

Mapeamento de atividades de apoio e promoção à empregabilidade de estudantes e diplomados: um estudo com institutos politécnicos portugueses

Mapping activities to support and promote the employability of students and graduates: a study with Portuguese polytechnics

Mapeo de actividades para apoyar y promover la empleabilidad de estudiantes y graduados: un estudio con institutos politécnicos portugueses

Luiza Ferreira Rezende de Medeiros¹

<https://orcid.org/0000-0002-5236-2711>

Silvia Correia Monteiro²

<https://orcid.org/0000-0002-5236-2711>

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, Rio Verde, Goiás – Brasil. E-mail: luiza.medeiros@ifgoiano.edu.br.

² Universidade do Minho, Braga – Portugal. E-mail: silviamonteiro@ie.uminho.pt.

Resumo

O objetivo desse estudo é mapear práticas que visam ao apoio e à promoção da empregabilidade de estudantes e diplomados dos institutos politécnicos portugueses. A metodologia é de caráter descritivo e exploratório. A amostra é composta de 11 institutos politécnicos portugueses públicos e não militares, contemplando todas as regiões de Portugal continental. O *corpus* do estudo envolve os planos estratégicos ($n = 17$), os relatórios de atividades ($n = 21$) e os *websites* das instituições ($n = 11$). Os achados mostram crescimento nas referências à empregabilidade ao compará-la com os planos estratégicos investigados. As ações/metabolos estão mais voltadas aos diplomados em detrimento dos estudantes graduandos; notam-se aproximações com as empresas reforçadas por ações, como as feiras de empregabilidade e o poliemprego. Destacam-se ainda a formação de gabinetes dedicados ao desenvolvimento da empregabilidade dos estudantes, a criação de portais de empregabilidade e a participação de estudantes em espaços educativos não formais, como as propostas de ações de voluntariado geridas pelos politécnicos. Assinala-se a importância do fomento de ações voltadas à empregabilidade e não ao emprego, conceitos que muitas vezes se confundem e/ou se sobrepõem nos documentos analisados, sendo um aspecto que pode corroborar uma conclusão simplista dos resultados da missão do ensino superior e uma tendência a considerar as instituições de ensino superior (IES) responsáveis exclusivas pelo emprego de seus estudantes.

Palavras-chave: Empregabilidade. Institutos politécnicos portugueses. Graduandos. *Alumni*.



Abstract

The objective of this study is to map practices that aim to support and promote the employability of students and graduates of Portuguese polytechnic institutes. The methodology is descriptive and exploratory. The sample is composed of 11 public and non-military Portuguese polytechnic institutes, covering all regions of mainland Portugal. The corpus of the study were the institutional strategic plans (n=17), the activity reports (n=21) and the websites (n=11). The findings show growth in references to employability when comparing the investigated strategic plans. Actions/goals are more aimed at graduates to the detriment of undergraduate students; closer ties with companies can be seen, reinforced by actions such as job fairs and poliempreende. Of particular note is the creation of offices dedicated to the development of student employability, the creation of employability portals and the participation of students in non-formal educational spaces such as proposals for volunteering actions managed by polytechnics. The importance of promoting actions aimed at employability and not employment is highlighted, concepts that are often confused and/or overlap in the analyzed documents, an aspect that can corroborate a simplistic conclusion of the results of the mission of higher education and to a tendency to consider higher education institutions (HEIs) solely responsible for the employment of their students.

Keywords: *Employability. Portuguese polytechnic institutes. Graduates. Alumni.*

Resumen

El objetivo de este estudio es mapear prácticas que buscan apoyar y promover la empleabilidad de estudiantes y graduados de institutos politécnicos portugueses. La metodología es descriptiva y exploratoria. La muestra está compuesta de 11 institutos politécnicos portugueses públicos y no militares, que cubren todas las regiones de Portugal continental. El corpus del estudio involucran los planes estratégicos (n = 17), los informes de actividades (n = 21) y los sitios web de las instituciones (n = 11). Los hallazgos muestran un crecimiento en las referencias a la empleabilidad al comparársela con los planes estratégicos investigados. Las acciones/metás están más dirigidas a los graduados en detrimento de los estudiantes de pregrado; se aprecia un mayor acercamiento con las empresas, reforzado por acciones como ferias de empleo y poliempreende. Destácanse la formación de oficinas dedicadas al desarrollo de la empleabilidad de los estudiantes, la creación de portales de empleabilidad y la participación de los estudiantes en espacios educativos no formales, como las propuestas de acciones de voluntariado gestionadas por los politécnicos. Se destaca la importancia de promover acciones dirigidas a la empleabilidad y no al empleo, conceptos que muchas veces se confunden y/o superponen en los documentos analizados, aspecto que puede corroborar una conclusión simplista de los resultados de la misión de la educación superior y una tendencia a considerar a las instituciones de enseñanza superior (IES) las únicas responsables del empleo de sus estudiantes.

Palabras clave: *Empleabilidad. Institutos politécnicos portugueses. Estudiantes. Alumni.*

1 Introdução

Nas últimas décadas, um conjunto de mudanças políticas, econômicas e sociais impactaram as instituições de ensino superior (IES) portuguesas, com destaque para a expansão

sem precedentes da educação superior, a diversidade social que caracteriza hoje a população estudantil das IES, as transformações no mercado de trabalho e, mais recentemente, as pressões por resultados em termos da empregabilidade dos diplomados. A empregabilidade entrou na agenda das instituições portuguesas com a implementação do Processo de Bolonha, constituindo atualmente sob um importante critério que visa avaliar a qualidade das instituições e cursos ofertados, ainda que essa seja uma temática controversa e carente de debate. Com efeito, constata-se que os dados estatísticos a nível europeu e da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) indicam que são os diplomados do Ensino Superior que protagonizam trajetórias menos marcadas pelo desemprego.

O objetivo desse estudo é mapear práticas que visam apoiar e promover a empregabilidade de estudantes e diplomados dos institutos politécnicos portugueses, a partir de uma análise crítica de documentos e *websites* institucionais, permitindo uma reflexão a respeito da conjuntura da empregabilidade sob a perspectiva das instituições de ensino superior. Duas questões de destaque orientaram a investigação desse trabalho: quais são as estratégias adotadas pelas IES para apoiar e promover a empregabilidade entre seus estudantes e diplomados? Como tem evoluído às ações de empregabilidade desenvolvidas nas IES?

1.1 Trabalho, emprego e empregabilidade

O mundo do trabalho transformou-se de forma significativa nas últimas décadas, as quais promoveram metamorfoses nas situações de trabalho que afetam profundamente os trabalhadores. A vida profissional é rica de sentido social e individual, constitui meio da produção de vida, viabiliza a subsistência, cria sentidos existenciais, contribui na estruturação da personalidade e da identidade e é, na contemporaneidade, categoria central para compreensão de nossa sociedade. Em uma perspectiva psicológica, Dejours (2004) assinala que o trabalho é compreendido como estruturante da própria construção do sujeito. Borges e Yamamoto (2004) corroboram a importância do trabalho na construção da identidade do sujeito, afirmando ser a atividade, ao mesmo tempo, estruturante do sujeito e da sociedade. Muitas vezes o trabalho é tratado como sinônimo de emprego; no entanto, o termo “emprego”, conforme Borges e Yamamoto (2004), baseados em Jahoda (1987), é relativo a um tipo particular de trabalho econômico remunerado e é regido por um contrato de base jurídica. Aqui, a pesquisa se debruçará sobre o emprego.

Novas configurações do emprego são engendradas principalmente por um mercado globalizado, uso intensivo de novas tecnologias, crises econômicas, fusões entre empresas, redução de funcionários e recursos, modificação de ocupações, flexibilizações e instabilidade (Borges; Yamamoto 2004; Galeazzi, 2002), aspectos atualmente agravados pela crise da pandemia causada pelo coronavírus. É nesse contexto que a análise aprofundada da relação do mundo acadêmico com o mundo do trabalho se torna peça-chave no intrincado *roll* de fenômenos que cercam a educação superior.

O desemprego, segundo Galeazzi (2002) em sua acepção corrente, refere-se à situação em que se associam a ausência de trabalho acompanhada da disponibilidade de trabalhar com a busca por trabalho. Segundo dados do Relatório da OCDE, antes da pandemia da Covid-19, a taxa de emprego da União Europeia apresentava uma tendência ascendente, atingido o patamar de 73,1 % em 2019. No entanto, como consequência da pandemia do coronavírus e dos impactos socioeconômicos daí advindos, a taxa de emprego recuou para 72,4% em 2020, que é o mesmo nível de 2018.

O termo empregabilidade impõe-se como uma categoria universal de análise do mercado de trabalho, constituindo uma referência hegemônica na condução das políticas públicas de emprego e, mais recentemente, das políticas educativas (Alves, 2007), integrando as finalidades da educação superior (Sin; Tavares; Amaral, 2019). O termo “empregabilidade”, segundo a literatura, é constantemente confundido com “emprego” (Bennett, 2018; Sin; Tavares; Amaral, 2019; Almeida; Monteiro, 2021), embora sejam palavras distintas. O termo “emprego” traduz uma situação objetiva que pode ser facilmente medida e delimitada, isto é, tem-se ou não. Por sua vez, a “empregabilidade” consiste em um conceito mais amplo, não delimitado, dinâmico, multideterminado e complexo (Forrier; Sels, 2003; Valadas *et al.*, 2019). Inserir aspectos concernentes à empregabilidade no centro das políticas educativas corresponde a uma mudança no debate sobre a educação e sua relação com a sociedade em geral e a economia em particular (Alves, 2007), além de acrescentar importantes questionamentos sobre as finalidades da educação superior na contemporaneidade.

Quanto à forma de abordagem sobre a empregabilidade, Valadas *et al.* (2019) relatam três percepções dominantes: aquelas envolvendo competências, o capital humano e a aprendizagem ao longo da vida. Em síntese, a abordagem de competências remete a empregabilidade a um conjunto de competências e qualidades pessoais que o indivíduo possui,

deve adquirir ou aperfeiçoar (Fragoso; Valadas; Paulos, 2019), as quais são mobilizadas para manter ou procurar um emprego.

Uma segunda abordagem remete para a teoria do capital humano, que pressupõe investimentos na formação e na educação, sendo uma consequência o aumento de produtividade. Trata-se de um processo que, na visão de seus principais autores, Shultz (1961) e Becker (1975), proporciona o acesso a melhores níveis salariais e a postos de trabalho socialmente mais valorizados, aspectos que permitem um retorno de investimentos em termos de formação. A abordagem da aprendizagem ao longo da vida é recente, e assume-se o ensino superior como mecanismo de excelência na formação de trabalhadores altamente qualificados que correspondam às necessidades do mercado de trabalho.

As críticas mais relevantes a essas abordagens referem-se à ênfase na construção de esforço pessoal, em que impera uma transferência de responsabilidade pelo emprego, da sociedade e do Estado para o próprio trabalhador. Autores tendem a abordar a empregabilidade do ponto de vista individual, posicionando a empregabilidade como solução para o desemprego; nesse caso, a responsabilidade por estar ou não empregado recai no trabalhador, considerado como a variável de ajuste das condições de trabalho. Esse deslocamento de responsabilidade não ocorre sem custo para o trabalhador que sente o peso da responsabilidade sobre algo que, na maioria das vezes, tem pouca ingerência (Martins; Oliveira, 2017). Nesse sentido, pode-se dizer que nessas abordagens impera um certo fetiche da empregabilidade.

Em uma outra concepção, contra hegemônica e renovada, sobre a empregabilidade, foca-se o assunto como uma construção de esforços conjuntos, de responsabilidades partilhadas, agregando aspectos individuais, sociais, econômicos, culturais e familiares. Nessa linha, Fugate, Kinicki e Ashforth (2004, p. 15) situam a empregabilidade como uma construção psicossocial que incorpora características individuais capazes de promover a cognição, o comportamento e os afetos adaptativos, além de aprimorar a interface indivíduo-trabalho. Conforme Monteiro, Almeida e Garcia-Aracil (2017), a empregabilidade refere-se a um conjunto de competências que visa promover o desenvolvimento contínuo da aprendizagem de forma dinâmica, considerando um trabalho que tenha tanto significado pessoal quanto valor social (Bennet, 2019).

Bennet (2019) percebe a importância do ensino superior no desenvolvimento do que ela chama de “pensamento de empregabilidade”, o qual não se limita ao desenvolvimento de habilidades disciplinares, conhecimentos e práticas. A autora assinala que a empregabilidade

deve centrar-se na capacidade, na diversidade e na integração das capacidades metacognitivas com as quais os graduados do ensino superior devem concentrar-se. A autora tece ainda críticas às políticas governamentais que insistem na produção de um arsenal de instrumentos e documentos que visam medir o emprego em vez de aprimorarem a empregabilidade. Esse aspecto traz implicações importantes, considerando-se que corrobora para a empregabilidade se enraizar em um discurso reducionista de resultados econômicos, em vez de aprofundar possibilidades e abrangência da capacidade de desenvolvimento do estudante, aspecto caracterizador do ensino superior.

As instituições de ensino superior podem ser consideradas promotoras de empregabilidade, e não de emprego, uma vez que fomentam uma gama de atributos que visam atender às demandas cada vez mais aceleradas do mundo do trabalho. Monteiro, Almeida e Garcia-Aracil (2017) assinalam que se instalou, ao longo dos últimos anos, um debate em torno do tipo de práticas desenvolvidas no ensino superior que permitem fomentar a empregabilidade em um contexto socioeconômico de mudança contínua. A empregabilidade dos graduados representa um tópico de interesse crescente por parte das instituições de ensino superior, que têm progressivamente procurado alinhar a qualidade da formação oferecida com as novas realidades e exigências do mercado de trabalho.

Nesse cenário, a ligação entre o ensino superior e a empregabilidade em Portugal foi fortemente influenciada pela implementação do processo de Bolonha (Fragoso; Valadas; Paulos, 2019), que pressupõe que o conjunto do sistema de ensino superior (universitário e politécnico, público e privado) deveria ser sujeito à verificação dos seus resultados por meio do modo como os graduados e diplomados obtêm ou consolidam uma posição no mercado de trabalho. A ênfase adicional colocada nessa premissa assinala que o ensino superior também se destina a formar profissionais qualificados e bem-preparados para enfrentar os desafios e adversidades do mercado de trabalho.

Além disso, Fragoso, Valadas e Paulos (2019) salientam que o processo de Bolonha colocou a empregabilidade na agenda das IES, sobretudo porque implicou a entrada em funcionamento do novo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), alterando radicalmente os corpos de gestão e funcionamento da comunidade acadêmica. Segundo os autores, com o RJIES, o estado português responsabilizou as IES por três funções cruciais: a promoção de uma melhor cooperação entre a academia e o mercado de trabalho, o apoio direto à inserção profissional dos graduados no mercado e a promoção e disseminação de dados

comparáveis do emprego graduado e das trajetórias profissionais dos graduados (Fragoso; Valadas; Paulos, 2019). Os autores chamam atenção para o fato de que a ligação entre o ensino superior e a empregabilidade passou a ser uma realidade, entrando no debate público, talvez mesmo antes de o próprio ensino superior perceber as consequências dessa associação. Na avaliação dos autores, deixou-se de discutir o emprego, desemprego e subemprego para se discutir a empregabilidade.

As IES, em grande parte do mundo, têm sido pressionadas a reverem sua gestão e buscarem formas mais eficientes e eficazes de atuação, pressões essas influenciadas pelas constantes mudanças na política educacional, pelas demandas do setor produtivo, pelas flutuações na demanda por cursos e as renovadas necessidades e expectativas dos alunos, especialmente dos diplomados, das quais a empregabilidade tem forte primazia (Almeida; Castro, 2017; Brito-Costa; Antunes; Briegas, 2018). Em Portugal, as taxas de emprego dos licenciados constituem um dos critérios utilizados para avaliar a qualidade das IES (Monteiro; Almeida, 2021), colocando a temática da empregabilidade dentro da dimensão dos aspectos referentes ao abandono e (in)sucesso acadêmico, e, portanto, de uma forma incontornável na agenda das IES.

2 Metodologia

A metodologia adotada na presente pesquisa é de caráter descritivo e exploratória e assentou essencialmente nos métodos bibliográfico, documental (Quivy; Campenhautd, 2005) e etnográfico da *internet* (Hine, 2015). Em Portugal, o ensino politécnico é ministrado em institutos politécnicos, em escolas politécnicas não integradas e em escolas politécnicas integradas em universidades. A rede pública de ensino politécnico é constituída por 15 institutos politécnicos (Beja, Bragança, Castelo Branco, Cavado e do Ave, Coimbra, Guarda, Leiria, Lisboa, Portalegre, Porto, Santarém, Setúbal, Tomar, Viana do Castelo, Viseu), cinco escolas superiores não integradas (Coimbra, Lisboa, Porto, Estoril, Infante), duas instituições de ensino militar e policial, e pelos estabelecimentos de politécnicos de sete universidades (Açores, Algarve, Aveiro, Évora, Minho, Trás-os-Montes e Alto Douro e Madeira) (DGES, 2022). Os politécnicos são os estabelecimentos mais distribuídos pelo território, sobretudo os públicos, que estão mais presentes no interior e em zonas fronteiriças, embora não representados na região da Madeira. O critério de escolha da amostra considerou institutos politécnicos

portugueses públicos e não militares, contemplando todas as regiões de Portugal continental, totalizando 11 institutos.

O *corpus* do estudo foi composto por planos estratégicos (N=17), relatórios de atividades (N=21) e *websites* (N = 11) das instituições selecionadas. Os documentos são públicos e foram retirados dos portais institucionais entre os meses de setembro a novembro de 2022.

Os planos estratégicos constituem documentos prescritos, de acesso público e, regra geral, estão disponibilizados nos *websites* oficiais dos politécnicos, na área dos documentos relativos à gestão. A inacessibilidade a esse documento obstaculiza uma visão global sobre a instituição, a sua estratégia e os resultados que pretendem alcançar (DGEEC, 2017). Tendo em vista que, no plano estratégico, constam as atividades propostas a serem implementadas pela equipe gestora, a análise desse documento permite averiguar se houve um incremento na atenção dada às questões da empregabilidade ou, se, contrariamente, nota-se pouca atenção ou mesmo a ausência de menção ao longo dos anos. Os relatórios de atividades, por sua vez, têm como objetivo central apresentar as principais atividades desenvolvidas pelo instituto politécnico durante o ano em análise, bem como avaliar o nível de execução do plano de atividades do ano em referência.

A recolha de dados foi realizada aplicando-se um grande guia de análise estandardizado e elaborado para a presente pesquisa, seguindo as seguintes etapas: (1) localização geográfica dos politécnicos portugueses no *site* da Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) e definição da amostra; (2) localização das páginas na *web* de cada instituição; (3) localização dos documentos e leitura preliminar; (3) coleta de informações e criação de um quadro síntese para cada instituição; (4) desenvolvimento da análise do material coletado; (5) releitura das páginas da *web*, complementando as informações já cadastradas e desenvolvendo a etnografia da *internet* (Hine, 2015) para compreender as atividades de apoio e promoção da empregabilidade adotadas e veiculadas nos *websites* dos politécnicos investigados; (6) categorização do material recolhido; (7) produção de tabelas de frequência; (8) discussão de significados e recategorização; (9) elaboração de novas tabelas. A sequência de procedimentos foi inspirada na perspectiva da análise de conteúdo na qual os estágios de leitura flutuante, categorização e tratamento estatístico descritivo são realizados no material analisado (Bardin, 1977).

3 Resultados e Discussão

3.1 Caracterização do apoio e promoção da empregabilidade nos planos estratégicos e nos relatórios de atividade

Em Portugal, o ensino politécnico é ministrado em institutos politécnicos, em escolas politécnicas não integradas e em escolas politécnicas integradas em universidades. A rede pública de ensino politécnico é constituída por 15 institutos politécnicos, cinco escolas superiores não integradas, duas instituições de ensino militar e policial, e pelos estabelecimentos de politécnicos de sete universidades (DGES, 2022). A Tabela 1 apresenta os institutos politécnicos portugueses que integram a presente pesquisa, as regiões geográficas a que pertencem e os respectivos documentos analisados. Segundo a Pordata (2022), NUTS é o acrónimo de “Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos”, e designa um sistema hierárquico de divisão do território em regiões. Considerando-se Portugal continental, tem-se a divisão em cinco regiões. Os documentos analisados foram os planos estratégicos e os relatórios de atividades, ambos retirados dos *websites* oficiais dos politécnicos. Tendo em vista identificar as ações de empregabilidade desenvolvidas nas IES, adotou-se para essa investigação as siglas PE1 e RA1, a fim de designar respectivamente o penúltimo plano estratégico [PE1] e relatório de atividades [RA1]; e PE2 e RA2 para o plano estratégico e o relatório de atividades vigente no período da recolha de dados. A escolha por esse critério estruturou-se em pesquisa preliminar, na qual identificou-se que os institutos não publicizam com a mesma regularidade e periodicidade seus documentos de gestão, o que requereu, para fins de organização dos dados, arbitrar um padrão na coleta e análise dos dados.

Tabela 1 - Instituto politécnico, NUTs e respectivos planos estratégicos (PE1, PE2) e relatórios de atividades (RA1, RA2) conforme ano de abrangência.

Instituto Politécnico	Região (NUTs)	PE1	PE2	RA1	RA2
Algarve	Algarve	2017-2021	2021-2025	2020	2021
Bragança	Norte	Indisponível	Indisponível	Indisponível	2020
Porto	Norte	2014-2018	2020-2024	2019	2020
Lisboa	Área metropolitana de Lisboa	2016-2019	2021-2024	2019	2020
Setúbal	Área metropolitana de Lisboa	2007-2011	2016-2018	2020	2021
Coimbra	Centro	2017-2021	2021-2025	2020	2021
Tomar	Centro	Indisponível	2018	2020	2021
Viseu	Centro	Indisponível	2017-2021	2019	2020
Leiria	Centro	2020	2030	2020	2021
Portalegre	Alentejo	Indisponível	2018-2021	2020	2021
Santarém	Alentejo	2015-2018	2019-2022	2020	2021

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Conforme a tabela 1, o politécnico de Leiria apresenta o PE2 com a maior capilaridade temporal, estendendo-se até o ano de 2030, e os politécnicos de Setúbal e Tomar apresentam o PE2 com o período mais defasado. O instituto politécnico de Bragança não disponibilizou os planos estratégicos e o RA1 em seu *website* no período de recolha de dados, e os politécnicos de Tomar, Viseu e Portalegre não disponibilizaram em seus *websites* o PE1.

Observa-se que os planos estratégicos tendem a ser adotados e publicizados pelas IES, uma vez que somente um politécnico não disponibilizava exemplar desse documento à época da coleta de dados. Esse dado corrobora outros estudos que assinalam que as IES públicas buscam construir e dar amplo acesso público aos seus planos estratégicos (DGEEC, 2017), aspecto que autoriza a análise desse documento para o estudo da empregabilidade. Os planos estratégicos dos politécnicos adotam metodologias distintas, embora, em linhas gerais, o conteúdo desse documento tenha mostrado uma estrutura descritiva bastante semelhante com a adoção dos seguintes tópicos: mensagem do presidente, missão e visão, análises *swot*, *pestal* e ou *tows*, definição dos eixos estratégicos, metas e indicadores métricos.

Nos planos estratégicos, as referências ao apoio e promoção da empregabilidade contempladas no tópico relativo à missão/visão são apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 - Referências de apoio e promoção da empregabilidade na missão/visão.

Instituto politécnico	Referência no PE1	Referência no PE2	Trecho da Referência
Coimbra	Sim	Sim	PE1 e PE2: “A preparação dos seus estudantes para a sua inserção e integração no mundo do trabalho e para um desempenho profissional de sucesso”
Leiria	Sim	0	PE1: “Em 2020, somos uma universidade técnica reconhecida pela produção científica e transferência de conhecimento para a sociedade, pela qualidade de formação, empregabilidade e pelos contributos para o desenvolvimento global”
Lisboa	0	Sim	PE2: “Busca contribuir para a integração no mundo do trabalho”
Santarém	0	Sim	PE2: “Reconhecido pela qualidade e empregabilidade”
Tomar	0	Sim	PE2: “Preparando seus estudantes para o mercado de trabalho (...)”
Algarve, Porto, Setúbal, Viseu**, Portalegre**, Bragança *	0	0	0

*Documento PE1 e PE2 indisponíveis

** Documento PE1 indisponível

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Quanto a mencionar aspectos referentes à empregabilidade, os dados evidenciam crescimento ao se comparar os planos estratégicos. Nota-se que, no PE1, somente dois politécnicos fazem menções à empregabilidade; por sua vez, no PE2, tem-se o dobro desse quantitativo (N = 4). Embora esse dado aponte crescimento, ainda assim percebe-se um quantitativo expressivo dos documentos analisados que não fazem menção à empregabilidade (N = 9). O instituto politécnico de Leiria chama atenção, uma vez que faz referência à empregabilidade somente no PE1 – e, embora o PE2 dessa instituição tenha uma abrangência temporal prevista para o ano de 2030, não foram descritas referências à empregabilidade na missão/visão institucional para esse período de gestão. Importante salientar também que o uso literal do termo “empregabilidade” na missão/visão dos planos estratégicos aparece somente no PE1 de Leiria e no PE2 de Santarém.

A missão/visão constitui um importante elemento de análise ao fornecer evidências sobre a temática da empregabilidade e o papel e espaço que a IES planeja para a sua promoção. Nota-se, na Tabela 2, que os politécnicos ao longo dos anos estão paulatinamente fazendo referência ao termo empregabilidade em sua missão e/ou visão institucional, embora ainda não seja um aspecto priorizado na totalidade dos institutos.

Um aspecto que chamou atenção ao serem analisados os planos estratégicos foi a ausência da definição conceitual do termo “empregabilidade”. Esse dado é relevante especialmente ao considerar-se que os termos “emprego” e “empregabilidade” são frequentemente confundidos (Monteiro; Almeida, 2021). Os pesquisadores asseveram que os usos e definições de empregabilidade devem distinguir entre a obtenção de emprego e a capacidade de capacitar, criar e sustentar o trabalho ao longo do tempo (Bennett, 2018); enfatiza-se, em resumo, menos o “empregar” e mais o “capacitar” (Sin; Tavares; Amaral, 2017). Outro elemento importante em relação a essa ausência é o reforço a uma cobrança controversa imposta às IES referente ao uso das taxas de emprego dos graduados como indicador de empregabilidade e, por conseguinte, utilizado para avaliar a qualidade de instituições e cursos de educação superior.

Nesses termos, Sin, Tavares e Amaral (2017) alertam para o que eles denominam de nexos causal simplista, uma vez que as taxas de emprego não captam a complexidade da empregabilidade e ainda o emprego não é um substituto ou sinônimo do termo empregabilidade. Também nessa perspectiva, o CME (2019) assevera que não é missão das IES encontrar emprego para os seus diplomados, mas antes prepará-los para terem elevados níveis de empregabilidade, disponibilizando ferramentas e apoio para facilitar a sua transição para o mundo do trabalho.

Os dados apresentados na Tabela 3 evidenciam o conteúdo das propostas de ações de apoio e promoção da empregabilidade e as métricas definidas para o acompanhamento ou a mensuração dessas propostas.

Tabela 3 - Ação/meta e métrica PE1.

Instituto Politécnico	Ação/meta	Métrica
Algarve	Aumentar o número de estudantes e diplomados, com boa integração no mercado de trabalho, para os vários níveis de formação	Grau de adequação da atividade profissional; Taxas de diplomados.
Coimbra	Capacitação dos diplomados para a integração profissional; Acompanhamento do processo de integração profissional e promoção do <i>feedback</i> .	Porcentagem de estudantes em formação complementar, mobilidade ERASMUS, <i>outgoing</i> , finalistas envolvidos em projetos ou estágios em entidades externas; Porcentagem de diplomados empregados na mesma área do ciclo de estudos, empregados em outros setores de atividade, empregados em atividade da área do ciclo de estudos; Quantitativo de eventos <i>alumni</i> , parcerias para estágios, diplomados conectados às redes de <i>alumni</i> , relatórios de acompanhamento do progresso de inserção dos diplomados, partes interessadas auscultadas para acompanhamento do processo de integração profissional.
Lisboa	Apoiar os diplomados no processo de inserção no mercado de trabalho e nos seus primeiros anos na vida ativa; Assumir a responsabilidade de fornecer aos seus estudantes, nos planos de estudo ou de modo extracurricular, aprendizagens que os capacitem com competências, atitudes e conhecimentos que facilitem a sua inserção na atividade profissional.	0
Leiria	Promoção da empregabilidade dos diplomados; Acompanhamento do processo de integração profissional; <i>Feedback</i> das entidades empregadoras.	Estudantes envolvidos em ações complementares de formação em <i>soft skills</i> , programas de mobilidade, projetos ou estágios em entidades externas; Quantitativo de diplomados conectados às redes <i>alumni</i> ; quantitativo de entidades empregadoras ouvidas na avaliação da qualidade dos diplomados; Taxa de diplomados.
Setúbal	Capacidade de diplomar estudantes para entrarem no mercado de trabalho assim como o acompanhamento ou monitorização da empregabilidade dos seus formados.	Reativação do Observatório de Inserção na Vida Ativa; Auscultação a empresas e instituições da região com vista

		à adaptação dos planos de estudo, objetivando a empregabilidade dos diplomados; Taxa de empregabilidade.
Portalegre, Santarém, Viseu	Porto, Tomar,	0

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Verifica-se ainda que as ações/metastão mais voltadas aos diplomados em detrimento dos estudantes graduandos e destacam o apoio, a promoção e a capacitação em descrições vagas e pouco objetivas; notam-se esforços que buscam aproximação com as empresas por meio de estágios e auscultação das empresas. O politécnico de Algarve, embora não mencione a empregabilidade na missão /visão no planejamento estratégico, estabelece diversas ações/metastão que envolvem a empregabilidade.

Em relação às métricas, verifica-se que não são descritas com correspondência linear com a ação/meta. A métrica da taxa de empregabilidade (N = 1), porcentagem de diplomados empregados (N = 1) e redes *alumni* (N = 2) são timidamente adotadas. Ainda um número expressivo de institutos (N = 5) não contempla ações/metastão e métricas relacionadas ao apoio e promoção da empregabilidade no PE1.

A Tabela 4 apresenta os dados relativos ao PE2 no que se refere à ação/meta e às métricas estabelecidas pelo politécnico em relação ao apoio e promoção da empregabilidade de seus estudantes e diplomados.

Tabela 4 - Ação/meta e métrica PE2.

Instituto Politécnico	Ação/meta	Métrica
Algarve	Ações que promovam a transição para o mercado de trabalho	Grau de adequação da atividade profissional; Taxa de diplomados que obteve emprego.
Coimbra	Criação de: rede de <i>Business Angels</i> , rede de empresas de <i>alumni</i> , rede de empresas parceiras “IPC + emprego” enquanto estrutura de facilitação da empregabilidade, rede de mentoria; Participar no Consórcio Maior Empregabilidade; Otimizar o programa Trilhos; Implementar o novo portal de empregabilidade do IPC.	Programas/projetos de inovação, empreendedorismo e empregabilidade; Recém-diplomados registrados no IEFP como desempregados; Projetos de vocação empresarial apoiados; Rede de empresas IPC +emprego;
Lisboa	Apoiar os diplomados do IPL no processo de inserção no mercado de trabalho e nos seus primeiros anos na vida ativa; Assumir a responsabilidade de fornecer aos seus estudantes, nos planos de estudo ou de forma extracurricular, aprendizagens que os capacitem com competências, atitudes e conhecimentos que facilitem a sua inserção na atividade profissional; Implementar a rede <i>alumni</i> .	Questionários de satisfação dos estudantes; Divulgação de oferta de empregos e estágios não curriculares; Implementação do observatório da empregabilidade; Implementação de rede <i>alumni</i> ; Registro da empregabilidade dos diplomados.
Leiria	Envolver os estudantes ao longo do seu percurso académico em atividades e projetos interdisciplinares, projetos de investigação científica, culturais, sociais, comunitários, entre outros. Dinamizar formação complementar com vista à criação de perfis diferenciados que reforcem competências transversais e educação para uma cidadania global a nível científico, cultural, criativo e social.	Taxa de empregabilidade.
Portalegre	0	Taxa de empregabilidade.
Porto	Situação dos diplomados face ao emprego.	Porcentagem de diplomados empregados.
Santarém	Criação de programa de promoção da inserção dos diplomados do IPSantarém no mercado de trabalho.	Definição de um calendário de atividades dirigidas aos estudantes finalistas do IPSantarém; Criação de portal de empregabilidade e rede de mentores (diplomados).
Setúbal	Monitorizar a inserção profissional dos diplomados;	Taxa de empregabilidade medida pela instituição.

	<p>Criar um portal de emprego e disponibilizar outros serviços de apoio que auxiliem os estudantes no processo de inserção profissional;</p> <p>Promover o conceito de mestrado em empresas, chamando-as para colocar desafios aos estudantes com o objetivo de que tais alunos criem soluções implementáveis.</p>	
Viseu	<p>Fomentar uma maior proximidade da ADIV com o mercado de trabalho e com a atividade econômica, de modo a tornar o IPV um parceiro preferencial para a colocação de estagiários e de recrutamento profissional;</p> <p>Conhecer as necessidades de trabalho da região com vista a futuramente adequar a oferta formativa dos CTeSP.</p>	0
Tomar	0	0

Fonte: Elaborada pelas autoras

Em comparação com os planos estratégicos anteriores, percebe-se nos PEs2 tanto um crescimento quanto uma diversidade de ações relativas ao apoio e promoção da empregabilidade, aspecto que sinaliza e revela empenho das instituições nessa seara. Nas ações/metastas, destacam-se a criação de redes de empresas, rede *alumni* (N = 2), rede de monitoria, a criação dos portais de emprego (N = 2), o alinhamento com programas de empreendedorismo, serviços e ou programas que apoiem a transição e a inserção no mercado de trabalho (N = 5), além da busca por conhecer a realidade do mercado de trabalho da região (N = 3). As questões sobre diversidade, inclusão e equidade de gênero em relação à empregabilidade estão ausentes: não foram encontradas menções às ações voltadas à empregabilidade contemplando a integração e articulação entre coordenações de curso, departamentos de comunicação e gabinetes da empregabilidade.

Em relação as métricas, tem-se um *roll* de descrições que orbitam em torno do emprego, como: taxa de diplomados que obteve emprego; recém-diplomados registrados no Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) como desempregados; registro de empregabilidade dos diplomados; taxa de empregabilidade; e porcentagem de diplomados empregados. Novamente a ênfase nas taxas de emprego se anunciam sinalizando o uso indiscriminado de uma estatística de emprego tida como uma medida grosseira de resultados, uma vez que a taxa de emprego constitui a proporção de graduados que conseguem um emprego em tempo integral em um determinado período de tempo (Sin; Tavares; Amaral, 2019), o registro e a análise dos fluxos de mobilidade de mão-de-obra no mercado de trabalho (Vieira; Marques, 2014) e ainda,

segundo a Pordata (2020), indica a percentagem de pessoas que têm emprego, sendo que o termo “emprego” “compreende todas as pessoas que exercem uma atividade produtiva incluída no âmbito dos limites da produção das contas nacionais”. Assim, tais elementos evidenciam que taxa de emprego não é sinónimo de empregabilidade.

McCowan (2015) esclarece que a empregabilidade é uma qualidade do indivíduo que facilita a obtenção de emprego, mas não é uma garantia disso, uma vez que outros fatores externos incidem, como a dinâmica do mercado de trabalho, a disponibilidade geral de empregos e uma gama de facilitadores ou constrangedores. Outrossim, as métricas informadas pelas instituições nos planejamentos estratégicos referem-se aos diplomados em sua totalidade e não por curso, dado que pode informar um percentual enviesado, uma vez que não reflete a empregabilidade conferida pelo curso ofertado.

O Quadro 1 sintetiza os aspectos relativos ao apoio e promoção da empregabilidade nos relatórios RA1 e RA2.

Quadro 1 – Quadro síntese das atividades nos relatórios RA1 e RA2

Instituto Politécnico	Síntese das atividades
Algarve	Cursos voltados para competências de empregabilidade nos <i>alumni</i> ; programa mentoria <i>alumni</i> ; feira de emprego; mês da empregabilidade.
Bragança	0
Porto	Monitorização da inserção profissional de diplomados por meio de inquérito aos diplomados em 2017 e em 2018; realização do roteiro pré- <i>alumni</i> ; roteiro de auscultação; <i>talks alumni</i> ; prêmio <i>alumni/ alumni</i> sem fronteiras.
Lisboa	0
Setúbal	Taxa de desemprego de seus diplomados; monitorização da inserção profissional de diplomados; semana da empregabilidade; passaporte para o emprego [cursos voltados para a empregabilidade].
Coimbra	Transição das atribuições no âmbito da empregabilidade do Gabinete da Qualidade para o INOPOL; identificação de um conjunto de entidades e empresas para apresentação de proposta de protocolo facilitador da implementação de ações que promovam a convergência entre o ensino e as necessidades de preparação científica, técnica e aplicada de quadros, bem como a criação de condições facilitadoras da empregabilidade dos alunos dos seus diferentes ciclos de estudo do IPC; lançamento da Rede +Emprego; reuniões com entidades-empresas envolvidas na parceria; dinamização do Portal do Emprego; participação na segunda edição da <i>Job Summit</i> Universitário; programa Trilhos; evento de apresentação oficial da rede <i>Alumi</i> ; <i>workshops</i> com temas da empregabilidade; número de diplomados contactados para obtenção de <i>feedback</i> relativo à integração profissional.
Tomar	Ofertas estágio, emprego, bolsas direcionadas para o <i>website</i> do observatório de inserção na vida ativa (OIVA); divulgação mensal sessões <i>online</i> (<i>Fireside Talks</i>) sobre aspetos ligados ao emprego (CV, carreiras, <i>soft skills</i> , programas

	de estágio e <i>trainees</i>); publicização no <i>site</i> dos resultados do inquérito aos diplomados de 2019.
Viseu	Recolha de dados relativos à empregabilidade dos diplomados; projetos de integração profissional de alunos com NEE; criação de bolsa de voluntariado para apoiar a dinamização de atividades; oferta de empregos no Serviço de Inserção da Vida Ativa (SIVA).
Leiria	Divulgação das taxas de empregabilidade; bolsa de emprego do Politécnico de Leiria (bolsa própria); divulgação sobre possibilidades e apoios à criação do próprio emprego e sobre oportunidades de estágio e emprego, inclusive no âmbito de sistemas de mobilidade internacional; organização de feiras ou mostras de estágios, empregos e/ou de apoios ao empreendedorismo, com participação de entidades empregadoras, e organização de sessões de apresentação e recrutamento de empresas; Semana de Empregabilidade com organização de <i>workshops</i> de promoção de <i>soft skills</i> ; desenvolvimento de projetos com empresas com a participação de estudantes; orientação e acompanhamento na procura de oportunidades de estágio e emprego; divulgação de ofertas de formação profissional (internas e/ou externas); organização de ações direcionadas para a empregabilidade, formações de curta duração em gestão do tempo, técnicas de procura de emprego e elaboração de <i>curriculum vitae</i> ; integração no Consórcio Maior Empregabilidade; organização de diversos encontros científicos e formações curtas avançadas, em todas as Escolas do Politécnico de Leiria e <i>Short Advanced Programmes</i> (SAP) no âmbito da RUN-EU-Universidade Europeia.
Portalegre	Organização de um conjunto de <i>workshops</i> , <i>webinars</i> e formações/ integração ao Consórcio Maior Empregabilidade; participação no Encontro Nacional de Gabinetes de Empregabilidade; divulgação da empregabilidade dos diplomados 2019.
Santarém	Integração ao Consórcio Maior Empregabilidade; divulgação das taxas de empregabilidade; módulo específico denominado <i>work</i> acoplado ao <i>site</i> e que promoverá comunicação de ofertas de emprego e de estágios propostos por empresas; bolsa de emprego com vista a articular as áreas de formação dos diplomados e a satisfazer necessidades das empresas; Prémio Carreira <i>Alumni</i> do IPSantarém; dinamização de <i>workshops</i> , sessões temáticas, cursos breves relacionados com <i>soft skills</i> , saídas profissionais, técnicas de procura de emprego, empreendedorismo, entre outros; mapear os <i>alumni</i> e seus contatos para futura criação da rede <i>alumni</i> ; recolher e divulgar histórias de sucesso de <i>alumni</i> .

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Os dados apresentados no quadro síntese mostram uma diversidade de ações voltadas para a empregabilidade que vão além das informações restritivas relacionadas às taxas de empregabilidade. Sinalizam que as IES estão desenvolvendo ações para além de uma resposta ao cumprimento legal e mostram que as ações voltadas para o apoio e a promoção da empregabilidade inseriram-se definitivamente no cotidiano das IES, as quais procuram desenvolver atividades que envolvam não somente os *alumni* como também os graduandos.

Nota-se que, enquanto os planos estratégicos divulgam dados referentes à taxa de empregabilidade oriundos dos inquéritos aplicados aos diplomados e administrados pelos

próprios politécnicos, nos relatórios de atividades as taxas de empregabilidade são, em sua maioria, oriundas de dados externos e conduzidos pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES). Isso ocorre por meio da Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC), nomeadamente sobre os níveis de desemprego dos diplomados de licenciaturas, cuja metodologia se baseia no confronto de informação de bases administrativas relativas aos diplomados e aos inscritos nos centros de emprego do Instituto do Emprego e Formação Profissional.

4 Mapeamento das práticas de apoio e promoção da empregabilidade dos estudantes e diplomados

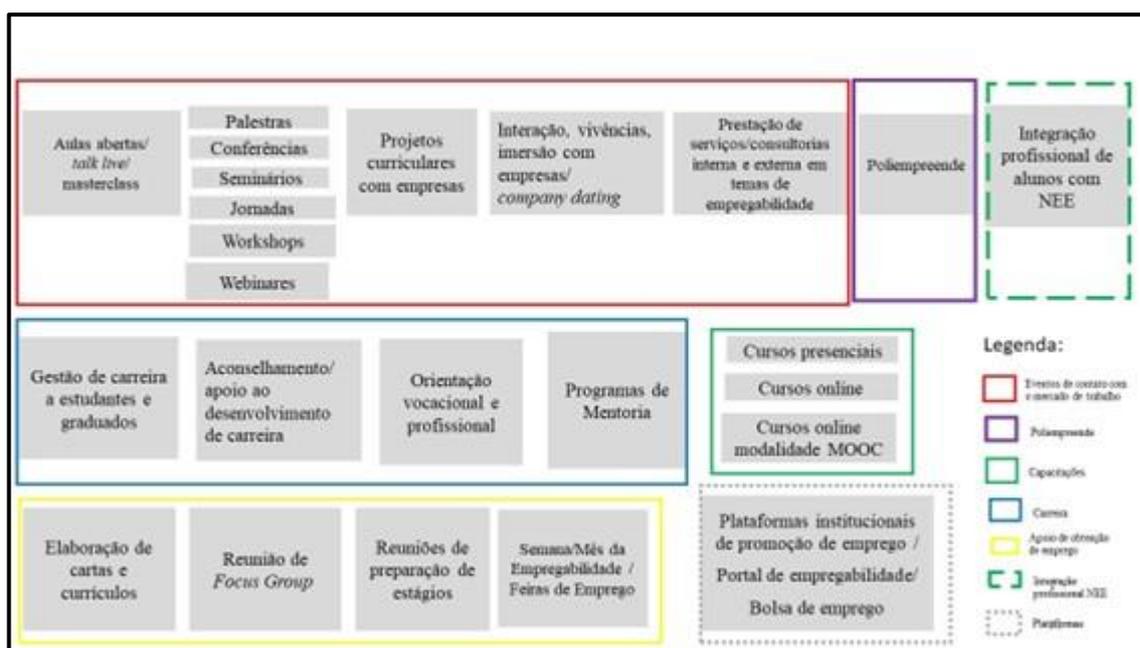
Visando mapear as práticas de apoio e promoção da empregabilidade de estudantes e diplomados, foram utilizados, em conjunto, os planos estratégicos, os relatórios de atividades e a coleta de dados por meio de uma etnografia da *internet* conduzida nos *websites* dos institutos politécnicos. Assim, as informações disponibilizadas a seguir resultam da comunicação disponibilizada e gerida pelas próprias instituições, de modo que não se trata de informações factualmente confirmadas. Por serem documentos disponibilizados em *websites* oficiais, no entanto, fornecem informações que possibilitam a construção de análises sobre a empregabilidade. Observou-se que, nos *websites*, regra geral, existem informações dirigidas exclusivamente aos diplomados, denominados de *alumni*, e informações destinadas para os graduandos, ou seja, os acadêmicos que ainda estão frequentando o curso acadêmico. Essa separação fica bastante evidente uma vez que, em quase todos os institutos, há um espaço destinado exclusivamente para a comunicação com os *alumni*. A partir dos dados coletados, as práticas de apoio e promoção da empregabilidade foram agrupadas em três dimensões: Dimensão 1 - atividades de percurso voluntariado; Dimensão 2 - atividades de percurso acadêmico amplo; e Dimensão 3 - atividades de percurso acadêmico *alumni*.

No que concerne à Dimensão 1, relativa ao percurso voluntariado, as atividades referem-se àquelas destinadas a promover o voluntariado a partir de uma proposta gerida pela IES. Todos os institutos investigados promovem ações de voluntariado, com exceção do IP de Lisboa. A presença de uma estrutura dedicada ao voluntariado vai ao encontro do que assinala o CME (2019), para quem o voluntariado apresenta extrema relevância na promoção da empregabilidade dos estudantes e futuros diplomados, uma vez que desenvolve competências valorizadas no futuro profissional, mas exige a construção de um conjunto de parcerias com

potenciais empregadores, com *alumni* e com a comunidade acadêmica, que deve ser gerida por estruturas dedicadas a essa tarefa. Além disso, em um contexto de incertezas e rápidas transformações, explorar oportunidades voltadas para projetos voluntários oportuniza aos graduandos enriquecimento e vivências para além do estabelecido no currículo formal.

Em relação às atividades vinculadas à Dimensão 2 - percurso acadêmico amplo, foram identificados 24 tipos de atividades voltadas principalmente para os graduandos, embora não exclusivamente, conforme ilustrado na Figura 1. As atividades foram condensadas com a finalidade apenas de possibilitar uma exposição mapeada, uma vez que, de forma geral, não é possível estabelecer uma nítida fronteira entre as atividades que, na maioria das vezes, são propostas e realizadas concomitantemente.

Figura 1 - Práticas Identificadas na Dimensão 2 - percurso acadêmico amplo (N = 24).



Fonte: Elaborado pelas autoras.

As atividades foram organizadas segundo aproximações de propostas, embora sejam interligadas e desenvolvidas muitas vezes de forma concomitante. Assim, tem-se atividades que focam aspectos de preparação dos estudantes para os primeiros contatos com o mercado de trabalho, como aquelas que partem da preparação de *Curriculum Vitae* e de entrevistas, sendo essa uma prática bastante valorizada e considerada a ferramenta mais importante na seleção dos candidatos, acompanhada da entrevista individual (Silva, 2020).

O Quadro 2 apresenta uma síntese das atividades de promoção e apoio à empregabilidade desenvolvidas por politécnico.

Quadro 2 – Síntese das atividades de promoção e apoio a empregabilidade.

Atividades	Instituto politécnico										
	A l g a r v e	B r a g a n ç a	C o i m b r a	L i s b o a	L e r i a	P o r t a l e g r e	P o r t o	S a n t a r é m	S e t ú b a l	T o m a r	V i s e u
Eventos de contato com o mercado de trabalho	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim
Aconselhamento e apoio ao desenvolvimento de carreira	sim	0	sim	0	0	0	sim	0	sim	0	sim
Consulta de orientação vocacional e gestão de carreira a estudantes graduados	0	0	0	--	0	0	sim	0	0	0	0
Cursos	sim	0	sim	--	sim	sim	sim	sim	sim	sim	0
Elaboração de cartas e currículos	sim	0	sim	--	sim	sim	sim	0	0	sim	sim
Reunião preparatória e estágios	sim	0	0	---	sim	0	0	0	sim	sim	0
Integração profissional de alunos NEE	0	0	0	---	0	0	0	0	0	0	sim
Poliempreende	sim	Sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim
Semana-Mês da Empregabilidade ou Feiras de Emprego	sim	Sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim	sim
Plataformas de emprego/ bolsa de emprego/portal empregabilidade	sim	*	sim	0	sim	sim	sim	0	**	sim	sim
Programas de mentoria profissional	sim	0	sim	--	0	0	sim	0	sim	0	0

*em implantação

** indisponível no momento da coleta de dados

Fonte: Elaborado pelas autoras.

A etnografia realizada nos *websites* mostra a grande relevância que o tema empregabilidade adquiriu para as IES investigadas, uma vez que todos os *websites* consultados possuem conteúdos textuais e imagens que tratam da empregabilidade. O formato de plataforma ou portal de emprego adotado pela maioria das IES possibilita o encontro entre os estudantes e diplomados, que inserem seus currículos com as empresas empregadoras, que por sua vez disponibilizam vagas.

Nos espaços virtuais dos *websites*, não foram disponibilizados materiais acadêmicos disponibilizados para estudos e investigações sobre temas na área da empregabilidade, tais como carreira, emprego, organizações, condições de trabalho, precarização, entre outros. São poucas as IES que têm apostado de forma estruturada em programas de mentoria profissional cujo objetivo visa apoiar a exploração de oportunidades de carreira entre estudantes e mentores, esse último posto podendo ser assumido por *alumni*, docentes, técnicos ou representantes de empresas e outros profissionais externos ao politécnico. Ações de apoio ao desenvolvimento e construção de carreira de estudantes e diplomados são mais escassas e aparecem descritas em forma de projeto apenas nos institutos politécnicos do Porto e de Coimbra.

A literatura aponta que é fundamental que as IES possam trabalhar em uma dinâmica de aproximação com as empresas, respondendo a um grande desafio que reside em uma forte percepção de fosso entre os conhecimentos que os graduados possuem e a sua capacidade para aplicá-los em contextos reais de trabalho (Gonçalves *et al.*, 2006; CME, 2019; Fragoso, Valadas; Paulos, 2019; Silva, 2020). Nesse sentido, algumas atividades de aproximação com as empresas podem ser consideradas respostas a essa crítica, como as feiras de empregabilidade e o Poliemprende. O Poliemprende constitui uma atividade presente em todas as IES investigadas; trata-se de uma competição nacional de ideias de negócio e assume o formato de um concurso nacional de periodicidade anual que assenta na maior rede de promoção do empreendedorismo no ensino superior, constituída por 18 politécnicos e três escolas politécnicas das universidades. O concurso desenvolve-se em duas fases, sendo a primeira regional, dinamizada individualmente por cada um dos parceiros, e a segunda nacional, momento em que se reúnem todos os vencedores dos concursos regionais.

As feiras e ou mês-semanas de emprego também se destacam como atividades desenvolvidas por todos os politécnicos investigados. Segundo a literatura, as feiras de emprego estreitam as relações estudantes-empresas ao possibilitarem o contato direto entre as entidades empregadoras e os graduandos, além de contribuírem com a formação de desenvolvimento de

competências transversais por meio da oferta de *workshops*, conferências e mesas redondas (Silva, 2020). Ademais, constituem contextos não formais de ensino e requerem a construção de um conjunto de parcerias com potenciais empregadores, *alumni* e comunidade acadêmica, exigindo das IES estruturas dedicadas para gerir o evento, sendo que muitas IES creditam a essa atividade o aumento da empregabilidade de seus estudantes (CME, 2019).

Dos politécnicos investigados, um total de $N = 7$ contam com uma estrutura formal que se dedica às questões de inserção profissional, denominada, na maioria das vezes, gabinete de apoio à inserção profissional. Este tipo de gabinete tem diferentes designações nas instituições e reflete as especificidades de cada IES, mas guarda em comum o apoio aos estudantes no que se refere à empregabilidade. A criação dessas estruturas é importante porque, segundo Cardoso *et al.* (2012), revela o empenho das instituições nesse assunto e constitui, segundo pesquisa de Silva (2020), a respostas das IES para fazer face às necessidades do mercado de trabalho. Para o CME (2019), nota-se recentemente uma ampliação nas finalidades dos gabinetes no sentido de se centrarem no apoio à gestão de carreira e não apenas no apoio à obtenção de emprego.

As atividades identificadas na Dimensão 3 - percurso acadêmico *alumni* são evidenciadas na Tabela 5.

Tabela 5 – Atividades desenvolvidas na Dimensão 3 - percurso acadêmico *alumni*.

Instituto politécnico	Identificação /espaço ou website específico para <i>alumni</i>	Premiação <i>Alumni</i>	Realização de eventos com <i>alumni</i>	Realização de protocolos de colaboração e benefícios do <i>alumni</i>	Rede <i>Alumni</i>	Testemunho virtual do <i>alumni</i>	Programas mentoria profissional
Algarve	Sim	Sim	Sim	Sim	0	Sim	Sim
Bragança	Sim	0	0	0	Sim	0	0
Coimbra	Sim	Sim	0	Sim	Sim	0	Sim
Lisboa	Sim	Sim	0	Sim	Sim	0	0
Leiria	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	0
Portalegre	Sim	0	Sim	Sim	0	Sim	0
Porto	Sim	Sim	Sim	0	Sim	0	Sim
Santarém	0	Sim	0	0	Sim	Sim	0
Setúbal	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Tomar	Sim	Sim	0	Sim	Sim	Sim	0
Viseu	Sim	0	Sim	Sim	Implantação	Sim	0

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Dos politécnicos analisados, somente dois não contam, em seus *websites*, com uma área específica para os *alumni*. Os demais contam com espaços exclusivos para a interação com os *alumni* nos quais são inseridos uma série de elementos que buscam reaproximar os antigos alunos com os politécnicos, como descontos junto à instituição (ex. inscrições a preço reduzido em iniciativas organizadas ou promovidas pela instituição), acesso aos serviços das bibliotecas; premiação *alumni* no qual distingue-se um diplomado que tenha se destacado a nível profissional, pessoal, cultural ou social e que seja uma referência para os seus pares e para a comunidade; testemunho virtual no qual os *alumni* narram a jornada profissional e monitoria profissional.

Pelo exposto, evidencia-se que os *alumni* são de grande importância para os politécnicos, o que corrobora os achados de Cardoso *et al.* (2012), para quem o *networking* envolvendo alunos que já se diplomaram é considerado como um fator crucial para a melhoria dos indicadores de empregabilidade das IES. Tal afirmação tem eco nos planos estratégicos analisados na presente pesquisa, os quais estabelecem como métrica as taxas de emprego de diplomados.

5 Considerações finais

Nas últimas décadas, a empregabilidade dos graduados tornou-se um fator-chave das IES (Clarke, 2018; Sin; Tavares; Amaral, 2017), incluindo os institutos politécnicos, os quais observam uma crescente pressão por parte de governos, grupos de empregadores e estudantes para darem respostas sobre a empregabilidade de seus estudantes, além de atender a pressupostos inseridos no âmbito do processo de Bolonha. As taxas de emprego dos graduados representam um critério atual utilizado para avaliar a qualidade das instituições e dos cursos de ensino superior oferecidos em Portugal (Monteiro; Almeida, 2021), o que colaborou para compreender melhor o que tem sido proposto em termos de práticas institucionais voltadas para o apoio e a promoção da empregabilidade.

Pela análise dos dados, percebe-se um contínuo investimento e interesse pelas questões da empregabilidade, pelo aumento de iniciativas a este nível, destacando-se a criação de gabinetes dedicados ao desenvolvimento da empregabilidade dos estudantes, a criação de portais de empregabilidade e a participação de estudantes em espaços educativos não formais, como as propostas de ações de voluntariado geridas pelos politécnicos. Os dados indicam que

os politécnicos investigados responderam ao chamado do processo de Bolonha, o qual tem promovido a empregabilidade como uma das finalidades do ensino superior. Um aspecto que chamou a atenção foi que não se identificou a concepção de empregabilidade adotada e descrita nos documentos de nenhum politécnico investigado, indicando uma lacuna dos pressupostos epistemológicos e ideológicos que embasam teórica e metodologicamente o trato institucional dessa temática. Este aspecto deve ser fonte de análise pelas IES, uma vez que essa lacuna pode conduzir a ações pautadas em uma subordinação das IES à lógica do mercado, a criação de cursos sob uma ótica exclusiva de empregos, em uma responsabilização única da IES por um fenômeno que é complexo e multifacetado, e ainda a uma gradativa perda de autonomia da IES.

No exame das páginas *web* dos politécnicos, as informações *online* sobre empregabilidade cumprem o papel de informar, direcionar e desenvolver aspectos referentes à empregabilidade, evidenciadas em ações de apoio que consistem na aprendizagem de soluções instrumentais simples (Clarke, 2018), como saber construir um *curriculum vitae* e aprender a participar de uma entrevista de emprego. Também verificou-se forte esforço por parte das IES investigadas em aproximar estudantes e empregadores constantes nas ações de divulgação de empregos, oportunizando espaços para uma aproximação com organizações e empresas empregadoras, divulgadas nos portais de empregabilidade, nas feiras de emprego, na participação de projetos, a exemplo do Poliemprende e da participação de trabalhos voluntários, além dos estágios curriculares e profissionais e mobilidade acadêmica internacional, que não integraram a presente pesquisa. Sobre o trabalho voluntário, a promoção de projetos de voluntariado por parte dos politécnicos, que contam com estrutura própria para a gestão e condução, pode ser uma grande oportunidade para o desenvolvimento pessoal e profissional dos estudantes, proporcionando a aquisição de novas habilidades e contribuindo com a promoção da empregabilidade.

Observou-se que vigoram práticas de apoio à obtenção de emprego em detrimento de apoio à gestão de carreira e que a taxa de emprego dos diplomados continua a ser a métrica mais utilizada pelas instituições para demonstrar a empregabilidade de seus estudantes. Esse aspecto é referenciado por diversos autores, para quem a compreensão da empregabilidade como emprego e não como habilidade ou capacidade é um equívoco, uma vez que as taxas de emprego não refletem o envolvimento dos acadêmicos ou a consideração da capacidade de empregar em suas práticas (Bennett, 2018; Clarke, 2018). Autores advertem que a empregabilidade não pode ser compreendida exclusivamente sob critérios de inserção no

mercado de trabalho, ou seja, no ato de conseguir um emprego, uma vez que o mercado de trabalho na atualidade configura-se inseguro, incerto e flexível, portanto sujeito a constantes flutuações e alterações, o que requer um posicionamento crítico do diplomado e do graduando, inclusive para compreender os fatores sociais implícitos na busca pelo emprego. Nesse sentido, Bennett (2018) alerta que a educação deve priorizar a empregabilidade e não o emprego para a vida e não para o trabalho, e que a concentração deve primar para preparar para a compreensão de inserção profissional em um mundo cada vez mais complexo. Clarke (2018) também esclarece que o alcance do emprego representa os primeiros passos da jornada da empregabilidade, que deve concentrar-se na trajetória de carreira.

Nota-se que têm sido escassos os estudos que abordam a relação entre o ensino superior e a empregabilidade, evidenciando uma importante lacuna de reflexões e debates sobre as IES e a promoção da empregabilidade de seus estudantes e diplomados. Com o presente estudo, pretendeu-se contribuir com esse debate ao conduzir o mapeamento de práticas de apoio e promoção da empregabilidade desenvolvidas por politécnicos portugueses. Apontam-se alguns limites da presente pesquisa, os quais podem ser descritos pelo restrito quantitativo de institutos politécnicos investigados, aspecto que inviabiliza a generalização dos dados. A adoção de uma perspectiva estritamente qualitativa e de análise documental também restringe os achados. Sugere-se, assim, que estudos futuros possam debruçar-se nas análises de mais instituições, adotando um espectro mais alargado de IES e contemplando o ensino universitário, utilizando de uma conjugação de perspectivas quantitativas e qualitativas de análise de dados, a fim de possibilitar um adensamento do debate no contexto das IES sobre a promoção e o apoio da empregabilidade, formação oferecida e as novas realidades e exigências do mercado de trabalho.

Referências

ALVES, N. E se a melhoria da empregabilidade dos jovens escondesse novas formas de desigualdade social? *Sísifo*, v. 2, p. 59-68, 2007.

ARTESS, J. *et al.* (2017). **Employability: A Review of the Literature 2012-2016**. York: Higher Education Academy.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BECKER, G. S. (1975). **Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education** (2nd ed.). New York: Columbia University Press.

BENNETT, D. Graduate employability and higher education: Past, present and future. *HERDSA Review of Higher Education*, v. 5, 2018.

BORGES, L. DE O.; YAMAMOTO, O. H. (2004). O mundo do trabalho. *In*: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J.; BASTOS, A. V. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 24-62.

CARDOSO, J. L. *et al.* **Empregabilidade e ensino superior em Portugal**. A3ES Readings, n. 3, Lisboa: A3ES, 2012

CLARKE, M. Rethinking graduate employability: the role of capital, individual attributes and context. *Studies in Higher Education*, v. 43, n. 11, p. 1923-1937, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1294152>. Acesso em: 21 out. 2023.

CONSÓRCIO MAIOR EMPREGABILIDADE - CME (2019). **Livro verde sobre Promoção da Empregabilidade de Diplomados do Ensino Superior**. Lisboa: Press Forum – Comunicação Social, S.A.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. *Production* [online], v. 14, n. 3, p. 27-34, 2004.

DGEEC. **Estatísticas da Educação 2014/15** - Principais resultados relativos ao Ensino Superior. Lisboa: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, 2016.

FORRIER, A.; SELS, L. The concept employability: A complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, v. 3, n. 2, p. 102-124, 2003.

FRAGOSO, A.; VALADAS, S. T.; PAULOS, L. Ensino superior e empregabilidade: percepções de estudantes e graduados, empregadores e académicos. *Educ.soc.*, Campinas, v. 40, e0186612, 2019.

FUGATE, M.; KINICKI, A.; ASHFORTH, B. Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, v. 65, n. 1, p. 14-38, 2004.

GALEAZZI, I. Desemprego. *In*: CATTANI, A. D. (org.). **Dicionário Crítico sobre Trabalho e Tecnologia**. 4. ed. rev. Ampl. - Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Da UFRGS, p. 67-72, 2002.

GAZIER, B. Employability – concepts and pratiques. Berlin: **European Employmente Observator**, 1998.

GONÇALVES, F. R.; CARREIRA, T.; VALADAS, S.; SEQUEIRA, BERNARDETE. Percursos de empregabilidade dos licenciados: Perspectivas europeias e nacional. **Análise Psicológica**, v. 24, n. 1, p. 99-114, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.14417/ap.157>. Acesso em: 21 out. 2023.

HINE, C. Ethnography for the Internet. Embedded, Embodied and Everyday Internet **Copyright Bloomsbury Publishing**, Huntingdon, GBR, 2015.

MARTINS, B. V.; OLIVEIRA, S. R. (2017). Reflexões sobre a empregabilidade dos jovens provenientes de cursos superiores de tecnologia. **Revista pensamento contemporâneo em administração**. Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, jan./mar. 2017, p. 37-54. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v11i1.80>. Acesso em: 21 out. 2023.

MCCOWAN, T. Should universities promote employability? **Theory and Research in Education**, v. 13, n. 3, p. 267-285, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1177%2F1477878515598060>. Acesso em: 21 out. 2023.

MONTEIRO, S.; ALMEIDA, L. S. Employability of higher education graduates: reflections and pedagogical implications. **Revista Lusófona de Educação**, v. 51, 2021.

MONTEIRO, S.; ALMEIDA, L. S.; GARCÍA-ARACIL, A. Da universidade ao mercado de trabalho: Perceções de competência, formação e condições de integração profissional de graduados da Universidade do Minho. *In*: MARQUES, A. P.; SÁ, C.; CASANOVA, J.; ALMEIDA, L. S. (org.). **Ser Diplomado do Ensino Superior: Escolhas, Percursos e Retornos**. Braga: Centro de Investigação em Educação (CIEd), Instituto de Educação, Universidade do Minho, 2017.

MONTEIRO, S.; FRANCO, A.; SOARES, D.; GARCÍA-ARACIL, A.; ALMEIDA, L. Beating the odds in university, labour market and life: The role of Higher Education in times of socioeconomic change. *In*: GONZALEZ GARCIA, C.; BERNARDO, J. A.; NÚÑEZ, A.; RODRIGUEZ PEREZ, J. C. (ed.), **Factors Affecting Academic Performance**. Nova Science Publishers, Inc, 2017.

PAULOS, L.; VALADAS, S.; FRAGOSO, A. Empregabilidade e transição para o mercado de trabalho: Perspetivas de estudantes/diplomados não-tradicionais do Ensino Superior. *In*: MARQUES, A.; SÁ, C.; CASANOVA, J.; ALMEIDA, L. **Ser Diplomado do Ensino Superior: Escolhas, Percursos e Retornos**. Braga: Centro de Investigação em Educação (CIEd) Instituto de Educação da Universidade do Minho, 2017. p. 119-138.

PORDATA. **Glossário: Emprego**. 2020. Disponível em <https://www.pordata.pt/Glossario>. Acesso em: 2 out. 2022.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. V. **Manual de investigação em Ciências Sociais** 4. ed. Lisboa: Gradiva, 2005.

SILVA, L. M. F. **A empregabilidade dos/as estudantes e diplomados/as do ensino superior: do conceito às práticas que a promovem**. Relatório apresentado à Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Portugal, 2020.

SIN, C.; AMARAL, A. Academics' and employers' perceptions about responsibilities for employability and their initiatives towards its development. **Higher Education**, v. 73, n. 1, p. 97-111, 2017. Disponível em: 10.1007/s10734-016-0007-y. Acesso em: 21 out. 2023.

SCHULTZ, T. W. (1961) Investment in Human Capital. **The American Economic Review**, v. 51, n. 1, p. 1-17.

VIEIRA, D. A.; MARQUES, A. P. **Preparados para trabalhar?** Porto, PT: Consórcio Maior Empregabilidade, 2014.

Enviado em: 20/07/2023

Revisado em: 23/07/2024

Aprovado em: 06/08/2024