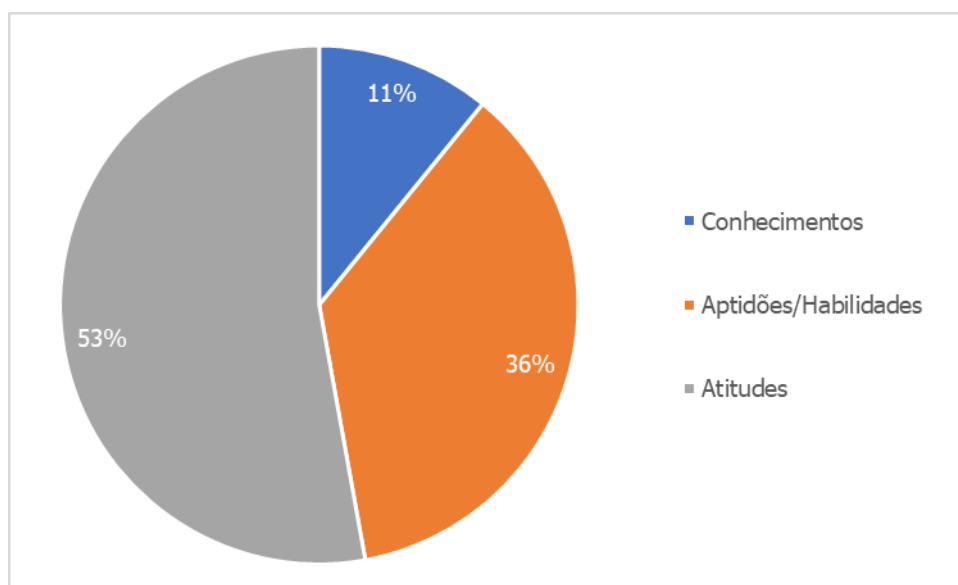


Figura 3. Competências/exigências transversais mais valorizadas pelo mercado de trabalho

Fonte: Elaboração própria com base em questionários aplicados e categorização realizada

Neste âmbito, e tal como consta do Quadro 2, a estrutura da ESTH e os *Stakeholders* atribuem pouca importância aos Conhecimentos (7% e 6%, respetivamente), destacando, claramente, as Atitudes (53% e 70%, respetivamente) e só depois surgem as Aptidões/Habilidades (40% e 24%, respetivamente), sendo essa diferença mais acentuada nos *Stakeholders*. Já os estudantes indicam, com mais destaque, a categoria dos Conhecimentos (43%) e depois, num mesmo nível, as Atitudes (28%) e as Aptidões/Habilidades (28%). Nesta comparação as diferenças entre os tipos de respondentes não são consideradas estatisticamente significativas, pois, para um nível de significância de 0.05, o valor de $p=0,283 > 0,05$. Além disso o V de Cramer foi 0,114, valor baixo que confirma uma associação entre as variáveis muito fraca.

Quadro 2. Competências/exigências transversais por tipologia de respondente

	Estudantes	Stakeholders	IES
Conhecimentos	12%	6%	7%
Aptidões/Habilidades	39%	24%	40%
Atitudes	49%	70%	53%

Fonte: Elaboração própria com base em questionários aplicados e categorização realizada

Ao nível das lacunas na formação académica atual, na área do TH, mais referenciadas para a empregabilidade no setor, procedeu-se, da mesma forma que nas categorizações anteriores, ao agrupamento em cinco categorias: Componente prática; Componente Teórica; Conteúdos; *Skills*; e Adequação ao mercado de trabalho.

Em termos globais, os resultados dos três grupos inquiridos apontam como lacunas mais referenciadas as da categoria Conteúdos (33%), das *Skills* (27%) e da Componente prática (23%), sendo as menos indicadas a Adequação ao mercado de trabalho (13%) e a Componente teórica (4%), tal como consta na Figura 4.

