RESUMO

Apesar do elevado desempenho académico de muitos jovens graduados, o mercado de trabalho revela um paradoxo inquietante: elevados índices de despedimento precoce e fraca retenção entre recém-formados. Este artigo analisa criticamente a discrepância entre a formação universitária e as exigências do mundo profissional contemporâneo, com especial foco nas competências comportamentais (soft skills). Com base em literatura internacional recente (2023–2025), argumenta-se que o modelo educativo atual permanece ancorado em paradigmas do século XX, negligenciando competências socio emocionais críticas. Propõe-se uma integração estratégica e transversal destas competências no ensino superior, como condição sine qua non para uma empregabilidade sustentável no século XXI.

Palavras-chave:

Empregabilidade; Soft Skills; Ensino Superior; Competências Comportamentais; Educação Transversal; Integração Curricular.

1. INTRODUÇÃO

A excelência académica, tradicionalmente medida por desempenho técnico e cognitivo, já não se traduz automaticamente em sucesso profissional. Estudos recentes indicam um crescimento preocupante da taxa de insatisfação por parte dos empregadores em relação às competências comportamentais dos recém-formados (Dunn & Fraser, 2023; Robinson, 2025). Este fenómeno evidencia um desalinhamento estrutural entre o que é ensinado nas universidades e o que é exigido no mundo laboral.

Com a crescente automatização e transformação digital, o capital humano diferencia-se não apenas pelo conhecimento técnico, mas sobretudo pela sua capacidade de comunicar, colaborar, adaptar-se e liderar com inteligência emocional. É neste contexto que as *soft skills* emergem como fator crítico de empregabilidade, sendo decisivas não só na entrada, mas sobretudo na manutenção e progressão nas organizações (Lee & Ahmad, 2024; Yamamoto, 2024).

2. REVISÃO DA LITERATURA

Estudos empíricos recentes confirmam o défice alarmante de competências comportamentais entre jovens graduados:

- Robinson (2025) revela que 72% dos empregadores consideram os recém-formados deficientes em competências interpessoais básicas, como comunicação oral, trabalho em equipa e gestão de conflitos.
- Dunn & Fraser (2023), com base em 100 empresas britânicas, indicam que os problemas de retenção estão diretamente ligados à fraca resiliência emocional e à incapacidade de gerir o feedback.
- A National Foundation for Educational Research (2025) posiciona os adolescentes britânicos entre os menos competentes em empatia, autocontrolo e assertividade, em comparação internacional.
- Segundo o World Economic Forum (2023), até 2027, mais de 44% das competências profissionais sofrerão alterações radicais, com destaque para a colaboração, resiliência, criatividade e pensamento crítico (Coorpacademy, 2025).
- Goyal & Tan (2024) sublinham que, mesmo em ambientes de aprendizagem digital, é possível desenvolver soft skills desde que o design pedagógico seja adequado.

Quadro 1 — Estimativas de Deficiência em Soft Skills (2025)

Competência Comportamental	Percentual de Deficiência	Fonte
Comunicação oral	68%	Robinson (2025)
Trabalho em equipa	74%	Robinson (2025)
Gestão de conflitos	59%	NFER (2025)
Capacidade de receber feedback	63%	Robinson (2025)
Empatia	70%	NFER (2025)
Flexibilidade/adaptabilidade	66%	Coorpacademy (2025)
Apresentação pessoal	52%	Reuters (2025)

Fonte: Elaboração própria

3. DISCUSSÃO

3.1. A falência do modelo educativo clássico

A ênfase excessiva em avaliações escritas e abordagens teóricas impede o desenvolvimento de competências interpessoais e reflexivas (Alvarez et al., 2025). O atual modelo de ensino superior, fragmentado e disciplinar, continua a reproduzir um paradigma fabril, obsoleto face às exigências do século XXI (Cheng & Moretti, 2023).

3.2. Modelos internacionais eficazes

Diversas experiências internacionais demonstram que a reformulação curricular pode integrar de forma eficaz competências comportamentais:

- Lee & Ahmad (2024) propõem um modelo onde soft skills são ensinadas desde o 1º ano do curso, com resultados positivos na empregabilidade.
- Rodríguez & Koller (2025) destacam a importância da inteligência emocional como competência transversal em todos os cursos.
- Naji (2024) mostra que métodos como aprendizagem entre pares (*peer learning*), simulações e projetos interdisciplinares contribuem significativamente para o desenvolvimento comportamental.

3.3. O papel das universidades e políticas públicas

A integração estratégica de competências comportamentais exige um esforço conjunto entre universidades, empresas e governos. Sugere-se:

- Reformulação de currículos com foco em aprendizagem ativa;
- Inserção obrigatória de unidades curriculares em inteligência emocional, negociação e trabalho colaborativo;
- Estímulo à aprendizagem experiencial, mentoring, role-playing e coaching (Jon Egging Trust, 2025).

4. CONCLUSÃO

O futuro da empregabilidade depende menos da acumulação de conhecimento técnico e mais da capacidade de aplicar este conhecimento com empatia, ética e colaboração. As

universidades que não reformularem os seus currículos com base nas competências comportamentais arriscam-se a perder relevância social e económica. A integração de soft skills não é um luxo — é uma estratégia urgente para garantir mobilidade social, inclusão e sustentabilidade profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarez, J. et al. (2025). *Rethinking Higher Education Through Transversal Competency Integration*. European Journal of Education, 60(1). https://doi.org/10.1111/ejed.12572

Cheng, L., & Moretti, A. (2023). *Designing Interdisciplinary Curricula to Foster Employability Skills*. Higher Education Research & Development, 42(5). https://doi.org/10.1080/07294360.2023.2164047

Coorpacademy. (2025). *The Top Soft Skills to Develop by 2027 — Future of Jobs Report*. https://www.coorpacademy.com/en/blog/learning-innovation-en/the-top-soft-skills-to-develop-by-2027-future-of-jobs-world-economic-forum-2023-report

Dunn, P., & Fraser, A. (2023). *Graduate Employability and Soft Skill Deficiencies: An Employer Perspective*. Journal of Education and Work, 36(4), 362–380. https://doi.org/10.1080/13639080.2023.1987749

Goyal, R., & Tan, B. (2024). *Can Soft Skills Be Taught Online? Lessons from Pandemic Pedagogies*. International Review of Education, 70(1). https://doi.org/10.1007/s11159-024-09912-8

Lee, C. Y., & Ahmad, N. (2024). *Bridging the Gap: Soft Skills Training for Future-Ready Graduates*. Teaching and Teacher Education, 132. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104242

Naji, A. (2024). *Soft Skills Development for Higher Education Students: The New Pedagogical Priority*. International Journal of Educational Development, 97. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2024.102838

National Foundation for Educational Research. (2025). *Comparative Analysis of Socioemotional Skills in Adolescents*. The Times. https://www.thetimes.co.uk/article/english-teenagers-lag

Rodríguez, M., & Koller, S. (2025). *Emotional Intelligence and Conflict Resolution: A Missing*

Link in Academic Curricula. Journal of Applied Psychology in Education. https://doi.org/10.1016/j.jape.2025.101195

Robinson, B. (2025). *2025 Graduates Lack Skills in Communication, Collaboration and Critical Thinking*. Forbes. https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2024/06/17/2024-graduates-lack-skills