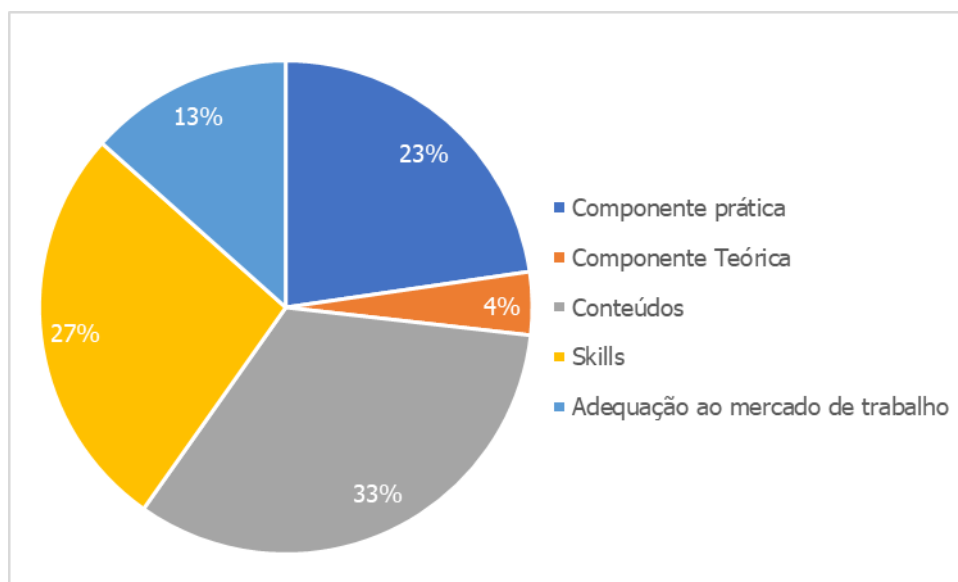


Figura 4. Lacunas na formação académica referenciadas para a empregabilidade no setor TH

Fonte: Elaboração própria com base em questionários aplicados e categorização realizada

Observando cada um dos grupos de participantes, constata-se no Quadro 3 que, em relação às lacunas na formação, os estudantes apresentam resultados em linha com o resultado global (29%, 27% e 25%, respetivamente) e os membros da estrutura da ESTH também realçam as *Skills* (50%) e os conteúdos (38%), enquanto os Stakeholders indicam maioritariamente Conteúdos (56%) e Componente teórica (25%). Constata-se que também para esta questão as diferenças não são estatisticamente significativas, pois, para um nível de significância de 0.05, $p=0,210 > 0,05$, o que é reforçado pelo baixo valor do V de Cramer que foi de 0,236.

Quadro 3. Lacunas na formação académica por tipologia de respondente

	Estudantes	Stakeholders	IES
Componente prática	25%	25%	0%
Componente Teórica	4%	6%	0%
Conteúdos	27%	56%	38%
Skills	29%	6%	50%
Adequação ao mercado de trabalho	15%	6%	13%

Fonte: Elaboração própria com base em questionários aplicados e categorização realizada

A análise destes dados permite obter pistas para a adequação da estrutura das licenciaturas nas áreas de TH e, conseqüentemente, preparar melhores profissionais para enquadrar e responder a necessidades das empresas do setor do TH.

5. Conclusão

O estudo realizado, no contexto atual do setor de turismo e hospitalidade, e das rápidas transformações e desafios emergentes que este setor apresenta, pretendeu analisar as competências adquiridas pelos estudantes e adequação das mesmas a um perfil profissional mais preparado para o mercado de trabalho, e de como as parcerias estratégicas entre instituições de ensino superior e os *stakeholders* do setor poderão contribuir para esse desiderato.

Na revisão da literatura efetuada, assente nalgumas inferências obtidas nas respostas dos questionários, retira-se, ainda, que estas parcerias oferecem benefícios mútuos tanto para a

empregabilidade dos recém-licenciados, como para criar inovação nas organizações. Esta investigação efetuada permitiu reconhecer que as colaborações entre IES e *stakeholders* do setor do turismo, são importantes para articular e consolidar as competências dos futuros profissionais com as exigências e necessidades do mercado de trabalho. Os resultados obtidos consubstanciam um conhecimento mais consolidado ao nível das competências mais valorizadas para a empregabilidade no setor de turismo e hospitalidade, resultantes da cooperação entre instituições de ensino superior e *stakeholders* do setor, que vai ao encontro do que refere Olszewski (2021).

Dada a importância dada das competências técnicas consideradas por Airey e Tribe (2005), este estudo resultou no estabelecimento de cinco categorias de competências principais: tecnologia de âmbito genérico, tecnologia específica do setor, gestão/marketing, idiomas e área técnica fundamental do setor. Além disso, conseguiu-se agrupar as competências/caraterísticas transversais em três grupos principais, considerados como as mais valorizadas: Conhecimentos, nos quais se incluem os elementos como conhecimentos teóricos, formação académica e fluência em idiomas; Aptidões/Habilidades, que abrangem aspetos como a assiduidade, o envolvimento na missão das empresas, a capacidade de trabalhar em equipe e a resolução de problemas; e Atitudes, que refletem características como a proatividade, o respeito, a humildade, a empatia e a responsabilidade.

A análise das respostas obtidas permitiu identificar grupos de lacunas na formação académica na área do turismo, sendo apontadas, no âmbito do estudo elaborado, a falta de confiança dos recém-licenciados, a necessidade de aliar o conhecimento científico à aprendizagem prática “in loco”, a reestruturação curricular de forma a incluir mais unidades ligadas diretamente ao curso e eliminar aquelas menos relacionadas com a componente técnica, o aumento do conhecimento em tecnologia e inovação, e a promoção de mais iniciativas de forma formal e informal de contacto direto com o setor. Estes resultados podem servir de base a programas educacionais direcionados, a práticas e metodologias técnicas/científicas como alude Ladkin e Buhalis (2000), Ladkin (2002, 2011) e Arionesei et al (2015).

Este estudo permitiu também identificar a necessidade de serem desenvolvidas e consolidadas parcerias entre as IES e os *stakeholders*, de forma que as expectativas das partes interessadas sejam partilhadas e alinhadas, permitindo criar processos colaborativos eficazes, bem como referir a partilha de recursos para obter vantagens competitivas como menciona Wang et al (2018).

No entanto, este estudo apresenta algumas limitações, como a amostra restrita utilizada no mesmo, dado que foi aplicado, exclusivamente, na Escola Superior de Turismo e Hotelaria do Instituto Politécnico da Guarda, e pese embora esta instituição possa ter alguma representatividade, dado que a oferta formativa da mesma inclui as áreas CNAEF 812- Turismo e Lazer e 811- Hotelaria e Restauração, os resultados obtidos podem não ser generalizáveis para outras IES com características e de âmbito geográfico diferentes. Adicionalmente, e apesar do estudo ter considerado diversos *stakeholders*, a diversidade e a especificidade do setor são complexas, pelo que a visão obtida pode não ser a mais completa e representativa, podendo influenciar de alguma forma o entendimento sobre o tipo, formas e dinâmicas das parcerias a serem institucionalizadas.

Em suma, este estudo evidencia a importância de uma formação integrada e alinhada com as necessidades reais do mercado, reforçando a cooperação entre as IES e os *stakeholders* do setor. A identificação e categorização das competências essenciais para a empregabilidade no TH e a deteção das lacunas formativas representam um passo significativo para a melhoria contínua dos planos curriculares, de forma a preparar melhor os futuros profissionais para os desafios do mercado de trabalho.

Agradecimentos

“Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto com a referência UID/05488/2020.”

Referências bibliográficas

- Airey, D., & Tribe, J. (Eds.). (2005). *An International Handbook of Tourism Education*. Oxford: *Elsevier*.
- Arionesei, G., Ichim, A., & Vranciu, L. (2015). The Role of Universities in the Development of Business Tourism. *Ecoforum Journal*, 4 (1), 18. Retrieved from <http://ecoforumjournal.ro/index.php/eco/article/view/129/96>.
- Baum, T. (2015). *Human resource management for tourism, hospitality and leisure: An international perspective*. London: *Thomson*.

- Baum, T., Kralj, A., Robinson, R. N. S., & Solnet, D. J. (2016). Tourism workforce research: A review, taxonomy and agenda. *Annals of Tourism Research*, 60, 1-22. DOI: 10.1016/j.annals.2016.04.003
- Baum, T. (2019). Does the tourism industry contribute to sustainable development goals? *Tourism Management*, 74, 105-112. DOI: 10.1016/j.tourman.2019.02.012
- Coutinho, C. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas – Teoria e Prática*. Edições Almedina.
- Dredge, D., Airey, D., Gross, M. (2015). *The Routledge Handbook of Tourism and Hospitality Education*. Routledge Handbooks.
- Jauhari, V. & Thomas, R. (2013). Developing effective university-industry partnerships: an introduction. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 5(3), 238-243. DOI 10.1108/WHATT-02-2013-0006
- Jongbloed, B., Enders, J. & Salerno, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. *High Educ.*, 56, 303–324. <https://doi.org/10.1007/s10734-008-9128-2>
- Hodzi, O. & Amoah, P. (2023). Higher Education as “Strategic Power”? An Assessment of China–Africa Higher Education Partnerships and Collaborations. *African Human Mobility Review* Volume 9, Issue 2, Pages 16-35. DOI: 10.14426/ahmr.v9i2.1333
- Hughes, E. & Scheyvens, R. (2021). Tourism partnerships: Harnessing tourist compassion to ‘do good’ through community development in Fiji. *World Development*, 145, 105529. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105529>.
- Ladkin, A., & Buhalis, D. (2000). Globalization and tourism employment: Contingency planning in Koh Samui, Thailand. *International Journal of Tourism Research*, 2(6), 423-436. DOI: 10.1002/1522-1970(200011/12)2:6
- Ladkin, A. (2002). Career analysis: A case study of hotel general managers in Australia. *Tourism Management*, 23(4), 379-388. DOI: 10.1016/S0261-5177(01)00096-6
- Ladkin, A. (2011). Exploring tourism labor. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 1135-1155. DOI: 10.1016/j.annals.2011.03.010
- Lemos, F., Guerra, R., Martins, J. & Salgado, M., (2024). Importance of strategic partnerships between higher education institutions and tourism and hospitality stakeholders:

- perceptions of stakeholders, students and the HEI structure in the context of ESTH/IPG. In Proceedings of the International Tourism Congress 23 - The Image and Sustainability of Tourism Destinations (pp. 123-135). Sciendo. <https://doi.org/10.2478/9788367405287-027>
- Olszewski, M. (2021). Effect of cooperation with universities on the innovativeness of tourism enterprises. *Pol. J. Sport Tourism*, 28(1), 30-34. DOI: 10.2478/pjst-2021-0006
- Peacock, N. & Ladkin, A. (2002). Exploring Relationships between Higher Education and Industry: A Case Study of a University and the Local Tourism Industry. *Industry and Higher Education*, 16(6), 393–401. <https://doi.org/10.5367/000000002101296568>.
- Solnet, D., Robinson, R., & Cooper, C. (2007). An industry partnerships approach to tourism education. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 6(1), 66-70. DOI:10.3794/johlste.61.140.
- Stake, R.E. (2012). *A arte da investigação com estudos de caso* (3ªed.). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Suherlan, H. (2017). Strategic alliances in institutions of higher education: a case study of Bandung and Bali Institutes of Tourism in Indonesia. *International Journal of Tourism Cities*, 3(2), 158-183. <https://doi.org/10.1108/IJTC-08-2016-0022>.
- Thomas, R. (2012). Business elites, universities and knowledge transfer in tourism. *Tourism Management*, 33(3), 553-561. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.06.009>.
- Wang, Y., Kitterlin-Lynch, M. & Williams, J. (2018). Hospitality Cooperative Education: What are the Benefits for Industry Partners?, *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 30(2), 127-133. DOI: 10.1080/10963758.2018.1436970
- Whealler, J. S. & Noftsinger, J. B. (2004). Getting a grip on strategic alliances. *AGB-Trusteeship*, 8 (1), 15-19.
- Wineaster, A. & Sanga, J. (2019). Academia–Industry Partnerships for Hospitality and Tourism Education in Tanzania. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 31(1), 34-48, DOI: 10.1080/10963758.2018.1480959.
- Yalçinkaya, T. & Güzel, T. (2019). A general overview of tourism clusters. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(1), 27-39. DOI: 10.24288/jttr.465912.
- Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman