



**A importância das experiências internacionais para a empregabilidade  
e sucesso profissional**

por

Susana Marques da Costa

Dissertação de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos

Orientação:

Professora Doutora Maria da Conceição Pereira Ramos

2016

## **Nota biográfica**

Susana Marques da Costa nasceu na freguesia de Lourosa, concelho de Vale de Cambra, a 12 de dezembro de 1983.

Licenciou-se em Psicologia, no ramo de Trabalho e Organizações em 2006, na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. Em 2014 iniciou o Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos, na Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Iniciou o seu percurso profissional em março de 2007, num Grupo empresarial nacional, que integra várias áreas de negócio e com presença internacional, como técnica de recursos humanos, com funções na área de recrutamento e seleção, empresa onde ainda se encontra. Desde 2014 que exerce funções a partir de um escritório localizado na cidade do Porto.

## **Agradecimentos**

À *Professora Doutora Maria Conceição Pereira Ramos* pelo entusiasmo contagiante, pela disponibilidade e dedicação, pelo interesse, pelas sugestões valiosas e profissionalismo.

A todos os *participantes e voluntários* que na sua generosidade me dispensaram o seu tempo, as suas experiências, os seus comentários e perspetivas tão importantes que enriqueceram e propiciaram o presente trabalho.

Ao *Luís* pelo apoio incondicional, pelos sonhos, pela felicidade. Aos meus *amigos e família* pela âncora e porto seguro, pela confiança em mim e no meu empenho e pela compreensão pelos momentos de ausência.

À *Daniela* pelo apoio precioso e amizade, conselhos valiosos e palavras de ânimo a cada etapa.

A todos os que me apoiaram e incentivaram ao longo deste percurso, um sincero agradecimento!

## **Resumo**

Internacionalização e sociedade global constituem-se termos crescentemente empregues e presentes no dia-a-dia de qualquer sociedade. Será impossível ignorar todas as transformações no nosso mundo desde a Revolução Industrial e que têm alterado as nossas vidas pessoais e profissionais. Tornou-se evidente que um mercado global competitivo exige das empresas presentes a nível internacional uma força de recursos humanos altamente qualificada e capaz, dotada de competências diversas no sentido de promover o sucesso das respetivas organizações.

Neste contexto altamente competitivo Governos, instituições de ensino superior e estudantes procuram adaptar-se às necessidades do mercado de trabalho e a internacionalização do ensino superior tem sido uma das vias de dotar estudantes das competências necessárias a uma maior empregabilidade e sucesso de carreira. Por sua via, instituições de ensino superior procuram atrair estudantes, receitas e internacionalização. O conhecimento tornou-se parte integrante da Economia e das políticas da União Europeia.

Nesse sentido, realizamos um estudo acerca das perspetivas de quem empreende estas experiências de mobilidade internacional e de quem recruta estes profissionais, recorrendo à realização de entrevistas e aplicação de inquéritos por questionário. O objetivo será compreender quais as competências desenvolvidas, na opinião dos participantes, e qual o impacto percecionado na empregabilidade e sucesso de carreira no mercado português. Os resultados seguem no sentido da literatura com impactos sentidos pelos mesmos ao nível de personalidade, interesses profissionais, empregabilidade e sucesso de carreira e que são corroborados pelos profissionais de recursos humanos inquiridos neste estudo.

Palavras-chave: Internacionalização, Ensino Superior, Empregabilidade, Sucesso de carreira

## **Abstract**

Global society and internationalization, these are concepts increasingly used and current in any society's daily basis. It is impossible to ignore all the world's transformations since the Industrial Revolution and its impact in our personal and professional lives. It has become clear that a competitive and global market demands a highly and capable human resources strength within international companies, provided with various skills to promote their organizations success.

In this highly competitive context, Governments, higher education institutions and students seek to adapt to labour market requirements and the internationalization of higher education has been one of the ways to provide students with the needed skills to enhance employability and career success. In turn, higher education institutions seek to attract students, financial income and internationalization. Knowledge has become an integral part in the Economy and European Union policies.

In this sense, a study was conducted regarding the perspectives of those who undertake these international mobility experiences and those who recruit these professionals by resorting to interviews and questionnaire surveys. The aim will be to understand which skills were developed in the participants' opinion and its perceived impact on employability and career success in our market. The results follow the literature with impacts felt at the level of personality, professional interests, employability and career success and that are reinforced by human resources professionals who participated in this study.

Key-words: Internationalization, Higher Education, Employability, Career Success

## Índice

<b>Introdução</b> .....	1
-------------------------	---

### **Capítulo I – Revisão de Literatura**

1. A empregabilidade .....	3
2. O ensino superior na União Europeia .....	4
3. A importância dos estágios na inserção no mercado de trabalho.....	8
3.1. Os estágios curriculares .....	9
3.2. Os estágios profissionais .....	11
4. Os programas de mobilidade internacional .....	12
4.1. Mobilidade internacional - o âmbito australiano .....	15
4.2. Mobilidade internacional - o âmbito norte-americano .....	15
4.3. Mobilidade internacional – o âmbito europeu.....	18
5. O impacto da mobilidade internacional no sucesso profissional.....	20

### **Capítulo II – Objetivos, Metodologia e Amostra**

1. Contextualização da temática .....	24
2. Objetivos e hipóteses.....	24
3. Metodologia .....	26
4. Amostra.....	28

### **Capítulo III – Apresentação e discussão dos resultados**

1. Mobilidade internacional: motivos, objetivos e dificuldades.....	32
2. Mobilidade internacional: competências adquiridas e empregabilidade.....	38
3. Mobilidade internacional: personalidade e interesses.....	46
4. Mobilidade internacional: sucesso de carreira.....	48

<b>Considerações Finais</b> .....	55
<b>Limitações e Perspetivas Futuras</b> .....	58
<b>Bibliografia</b> .....	60
<b>Anexos</b>	
1. Anexo 1. Guião de entrevista a quem empreendeu mobilidade internacional....	67
2. Anexo 2. Questionário a quem empreendeu mobilidade internacional.....	69
3. Anexo 3. Questionário aos profissionais de recursos humanos .....	71
4. Anexo 4. Análise qualitativa das entrevistas e do questionário a quem empreendeu experiências internacionais .....	73
• Motivos para empreender mobilidade internacional .....	74
• Dificuldades durante a mobilidade internacional .....	75
• Mobilidade internacional e inserção no mercado de trabalho .....	76
• Competências adquiridas .....	77
• Empregabilidade após estágio internacional .....	79
• Empregabilidade atual .....	80
• Personalidade .....	86
• Interesses profissionais .....	88
• Sucesso de carreira .....	90

## **Índice de Figuras**

- Figura 1: Motivos para empreender mobilidade internacional .....32
- Figura 2: Competências desenvolvidas ..... 38
- Figura 3: Funções a beneficiar de mobilidade internacional anterior .....45
- Figura 4: Impacto da mobilidade internacional na carreira .....49

## Índice de Quadros

- Quadro 1: Inquérito por questionário – objetivos e questões .....27
- Quadro 2: Caraterização da amostra de profissionais de Recursos Humanos .....29
- Quadro 3: Amostra de inquiridos .....30
- Quadro 4: Caraterização sociodemográfica dos entrevistados .....31
- Quadro 5: Motivos dos entrevistados para empreender mobilidade internacional ....33
- Quadro 6: Dificuldades durante a mobilidade internacional .....36
- Quadro 7: Competências adquiridas segundo os entrevistados .....39
- Quadro 8: Inserção no mercado de trabalho segundo os profissionais de RH .....41
- Quadro 9: Motivos para maior empregabilidade .....42
- Quadro 10: Empregabilidade atual .....43
- Quadro 11: Valorização das competências desenvolvidas .....44
- Quadro 12: Sucesso de carreira .....49
- Quadro 13: Sucesso de carreira – perspetiva dos profissionais de RH .....50
- Quadro 14: Motivos de sucesso de carreira – perspetiva dos profissionais de RH ...51

## **Introdução**

A partir da Revolução Industrial assistimos a uma evolução profunda no mundo do trabalho. Os desafios de empresas e de profissionais encontram-se, desde então, em constante e célere mutação. Contribuindo para tal estão, entre outros fatores, a globalização e um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e internacional, exigindo um elevado e crescente rol de competências e aprendizagens aos colaboradores. De facto, não só as empresas procuram admitir profissionais de valor com competências diversificadas, como também alunos, professores e instituições de ensino superior procuram adequar-se às necessidades deste mercado de trabalho global.

Neste contexto económico, de crise e de elevadas taxas de desemprego, diversa literatura tem vindo a acentuar o contributo dos estágios e dos programas de mobilidade internacional para a diminuição do desemprego jovem. Nesse sentido, as instituições de ensino superior têm empreendido mudanças nos seus planos curriculares por forma a integrar estágios para os seus alunos e têm apostado em promover a mobilidade internacional, mesmo entre o pessoal docente, por forma a prover os seus profissionais com as competências e valências necessárias.

No entanto, será que no contexto português os estágios e as experiências de mobilidade internacional são valorizadas de igual forma ao que acontece no estrangeiro? Propomo-nos obter a perspetiva de quem empreende este tipo de experiência e dos profissionais de recursos humanos, no sentido de compreender as necessidades do mercado de trabalho e as competências-chave para um maior sucesso na transição entre ensino superior e mercado de trabalho.

Com base na literatura prevemos encontrar evidência a suportar: (1) os motivos para empreender mobilidade internacional, nomeadamente estágios, voluntariado ou Erasmus; a importância destas experiências internacionais não só para o desenvolvimento pessoal como profissional de quem as empreende, nomeadamente na (2) aquisição de competências importantes (3) para o ingresso no mercado de trabalho e (4) para o sucesso inicial de carreira profissional.

O presente trabalho será iniciado com uma breve revisão de literatura acerca do tema em questão no capítulo I. Neste âmbito serão explorados tópicos essenciais como a empregabilidade, a situação do ensino superior no contexto da União Europeia assim

como o esforço e ênfase das instituições de ensino e da própria União Europeia em prol da promoção da maior empregabilidade. É nesse sentido que os estágios e as experiências de mobilidade internacional se apresentam como programas e estratégias de um número crescente de instituições por forma a aumentar essa empregabilidade. Neste capítulo será igualmente abordada a relação entre estas experiências internacionais e o sucesso inicial de carreira, por nos parecer uma temática relacionada e no seguimento da integração no mercado de trabalho.

O Capítulo II será dedicado à exploração dos objetivos e motivações inerentes a este trabalho de investigação, à caracterização sociodemográfica das amostras de participantes e elucidação das metodologias utilizadas, assim como de todo o processo e etapas que conduziram aos dados recolhidos. De notar que se trata de um trabalho de forte cariz qualitativo, em que se recorreu a entrevistas semiestruturadas, e mesmo os inquéritos por questionário que foram distribuídos detinham igualmente questões abertas para obter a opinião e perspetivas dos participantes.

No Capítulo III procederemos à apresentação dos resultados obtidos e respetiva análise e discussão, comparando os mesmos com os dados existentes na literatura. Neste âmbito serão tecidas algumas conclusões e considerações finais, mas igualmente abordadas as limitações inerentes ao trabalho realizado, não só pelas dificuldades enfrentadas ao nível de acesso às amostras como pelo carácter fortemente qualitativo do mesmo, o que limita os dados e conclusões das amostras em questão. Assim sendo, finalizaremos com algumas sugestões e perspetivas para projetos futuros que possam enriquecer ainda mais o tema em análise.

# Capítulo I – Revisão de Literatura

---

## 1. A empregabilidade

O interesse pela empregabilidade não é de todo recente, recuando a 1997, o Conselho Europeu do Luxemburgo considerou a empregabilidade fundamental na Estratégia Europeia e vários têm sido, desde então, os documentos, estratégias e declarações emitidas ao longo dos anos que visam estimular a empregabilidade e afetam consequentemente, as estratégias e políticas nacionais, incluindo as de Portugal (Agenda Nacional para a Empregabilidade, 2009).

De acordo com Gazier (1990, *cit. in* Ramos, 2003, p. 25), “*a empregabilidade designa (...) a esperança objetiva ou a probabilidade mais ou menos elevada que pode ter uma pessoa à procura de emprego de o encontrar*” e que poderá variar de acordo com as características do indivíduo. Contudo, a empregabilidade não é influenciada somente por fatores individuais mas igualmente por fatores como o meio social, o acesso a recursos, o mercado de trabalho, as políticas de emprego, entre outros. No seio da atual crise económica europeia os Governos têm vindo a assumir um papel importante na promoção da empregabilidade, nomeadamente no que respeita às políticas ativas de emprego (ANE, 2009).

De facto, num estudo desenvolvido por Dias e Varejão (2012) acerca das políticas ativas de emprego, nomeadamente medidas de emprego e de formação contínua e modular entre os anos 2004 e 2011, foi possível concluir pela maior empregabilidade dos participantes nas mesmas.

As políticas de emprego podem ser divididas entre políticas passivas e políticas ativas de emprego. As primeiras referem-se a medidas cujo objetivo consiste em reduzir ou minimizar o impacto do desemprego involuntário como, por exemplo, o subsídio de desemprego e o subsídio social de desemprego. As segundas visam a promoção da empregabilidade facilitando a transição entre empregos e a inserção no mercado de trabalho, o que poderá passar por apoios à criação de emprego com incentivos financeiros e fiscais às empresas (programas ocupacionais, estágios profissionais, entre

outros), apoios à formação profissional ou mesmo apoios a iniciativas de autoemprego. Considerando que o impacto das últimas não se verifica no curto-prazo é necessário combinar e complementar as medidas ativas com medidas passivas (Dias e Varejão, 2012; Ramos, 2003).

## **2. O ensino superior na União Europeia**

A importância da internacionalização das instituições de ensino superior tem sido salientada pela União Europeia desde a década de 90. As prioridades para o ensino superior têm-se centrado na internacionalização, na mobilidade internacional, na inclusão e na excelência (Ramos, 2014). Verifica-se uma crescente cooperação internacional e tendência da internacionalização destas instituições através da participação de estudantes, de docentes e de investigadores em programas de mobilidade internacional (Ramos, 2007; Ramos, 2014) e uma uniformização do ensino no espaço Europeu com equivalência entre diplomas, por forma a simplificar a inserção no mercado de trabalho europeu e internacional (Ramos, 2013) potenciando a empregabilidade.

Constata-se, assim, uma valorização da carreira internacional dos docentes que, em alguns países e áreas de investigação, se tornou um motivo e um requisito para empreender e desenvolver uma carreira no setor académico. De facto, a mobilidade internacional valoriza os profissionais em questão e aumenta a sua competitividade no sector académico, proporcionando-lhes oportunidades de carreira (Bauder, 2015). Dados da Comissão Europeia indicaram mobilidade destes profissionais na ordem dos 20.800 em 2004/2005, ainda que por períodos curtos de tempo (Ramos, 2007). Esta mobilidade propicia a partilha de conhecimento e tecnologias assim como a criação de redes de conhecimento europeias e internacionais e uma maior produtividade, melhorando o desempenho das instituições de ensino superior (OCDE, 2008 *cit. in* Ramos, 2014).

Uma das principais motivações deste processo de internacionalização das instituições aparenta ser a própria economia do conhecimento e a rentabilidade das instituições, uma vez que a captação de estudantes permite um aumento de receitas e

prestígio assegurando a sustentabilidade das mesmas (Alves, 2015). A este nível Kórnives (2014) destaca a necessidade da Hungria proceder a um incremento da mobilidade internacional do seu pessoal docente e administrativo, no sentido de propiciar um aumento dos estudantes estrangeiros no País. O autor avança que a Hungria se depara com um decréscimo da população geral e conseqüentemente da população estudantil, sendo que um crescimento da mobilidade do pessoal permitiria providenciar maiores garantias da qualidade do sistema educativo local e tornando-o mais atrativo para os estudantes.

Efetivamente, Jepsen *et al.* (2014) assinalam a importância da experiência internacional, crescentemente percebida como uma componente essencial, indicativa de competência do corpo docente. No estudo conduzido pelos autores, a carreira internacional é perspectivada como uma oportunidade de obter experiência, lecionar e conduzir investigação em diferente contexto cultural. Sendo que, os benefícios na instituição de acolhimento são extensivos a todas as partes envolvidas. Para além disso, os docentes com experiência internacional estarão em melhor posição para providenciarem a educação mais adequada aos estudantes, para que estes integrem um mercado de trabalho globalizado.

Esta internacionalização do sector académico proporciona para além de um incremento das colaborações internacionais, um crescimento da competição entre países e instituições de ensino superior. O número de instituições de ensino superior tem aumentado desde a Segunda Guerra Mundial, assim como a quantidade de pessoal afeto a áreas de docência e investigação, resultando em maior quantidade de investigação, maioritariamente alicerçada em financiamento governamental. Contudo, este financiamento público começa a estar dependente da performance e com tendência a decrescer, como por exemplo na Nova Zelândia, na Irlanda, no Reino Unido, na Austrália, na Finlândia, na Dinamarca, na Grécia, na Espanha e na Turquia (Vincent-Lancrin, 2006). Assim sendo, muitas instituições de ensino superior procuram atrair estudantes estrangeiros através de publicidade e campanhas de marketing (Ramos, 2014).

No âmbito da Estratégia 2020 é reconhecida a necessidade de reforçar a empregabilidade dos licenciados, sendo que as instituições de ensino superior poderão

desenvolver a mesma através de formação prática, estágios, envolvimento dos empregadores no desenvolvimento curricular ou mesmo orientação profissional (Comissão Europeia, 2014).

De acordo com um relatório da Comissão Europeia (2014) existem na maior parte dos países europeus previsões acerca do mercado de trabalho ao nível regional ou nacional exceto em Portugal, na Croácia, na Bulgária e no Lichtensteim. Contudo, apenas em 11 países a informação acerca do mercado de trabalho é tida em consideração no planeamento e gestão do ensino superior. Na Letónia, Lituânia, Roménia, Finlândia, Escócia, Montenegro e Noruega os prognósticos do mercado de trabalho definem o número de vagas subsidiadas pelo Estado. Na Irlanda, os relatórios *Future Kids Needs* pretendem desenvolver fundos e oferta educativa para colmatar necessidades emergentes ao nível de qualificações. Já no Reino Unido, o *Higher Education Funding Council for England* (HEFCE) apoia programas de disciplinas consideradas estratégicas e vulneráveis, nomeadamente as ciências, as tecnologias, as engenharias, as matemáticas, as línguas modernas estrangeiras e as ciências sociais quantitativas.

Em 18 sistemas educativos europeus as entidades empregadoras são obrigadas a participar nos processos de desenvolvimento e avaliação dos programas curriculares do ensino superior. Em países como a França ou o Reino Unido existem licenciaturas especiais com vista a providenciar as necessidades dos empregadores. A participação dos empregadores pode ser conseguida através da sua integração nos órgãos de decisão ou consultivos, como no caso de Portugal, ou através de incentivos financeiros para desenvolvimento conjunto de projetos de inovação, como no caso da Dinamarca que atribuiu em 2013 cerca de 5,3 milhões de euros para este tipo de projeto (Comissão Europeia, 2014).

Na União Europeia, a Diretiva 2005/36/EC regulamentou a inclusão de formação prática em cursos de medicina ou farmácia, contudo nos restantes programas de ensino superior cada Instituição é livre de inserir ou não uma componente prática nos cursos de acordo com a regulamentação de cada País. Portugal integra um conjunto de países da União Europeia que atribui benefícios financeiros a instituições de ensino

superior e a empregadores com o objetivo de aumentar o número de estágios disponíveis (Comissão Europeia, 2014).

No que respeita ao aconselhamento e orientação profissionais, a Grécia e o Reino Unido (Inglaterra, País de Gales e Irlanda do Norte) são os únicos a providenciar serviços de orientação direcionada na UE. Na Bélgica, o serviço está disponível somente no último ano do curso superior, ao passo que em Portugal, na Letónia e na República Checa é da responsabilidade de cada instituição decidir a implementação ou não deste tipo de serviço (Comissão Europeia, 2014).

As instituições de ensino superior encontram-se sujeitas, de forma crescente, a avaliação externa no que respeita à empregabilidade dos seus diplomados. As autoridades educativas recorrem frequentemente a garantias de qualidade para incentivar as instituições a adotar medidas que aumentem a empregabilidade dos seus alunos. Em países como a Bélgica, a Bulgária, a República Checa, a Itália, a Eslovénia e a Áustria há que comprovar que os programas de ensino são pertinentes para o mercado de trabalho. Noutros países as instituições devem providenciar dados acerca da empregabilidade dos seus diplomados. Outra forma de incentivar a adoção de critérios de empregabilidade consiste no envolvimento dos empregadores na criação dos programas, sendo que estes participam no processo em cerca de metade dos sistemas educativos da U.E., sendo esta obrigação legal em quase todos os países, incluindo em Portugal (Comissão Europeia, 2014).

No mesmo seguimento, existem países a recorrer a diferentes formas de avaliação das instituições como, por exemplo, os inquéritos a alunos, diplomados ou mesmo a empregadores. A Irlanda conduziu um inquérito nacional a empregadores em 2012 e pretende implementar um sistema de avaliação das instituições. No Reino Unido o *Internet Unistats* fornece dados comparativos entre cursos superiores ao passo que na Bulgária existe um sistema de *ranking* das Universidades. Outros países como a República Checa, a Espanha, a Itália, a Áustria, a Polónia e a Finlândia desenvolvem sistemas que afetam o financiamento das Universidades de acordo com o seu desempenho relativamente à empregabilidade dos seus diplomados (Comissão Europeia, 2014).

Segundo o relatório da Comissão Europeia (2014) foi na Universidade de Economia e Gestão de Atenas que se encontrou maior inovação e iniciativa no que respeita à empregabilidade. Dada a difícil situação financeira da Grécia a Universidade focou-se no apoio à empregabilidade e empreendedorismo dos seus alunos, pelo que foram desenvolvidos estágios e serviços de orientação vocacionados não só para prestação de informações mas igualmente para seleção dos estagiários de acordo com as empresas de destino. Para além deste acompanhamento criaram cursos de empreendedorismo e criação de empresas e procedeu-se à constituição de uma base de dados com oferta de estágios.

Outro modelo de boas práticas foi encontrado na Universidade de Jyväskylä, na Finlândia, onde a questão da empregabilidade teve impacto ao nível curricular dos cursos. Nesta Instituição os alunos são encorajados a realizar projetos de cooperação com o mundo empresarial e verifica-se um significativo interesse na realização de estágios. A Universidade providencia ainda um *e-portefolio* disponível para os alunos identificarem as competências necessárias no mercado de trabalho (Comissão Europeia, 2014).

Conclui-se assim que, um pouco por toda a União Europeia, as instituições demonstram sensibilidade às questões da empregabilidade, empreendendo esforços para providenciar aos seus estudantes as competências que facilitem a inserção no mercado de trabalho. Tal objetivo tem sido alcançado através de diversas práticas como a auscultação do mercado de trabalho e das suas necessidades, a cooperação com os empregadores, a oferta de estágios e componentes práticas, assim como a divulgação de dados de empregabilidade, critérios de garantia de qualidade e oferta de serviços de orientação profissional.

### **3. A importância dos estágios**

De acordo com Leonard *et al.* (2015), a difícil inserção laboral em contexto de crise económica tem conduzido à propagação de estágios, nomeadamente não remunerados, sendo que muitos licenciados no Reino Unido integram o mercado de trabalho através de estágio, entendido praticamente como uma credencial para aceder ao

mercado de trabalho. Efetivamente, a importância dos estágios como forma de promoção de competências na área profissional e de empregabilidade tem sido referida em diversa literatura (Caires e Almeida, 2000).

Ao longo do tempo as competências têm sido perspectivadas de formas variadas ora como atributos ora como qualificações, como características pessoais ou como comportamentos ou ações. Apesar da diversidade de perspectivas e definições, por competência, podemos entender a *“capacidade do indivíduo para realizar uma actividade, uma função ou uma tarefa específica”* (Ramos, 2003, p. 21).

Na perspectiva de Spencer & Spencer (1993, *cit. in* Ceitil, 2007, p. 31): *“uma competência é uma característica intrínseca de um indivíduo que apresenta uma relação de causalidade com critérios de referência de efectiva e superior performance, numa dada actividade ou situação.”* No ponto de vista dos autores de nada adianta um indivíduo possuir traços ou características predictoras de um bom desempenho se esse bom desempenho não ocorrer de facto.

Leonard *et al.* (2015) empreenderam um estudo de caso junto de uma instituição do setor terciário no Reino Unido e concluíram que a possibilidade de realizar estágio não remunerado não se encontra ao alcance de todos, uma vez que exige um suporte ou *background* financeiro. Não obstante a precariedade identificada, os estágios foram percebidos pelos estagiários como algo mais do que uma experiência de trabalho, contribuindo para a formação das suas identidades e sentido de maturidade. De facto, os estágios já haviam sido reconhecidos como formas de desenvolvimento da maturidade e da autoconfiança dos alunos por diversa literatura (Caires e Almeida, 2000).

### **3.1 Os estágios curriculares**

Um estágio consiste numa *“formação essencialmente prática tendo por objectivo complementar a formação já adquirida, através do exercício profissional em condições reais de trabalho sob a orientação e com o acompanhamento de um profissional qualificado e experiente”* (Ramos, 2003, p. 21).

A importância dos estágios curriculares tem sido amplamente reconhecida entre alunos, instituições de ensino e mesmo pelo próprio mercado de trabalho e podem ser

divididos em estágios de longa duração e exclusivos com uma entidade, em estágios de curta duração e múltiplos e em estágios a tempo parcial. Os primeiros, normalmente correspondem a cursos como o de Psicologia, Medicina ou Ensino, são realizados nos últimos anos dos cursos e normalmente pelo período de 1 ano. Os estágios de curta duração e múltiplos são comuns aos cursos de Enfermagem e Serviço Social e permitem alternar entre períodos de permanência na Universidade e no local de estágio. Por fim, nos estágios a tempo parcial podem coexistir diversos blocos de estágios de curta duração (1 a 2 dias por semana) e são utilizados nos cursos de Educação de Infância para promover uma melhor articulação entre teoria e prática e um maior acompanhamento dos projetos em local de estágio (Ryan *et al.*, 1996).

No âmbito dos estágios curriculares na área de ensino, Caires (2003) desenvolveu uma investigação junto de estagiários da Universidade do Minho e na qual concluiu pela relevância dos estágios na forma de perspetivar a carreira de docente e no desenvolvimento pessoal e profissional destes futuros profissionais. Contudo, segundo a autora, os estágios não estão isolados da componente individual de cada estagiário ou mesmo do contexto político e social, pelo que a experiência pode resultar numa oportunidade de consolidação de conhecimentos e desenvolvimento dos mesmos, ou numa situação de difícil transição, de quase “sobrevivência”, pelo que o apoio da supervisão das Escolas e Universidades além da adequada seleção das Instituições de acolhimento, entre outros fatores, poderão constituir-se fundamentais.

Assim sendo, constitui-se essencial promover interligações entre a teoria e a prática, sendo que o contato com o mercado de trabalho não deveria ter início somente no último ano do curso superior, mas permitir a colocação em prática da teoria aprendida ao longo do mesmo, de forma a desenvolver competências e diminuir as dificuldades aquando do ingresso no mercado de trabalho (Caires e Almeida, 2000).

Recentemente numerosas instituições de ensino superior optaram por introduzir estágios nos planos curriculares das suas licenciaturas de forma a facilitar a transição dos licenciados para o mercado de trabalho. Este benefício inerente aos estágios já havia sido identificado por vários autores e diversa literatura (Caires e Almeida, 2000).

No estudo que Dias *et al.* (2015) empreenderam foi possível concluir pela importância dos estágios curriculares na diminuição do desemprego dos licenciados em

cerca de 15%. Esta percentagem é ainda mais significativa nos Institutos Politécnicos, que são efetivamente as instituições de ensino superior onde uma maior percentagem de licenciaturas inclui estágios curriculares. O mesmo estudo, que considerou o período entre 2008 a 2011, permitiu concluir pela maior eficácia dos estágios curriculares faseados que, tudo o resto constante, permitem uma redução de 37% da taxa de desemprego dos licenciados.

Para além dos efeitos no desemprego, os estágios curriculares permitem uma aproximação das instituições de ensino superior às organizações e às comunidades, o que potencialmente permitirá possibilitar adequar o ensino às necessidades do mercado de trabalho. Apesar da evolução do sistema de educação em Portugal nesse sentido, verificam-se certas dificuldades na adesão de algumas instituições de ensino superior à introdução de estágios curriculares obrigatórios, nomeadamente a dificuldade em assegurar locais de estágio aos alunos, as preferências das entidades integradoras no que toca à (maior) duração e regime do estágio (*full-time*) ou mesmo o caso dos estudantes-trabalhadores, entre outras (Dias *et al.*, 2015).

Não obstante as dificuldades referidas, por exemplo a Escola Superior Náutica Infante D. Henrique (ENIDH), em Lisboa, para além dos estágios já instituídos a bordo de navios mercantes tem celebrado outros protocolos, permitindo aos seus alunos de Engenharia de Máquinas Marítimas e Sistemas Eletrónicos Marítimos estagiarem em empresas como a Autoeuropa, e obterem benefícios ao estagiarem numa fábrica considerada um modelo (Propulsor, 2011).

### **3.2. Os estágios profissionais**

No estudo conduzido por Gault, Leach & Evan (2010), foi possível concluir pela maior empregabilidade dos licenciados que empreenderam estágio em comparação com os seus pares que não realizaram estágio. No que respeita a estagiários com uma performance elevada, os autores identificaram mesmo melhores salários iniciais, sendo que a elevada performance dos estagiários resulta, igualmente, na valorização do programa de estágios por parte da empresa de acolhimento.

Os estudos do impacto dos estágios na empregabilidade dos licenciados demonstram a importância dos mesmos na perspectiva de estagiários e entidades patronais. Para estas últimas, consiste numa forma de aferir as competências dos recém-licenciados e de facilitar a adaptação à realidade empresarial. Do ponto de vista dos estagiários afigura-se como uma oportunidade de enriquecimento pessoal e profissional que poderá facilitar a transição para o mercado de trabalho. Efetivamente, a vertente prática do estágio permite uma preparação para a integração no mercado de trabalho e uma valorização do estagiário perante o mercado de trabalho (Gault *et al.*, 2010).

No estudo conduzido por Barros (2013) concluiu-se pela importância dos estágios profissionais na aquisição de competências variadas como a capacidade de resolução de problemas, o trabalho em equipa, a disponibilidade, a capacidade de comunicação, a autonomia, a iniciativa, a proatividade, o espírito crítico, a flexibilidade, o espírito inovador, a honestidade, a criatividade, a lealdade e a ambição.

Contudo, se por um lado os estágios profissionais são perspetivados como oportunidades de desenvolvimento dos conhecimentos adquiridos nos cursos superiores e de integração no mercado de trabalho, por outro lado são igualmente perspetivados como formas das organizações disporem de recursos qualificados a um baixo custo (Barros, 2013).

#### **4. Programas e estágios de mobilidade internacional**

As instituições de ensino superior e os centros de investigação são meios importantes para o alcance do conhecimento (Martins, 2012 *cit. in* Alves, 2015), sendo que os programas de mobilidade internacional para estudantes têm proliferado tanto na Europa, como nos Estados Unidos da América ou na Austrália, em resposta à crescente internacionalização através da partilha de conhecimentos e desenvolvimento de competências essenciais às atuais organizações (Crossman & Clarke, 2009).

Efetivamente, presume-se que em 2025 o número de estudantes em programas de mobilidade internacional esteja na ordem dos 8 milhões ao ano. Tal providenciará não só recursos financeiros às instituições de ensino de destino, assim como o estabelecimento de redes de parcerias por todo o Mundo, acesso dos estudantes a

educação de qualidade e diversa em termos culturais, além de providenciar mão-de-obra altamente qualificada aos países de destino (Gibney, 2013). Neste momento, a cooperação internacional entre instituições de ensino superior por todo o Mundo providencia aos estudantes uma oferta de opções variadas entre as diversas parcerias internacionais estabelecidas (Ramos, 2014).

De acordo com dados do INE, relativos aos anos de 2009/10 a 2013/14, verifica-se um aumento de 74% no número de estudantes internacionais a frequentar o ensino superior português, com impactos na componente financeira das Universidades e na experiência dos estudantes nacionais, que poderão beneficiar do contato com colegas de cultura e língua diferentes. Dados relativos a finais de 2015, apontam Portugal como o 9º destino favorito dos utilizadores da maior base de dados mundial sobre experiências de estudantes internacionais, a STeXX.eu. A acrescentar que as Universidades de Aveiro e de Coimbra receberam uma classificação de 9,5 em 10 e o ISCTE, IPP e Universidade do Porto a classificação de Excelente, sendo a Universidade do Porto a mais internacional do nosso País (Público, 2016).

Contudo, segundo os autores Azevedo (2007) e Lindley (2000, *cit. in* Alves, 2015) esta necessidade de recursos humanos qualificados acentua dificuldades sociais e económicas no acesso à educação e à formação, além de aumentar a competitividade internacional. Efetivamente, o processo de globalização beneficia maioritariamente as instituições de ensino superior que se encontram no top dos *rankings* internacionais e que recebem a maioria destes estudantes, acentuando a desigualdade com os países menos desenvolvidos e a “fuga de cérebros” (Alves, 2015). Este “êxodo de competências” afeta maioritariamente os países mais pobres ou em vias de desenvolvimento, que enfrentam a migração de profissionais altamente qualificados e de estudantes essencialmente para países europeus e para os EUA (Baruch *et al.*, 2007; Docquier & Rapoport, 2012).

De acordo com Ramos (2014), os estudantes procuram obter formação académica superior em países estrangeiros por forma a adquirir formação de qualidade, com reconhecimento internacional, mas igualmente perspectivas de carreira futura, reconhecimento social ou mesmo oportunidades de emigração. De facto, Baruch *et al.* (2007) haviam identificado, no estudo que desenvolveram, somente 31% de estudantes

com intenções de regressar no final dos estudos ao seu país de origem. No mesmo seguimento, 40% indicou intenções de permanecer no país de destino por um *timing* considerável. Fracalossi (2013), no estudo que empreendeu, identificou essencialmente motivos não-económicos para empreender mobilidade internacional, como sendo os interesses pessoais, de crescimento pessoal e de desenvolvimento profissional assim como o fator nacional relativo à compatibilidade linguística.

A questão do domínio de língua mostrou-se igualmente um fator de importância na celeridade de integração noutra cultura, no caso da investigação conduzida por Machado e Hernandez (2004). Jepsen *et al.* (2014), no estudo que empreenderam, verificaram que o domínio da língua inglesa se demonstrou relevante na mobilidade e carreira dos académicos. Se por um lado se trata da língua crescentemente aceite em contexto académico, por outro lado poderá constituir vantagem competitiva em países em vias de desenvolvimento, que procuram desenvolver a língua em questão. Porém, académicos que dominem a língua praticada no país e instituição de ensino de destino poderão obter, igualmente, oportunidades favoráveis.

As organizações procuram admitir capital humano qualificado e de elevado potencial, preparado para cooperar em equipas internacionais e cujas competências foram desenvolvidas aquando de programas de mobilidade académica e de estágios internacionais. Tal implicará a internacionalização crescente do ensino superior, maior cooperação entre as instituições de ensino superior e as empresas, além de uma alteração ao nível de financiamento do ensino superior, que poderá de futuro não poder contar somente com financiamento estatal dado o volume de investimento necessário (Hermans, 2007).

Segundo Bryla (2015), a mobilidade internacional, nomeadamente Erasmus, contribui para a aquisição de competências variadas e que são valorizadas pelos empregadores. Efetivamente, num mercado internacional extremamente competitivo, a posse de recursos humanos qualificados, com competências linguísticas e culturais, capazes de colaborar em ambientes culturais diversos e em constante mobilidade, constitui-se uma vantagem competitiva para as organizações (Ramos, 2013b).

#### **4.1. Mobilidade internacional - o âmbito Australiano**

Crossman & Clarke (2009) realizaram um estudo qualitativo junto de *stakeholders* de uma Universidade Australiana no sentido de apurar a relação entre experiências internacionais e empregabilidade. A opinião dos envolvidos foi unânime no que toca ao reconhecimento da importância desta relação. As empresas admitiram preferência na contratação de licenciados com experiência internacional dependendo da relevância da experiência para o desempenho da função, do país e reputação da empresa de acolhimento. De forma geral, todos os entrevistados atribuem importância a uma componente internacional considerando que o mercado de trabalho e as próprias funções têm sido influenciados pela globalização.

No que se refere aos benefícios de programas de mobilidade e estágios internacionais, o referido estudo concluiu pelo *networking* desenvolvido no país de acolhimento, a possibilidade de aplicação da teoria na prática, a aquisição de uma língua estrangeira e o desenvolvimento de competências e características pessoais como a tolerância, a criatividade, a iniciativa, a responsabilidade, a empatia e o respeito. Os dados são consistentes com as competências já identificadas na literatura por autores como Herfst *et al.* (2008), Hodges & Burchell (2004), Quek, (2005) como a sensibilidade cultural, a criatividade, o pensamento crítico, o respeito, a tolerância, a flexibilidade, a sociabilidade e a mentalidade aberta.

#### **4.2. Mobilidade internacional - o âmbito norte-americano**

Nos Estados Unidos da América várias Escolas de negócios têm internacionalizado os seus programas letivos. Exemplo disso, foram as pioneiras Universidade do Indiana e a *Kelley School of Business* que introduziram programas de estudo internacional em 1879 e 1981, respetivamente. A última referida tem optado por programas na Europa, Ásia e México, desde semestres a programas de verão, entre outras modalidades. No sentido de verificarem as vantagens de uma experiência internacional no acesso ao mercado de trabalho e nas próprias carreiras profissionais, estas Universidades empreenderam um estudo comparando alunos com experiência internacional com outros sem essa experiência. As conclusões apontam para que os

alunos que empreendem experiências internacionais estejam mais interessados em prosseguir carreiras internacionais (Orahod *et al.*, 2004).

Nos EUA, diversas instituições de ensino promovem experiências de estágios e outros programas de estudo internacional. A Universidade Alleghny empreendeu um plano estratégico para dotar os seus alunos para os desafios do mercado de trabalho do século XXI. Através do programa *Gateway* pretende estabelecer ligações entre teoria e prática e enfatizar a aprendizagem global através de várias iniciativas, entre as quais os estágios internacionais e o estudo em contexto internacional (Boynton, Coates e Reeck, 2015).

Considerando a perspetiva dos alunos, a Universidade de Middlebury realizou um estudo junto dos seus alunos, que identificaram vantagens oriundas de estudar fora do País. Na verdade, todos os entrevistados identificaram vantagens nos programas de curta duração, que são aqueles a que mais estudantes aderem. Entre os benefícios nomeados contam-se a imersão numa outra cultura, a componente prática e o aumento da autoconfiança, que os mesmos relacionaram com alterações ao nível dos seus interesses de carreira profissional. A respeito dos estágios internacionais em particular, o Diretor da Universidade considera os mesmos essenciais na preparação dos alunos para um contexto intercultural de trabalho (Gates, 2014).

Efetivamente, de acordo com Chapel (1998), num mercado de trabalho globalizado a componente cultural poderá constituir um desafio aquando da comunicação com os outros, nomeadamente perante diferentes visões do mundo. Esta internacionalização que acelerou a mobilidade dos recursos humanos para além fronteiras veio, assim, colocar a ênfase no “multiculturalismo”, ou seja, nas diferenças culturais, sendo que as migrações internacionais constituem uma importante fonte de mudança social e os estudantes uma fonte de potenciais trabalhadores imigrantes qualificados de acordo com autores como Ramos (2008b) e Castles (2005) citados por Ramos (2013b).

Esta nova realidade de diversidade cultural nas sociedades revela-se, deste modo, uma fonte de desenvolvimento e riqueza para os países de acolhimento (Ramos, 2007), todavia colocam de igual forma desafios às atuais sociedades no sentido de desenvolvimento de políticas apropriadas e competências interculturais que permitam a

pacífica convivência entre indivíduos, culturas e nações (Ramos, 2011). Porém, e como avançou Ramos (2007, p. 224):

*“Também a União Europeia, projeto político envolvendo 27 países e 500 milhões de habitantes com história, cultura e língua diferentes (agregando 23 línguas oficiais), constitui um grande desafio social, político, cultural, educacional, comunicacional e, em particular, ao diálogo intercultural.”*

Efetivamente é necessário que, ao operar num mercado de negócios internacional, o indivíduo detenha competências como as referidas anteriormente: sensibilidade cultural, domínio de língua (verbal e não-verbal) e motivação, sendo essencial aceitar e respeitar os aspetos únicos de cada cultura. Por exemplo, um estagiário norte-americano necessita de compreender que ao realizar um estágio na Índia integrará uma estrutura mais hierárquica e autoritária. Um estagiário indiano poderá, por outro lado, contar com uma supervisão mais apertada nos EUA, mas deparar-se, ao invés, com uma maior independência e controlo na execução das suas tarefas. Assim sendo, o autor considera que a supervisão de estágios internacionais deverá acautelar e preparar os estagiários para o contexto cultural de imersão (Chapel, 1998).

No que respeita a aspetos não linguísticos, Gumperz (1982, *cit. in* Chapel, 1998) verificou que o aumento do volume de tom numa negociação conduzida em inglês, mas realizada por indianos, ao contrário do esperado, significa entusiasmo e concórdia. Ainda no que concerne a questões culturais, Triandis *et al.* (1988 *cit. in* Chapel, 1998) salientam a importância de se compreender as culturas focadas no indivíduo e as focadas no bem-estar do grupo, uma vez que aquando da inserção nas primeiras o indivíduo tenderá a procurar o ganho pessoal ao passo que nas segundas é esperado que o ganho pessoal seja preterido em função das necessidades e ganhos do grupo.

Hofstede (1980 *cit. in* Chapel, 1998) coloca ainda a ênfase no facto da incerteza ser encarada de forma diferente consoante a cultura em causa. Por exemplo, na Ásia os gestores demonstram relutância em encetar negociações com estranhos cujo carácter não seja do seu conhecimento, ao passo que nos EUA e no Reino Unido o conhecimento pessoal não é tão valorizado. O autor em causa caracteriza as culturas de acordo com o

grau de masculinidade, considerando que existem culturas que favorecem o género masculino ao nível de oportunidades de carreira. Este enviesamento é mais visível na cultura indiana do que na norte-americana. Porém, de acordo com o autor, este enviesamento na Índia poderá encontrar-se em ponto de viragem com um aumento no número de mulheres em cargos intermédios.

A presença destas competências culturais e linguísticas específicas nos recursos humanos é essencial para operar num mercado de trabalho globalizado (Berset, 2000 *cit. in* Ramos, 2013b). Deste modo, é imprescindível desenvolver competências de “consciencialização social” o que, segundo Hopes (1979 *cit. in* Ramos, 2007), implica a capacidade para identificar diferenças e perspetivar o mundo do ponto de vista do outro, do ponto de vista de uma outra cultura. Mais ainda, para desenvolver relações interculturais será essencial desenvolver igualmente certas competências como a abertura de espírito, a empatia, a criatividade, a flexibilidade, a autoconfiança, a curiosidade e interesse pela cultura, o respeito pelos outros e pelas outras culturas assim como proceder a promoção da aprendizagem de línguas estrangeiras (Ramos, 2011).

#### **4.3. Mobilidade internacional – o âmbito europeu**

No âmbito europeu, um estudo recente veio relacionar o programa de mobilidade internacional Erasmus com uma maior empregabilidade. Do lado dos empregadores, o estudo demonstra que 92% das empresas pretende admitir recursos humanos com competências transversais que o programa Erasmus potenciará, tais como a curiosidade, a tolerância, a confiança, a capacidade de decisão ou a resolução de problemas (Comissão Europeia, 2014).

O programa Erasmus permite que os alunos não só empreendam estudos em contexto internacional como igualmente estágios. As conclusões do estudo anteriormente mencionado apontam para 30% dos estagiários a obterem convite a permanecer nas organizações de acolhimento. O estudo conclui igualmente pelo maior empreendedorismo destes estudantes e pelo maior acesso a cargos de responsabilidade. Em janeiro de 2014 foi lançado o programa Erasmus + com um orçamento superior em 40% ao anterior, com o objetivo de assegurar o intercâmbio a 4 milhões de pessoas,

entre estudantes e quadros do ensino superior, e assim aumentar em 20% a mobilidade internacional (Comissão Europeia, 2014).

A nível mundial, mas igualmente em Portugal, encontra-se presente a Associação Internacional de Estudantes em Ciências Económicas e Comerciais (AIESEC), a maior organização de estudantes universitários do mundo, gerida em exclusivo por estudantes e presente em cerca de 128 países. Criada em 1948 com o objetivo de prevenir uma nova guerra mundial através do intercâmbio de pessoas pelo mundo, atualmente a organização tem ao dispor dos estudantes e recém-licenciados uma oferta de estágios internacionais com o objetivo de desenvolver capacidades pessoais e profissionais (AIESEC, 2015).

O programa *Inov Contacto* promovido pela Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP) funciona desde 1997, sendo apoiado pela União Europeia e pelo Fundo Social Europeu e conta até à data com 18 edições. Os estágios internacionais promovidos pelo programa pretendem apoiar a formação de jovens com curso superior em contexto internacional, têm uma duração entre 6 a 9 meses, decorrem em mercados externos de interesse para Portugal e em empresas portuguesas com estrutura internacional ou organizações multinacionais. Destinam-se a jovens com grau académico superior, licenciatura ou mestrado, que se encontrem desempregados e com idades até aos 29 anos, com domínio do inglês, sendo o conhecimento de outras línguas valorizado e, por fim, que estejam interessados numa carreira internacional (AICEP, 2015).

O estágio inicia-se em Portugal por um período de 1 a 4 semanas exceto quando a empresa não tem instalações no nosso País, seguido por 6 meses de estágio internacional, terminando formalmente com um seminário de encerramento. Segundo dados da AICEP (2015), até ao presente ano o programa promoveu perto de 5000 estágios em 78 mercados, com maior incidência de estagiários do sexo masculino (58%) e em que a média de idades se situa nos 25 anos. Considerando os dados recolhidos até 2014, a entidade refere uma taxa de 10% de integração, sendo que mais de 90% dos estagiários considerou a experiência muito positiva.

O programa *Inov Contacto* tem obtido o reconhecimento de boas práticas da Comissão Europeia (2007) e do FSE (2013) e é considerado um *case study* pela

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), sendo que a procura das entidades de acolhimento tem aumentado nos últimos anos e supera a oferta de estagiários. Para além do programa existe uma plataforma *network* contacto que permite a todos os participantes e ex-participantes partilharem a sua experiência e conhecimentos. Neste momento são cerca de 3500 a manter o contato, destes a entidade apenas possui conhecimento da situação profissional de 3000 participantes, dos quais 95% se encontram empregados ou a trabalhar por conta própria (AICEP, 2015).

## **5. O impacto da mobilidade internacional no sucesso profissional**

Atualmente assiste-se a uma crescente mobilidade internacional entre a população jovem qualificada, que procura investir na sua formação académica e profissional e que espera vir a usufruir do reconhecimento da experiência internacional numa futura carreira profissional. Tendencialmente associamos o sucesso de carreira a promoções no seio da organização, contudo a carreira possui igualmente uma componente subjetiva e relevante de realização pessoal e identidade do colaborador, contribuindo para a ideologia de uma sociedade e para a sua estabilidade. Nas nossas sociedades a carreira aparece associada a meritocracia, sendo que o estatuto do indivíduo em sociedade depende de si-mesmo, da sua educação e do seu empenho, o que permite atribuir significado à sua vida (Young & Collin, 2000).

Assiste-se, atualmente, a maior preocupação com o desenvolvimento pessoal (Arnold, 1997 *cit. in* Kohonen, 2008), obtenção de conhecimento e qualificações profissionais (Baruch *et al.* (2007), empregabilidade e com a gestão da própria carreira (Savickas, 2000 *cit. in* Kohonen, 2008).

A mobilidade internacional tem propiciado o que é habitualmente designado por “fuga de cérebros” entre a população ativa e Portugal não é exceção (Fracalossi e Ramos, 2015). Esta “fuga” significa a saída (emigração) de população altamente qualificada, o que inclui estudantes, de países pobres ou em vias de desenvolvimento para outros mais desenvolvidos, contribuindo para maior desigualdade entre países (Docquier e Rapoport, 2012; Baruch *et al.*, 2007).

De facto, observa-se uma crescente vaga de emigração de portugueses para o estrangeiro, essencialmente para países no interior do espaço europeu como, por exemplo, o Reino Unido, a Alemanha, a Suíça e a França mas igualmente para países como o Brasil ou Angola (Ramos, Deaconu & Radu, 2013 *cit. in* Ramos, 2013a). Segundo dados da OCDE (2013), a emigração nos países do Sul da Europa aumentou em 45% nos períodos de 2009 a 2011 (Ramos, 2013a). No que respeita ao Brasil, em 2009, foram concedidas 708 autorizações de trabalho a portugueses ao passo que em 2012 foram concedidas 2171 autorizações. Entre as causas de uma migração internacional encontram-se normalmente fatores como o crescimento económico, as oportunidades no mercado de trabalho, a melhoria de condições de vida familiares, os interesses pessoais e profissionais, as redes de contatos de familiares e amigos e os fatores nacionais e locais específicos (Fracalossi e Ramos, 2015).

Biemann e Braakmann (2013) investigaram o impacto da mobilidade internacional no sucesso de carreiras de licenciados a colaborar em empresas alemãs. Os resultados sugerem a existência de uma relação entre a mobilidade internacional e o sucesso profissional em termos salariais e de satisfação profissional. Não só os vencimentos dos expatriados são superiores, como igualmente os dos repatriados, isto em comparação com colaboradores sem experiência internacional.

Efetivamente, os benefícios de uma experiência internacional para o sucesso de carreira no longo-prazo foram demonstrados em diversa literatura e apontam a experiência internacional enquanto valor acrescentado ao nível de aquisição de conhecimentos e de competências de liderança para aqueles que as empreendem (Benson & Pattie, 2008). Recentemente, os dados recolhidos pelo GMAC (2015) sugerem a existência de uma vantagem sobre os colegas que não empreendem mobilidade internacional seja ao nível de promoções (céleres e superiores), seja ao nível de compensação financeira ou ao nível de desempenho.

No estudo desenvolvido por Tomás (2013), acerca dos obstáculos dos gestores portugueses no Brasil, foi possível concluir pelo impacto positivo das experiências internacionais (estudos, trabalho ou viagens de lazer) para uma maior e mais célere integração na cultura do país de destino, não só no sentido de ultrapassar barreiras culturais como na compreensão da nova realidade pessoal e profissional. O autor

concluiu que a experiência anterior com outras culturas e a compreensão da cultura do local constituíram-se essenciais a uma boa gestão intercultural dos recursos humanos por parte dos gestores portugueses entrevistados.

No mesmo sentido Machado e Hernandez (2004), na investigação que conduziram, concluíram que os expatriados com anterior experiência internacional detinham uma maior facilidade de integração na cultura local. Tal aconteceu independentemente do tipo de mobilidade internacional anterior realizada, ou seja, observou-se mesmo nos casos que não corresponderam a situações laborais anteriores.

Por outro lado, num contexto de mercado de trabalho cada vez mais internacional, são numerosas as empresas que operam em mercados externos, dotando-se para tal de colaboradores expatriados nas suas subsidiárias. Contudo, as oportunidades de carreira em solo nacional após uma experiência internacional nem sempre correspondem às expectativas dos repatriados segundo autores como Oddou & Mendenhall (1991) e Suutari & Taka (2004). De acordo com Camara *et al.* (2007) a reintegração deveria considerar a experiência adquirida em solo internacional e a antiguidade do colaborador no que se pode designar por um plano de carreira, sob pena de poder conduzir à saída do colaborador por iniciativa própria.

No estudo conduzido por Benson e Pattie (2008), não foi possível associar a expatriados e repatriados melhores condições de salário, promoções, oportunidades ou contatos externos de recrutamento por comparação com os trabalhadores “domésticos”. Efetivamente, aquando do regresso do expatriado poderá não ser possível obter uma posição semelhante à ocupada em projeto internacional, o que poderá resultar em perda de rendimento, estatuto, autonomia e mesmo no abandono do posto de trabalho por iniciativa própria (Tomás, 2009). Por outro lado, Machado e Hernandez (2004) avançam com o facto desta dificuldade de reintegração poder ser relacionada com a construção de uma nova identidade que acontece aquando da integração noutra cultura, incorporando elementos da nova cultura, sendo que repatriação obrigaria a repetir o processo aquando do regresso.

Assim sendo, e à semelhança dos dados obtidos por Dickmann & Harris (2005), nem sempre uma experiência internacional é preditiva de evolução de carreira ou aquisição de competências, principalmente quando existe falta de planeamento e de

apoio no regresso do expatriado. Os participantes do estudo, conduzido pelos autores mencionados, associaram a progressão de carreira a uma boa rede de contatos, ou seja, ao sistema informal e não ao sistema formal de gestão e planos de carreira.

Considerando o evidenciado, mais investigação deverá ser empreendida no sentido de ponderar o impacto de vários fatores moderadores da relação entre experiências internacionais e sucesso profissional. Entre estes moderadores poderão constar as diferenças individuais como os traços de personalidade, as motivações e as aptidões, assim como a durabilidade da experiência internacional e a performance na função (Biemann & Braakmann, 2013).

## Capítulo II – Objetivos, Metodologia e Amostra

---

### 1. Contextualização da temática

Relacionar experiências de mobilidade internacional como estágios, estudos ou voluntariado com uma maior empregabilidade e sucesso de carreira constituiu-se um tema do maior interesse para a investigadora, alicerçado na experiência profissional na área de recrutamento e seleção e nos relatos “apaixonados” de quem empreendeu este tipo de experiência.

Tornou-se impossível ficar indiferente à descrição que os indivíduos que realizaram estas experiências fazem das mesmas e das suas mais-valias, o que originou a curiosidade em explorar o presente tema. Assim surgiram as questões iniciais: mas será que realmente este tipo de mobilidade facilita de facto a integração no mercado de trabalho em Portugal? E será que é uma perspetiva partilhada pelos profissionais de recursos humanos? A problemática da empregabilidade e do sucesso de carreira constituíram-se o objetivo principal e orientador da presente investigação.

### 2. Objetivos e hipóteses

À medida dos avanços na exploração da literatura, tornou-se evidente que poderiam ser abordados e estabelecidos alguns objetivos mais específicos e intimamente relacionados. De facto, o que motiva alguém a empreender mobilidade internacional como estudos, voluntariado ou estágios? Com base na literatura formulamos as seguintes hipóteses para o objetivo específico centrado nos motivos (1):

*Hipótese 1:* aquisição de formação com qualidade com reconhecimento internacional (enriquecimento curricular) mas igualmente perspetivas de carreira futura, reconhecimento social ou mesmo oportunidades de emigração (Ramos, 2014);

*Hipótese 2:* possibilidade de criação de um *networking*, da aplicação da teoria na prática, a aquisição de uma língua estrangeira (Crossman & Clarke, 2009) e a imersão numa outra cultura (Gates, 2014).

No mesmo seguimento, questionamos o que motiva esta maior facilidade de integração no mercado de trabalho (2), o que nos conduziu até às seguintes hipótese:

*Hipótese 1:* o estágio como facilitador da adaptação à realidade empresarial e possibilitando uma maior empregabilidade subsequente ao estágio (Barros, 2013);

*Hipótese 2:* o estágio como forma de aferir as competências dos recém-licenciados (Barros, 2013);

*Hipótese 3:* a maior preferência na contratação de graduados com experiência internacional (Crossman & Clarke, 2009).

Contudo, as competências desenvolvidas (3) parecem desempenhar um papel importante nessa mesma inserção no mercado de trabalho e não poderiam ser ignoradas, o que conduziu a formular as hipóteses abaixo:

*Hipótese 1:* desenvolvimento de maior maturidade e autoconfiança nos participantes segundo os autores Amaral *et al.* (1996), Kuzmic (1994), Simões e Ralha Simões (1997), Sprinthall e Sprinthall (1992) citados por Caires e Almeida (2000);

*Hipótese 2:* desenvolvimento de competências como a curiosidade, a tolerância, a confiança, a capacidade de decisão ou a resolução de problemas (Comissão Europeia, 2014), a iniciativa, a responsabilidade e a empatia (Crossman & Clarke, 2009), a sensibilidade cultural, a criatividade, o pensamento crítico, o respeito, a flexibilidade, a sociabilidade e a mentalidade aberta de acordo com os autores Herfst *et al.* (2008), Hodges & Burchell (2004) e Quek (2005).

Por fim, abordamos a interligação entre experiências internacionais e sucesso inicial de carreira profissional (4), apontada por diversos autores, e que esperamos corroborar com a amostra estudada e no contexto português. Abaixo encontram-se as hipóteses formuladas de acordo com a literatura:

*Hipótese 1:* relação entre experiência internacional e sucesso profissional ao nível salarial e de satisfação profissional (Biemann e Braakmann, 2013);

*Hipótese 2:* maior empreendedorismo e maior acesso a cargos de responsabilidade associados a anterior experiência internacional (Comissão Europeia, 2014);

*Hipótese 3:* impacto ao nível de interesses em carreira internacional (Orahood *et al.*, 2004) ou alteração de interesses de carreira decorrentes de uma experiência internacional (Gates, 2014).

### **3. Metodologia**

No que respeita à metodologia, a escolha recaiu por uma abordagem essencialmente qualitativa com a realização de entrevistas semiestruturadas e uma vertente quantitativa com a distribuição de inquéritos por questionário, com questões fechadas e outras abertas, no sentido de complementar os dados recolhidos. De acordo com Sousa e Baptista (2011), a metodologia qualitativa pode ser utilizada em contextos que implicam a exploração e compreensão de comportamentos de cariz subjetivo. Segundo as autoras, o inquérito por questionário, instrumento quantitativo, permite aceder a informações sobre comportamentos com vista a dados de alcance geral sobre os fenómenos estudados.

Na vertente qualitativa optou-se pela análise qualitativa dos dados de entrevistas semiestruturadas a quem empreendeu experiências internacionais durante o curso superior ou após o mesmo. A entrevista semiestruturada tem por base um guião prévio com questões a abordar em entrevista, no entanto permite flexibilidade para que o entrevistado possa exprimir a sua opinião (Sousa e Baptista, 2011). Nesse sentido, foi elaborado um guião de entrevista semiestruturada que poderá ser consultado em anexo (*cf. Anexo I*).

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas de forma presencial e via Skype a oito voluntários, com experiências de mobilidade internacional prévia, e que se mostraram interessados em participar no estudo. Os objetivos da entrevista foram explicados, asseguradas as condições de confidencialidade dos dados e requisitada autorização para proceder a gravação da mesma, com vista a posterior transcrição e análise de conteúdo dos dados.

A análise de conteúdo obedeceu às seguintes fases: pré-análise (organização do material empírico), exploração do material (criação de unidades de registo, regra de contagem: com indicação de frequência, criação de categorias e subcategorias) e tratamento dos dados (Bardin, 2009).

Paralelamente, recorreu-se à distribuição de inquéritos por questionário de tipo misto junto de quem empreendeu mobilidade internacional. Os mesmos integraram uma vertente sociodemográfica para classificação da amostra e maioritariamente questões fechadas (ora de resposta única, ora de resposta múltipla) embora se tenham colocado igualmente questões abertas para obter as opiniões dos inquiridos (*cf. Anexo 2*). Os resultados foram tratados de forma quantitativa recorrendo ao programa informático Excel e as respostas e comentários a questões abertas analisados de forma qualitativa.

***Quadro 1: Inquérito por questionário – objetivos e questões***

<b>Objetivos</b>	<b>Questões abordadas</b>
<b>Caraterização da amostra</b>	- Dados pessoais: idade, género, situação profissional, habilitações literárias;
<b>Perceção sobre a experiência internacional</b>	- Motivações para empreender mobilidade internacional; - Dificuldades da experiência internacional; - Empregabilidade ou não após o estágio/experiência internacional; - Aquisição de competências; - Impacto sobre personalidade; - Empregabilidade atual;
<b>Impacto sobre os interesses</b>	- Alteração ou não de interesses profissionais; - Abertura a futura carreira internacional;
<b>Sucesso de carreira</b>	- Experiências e estágios internacionais com ou sem impacto no sucesso de carreira.

O quadro acima contém um breve resumo a sintetizar a informação que se pretendeu obter com o inquérito por questionário. De notar que, neste inquérito por questionário foi acrescentado um conjunto de questões para aferir igualmente as motivações para empreender mobilidade internacional e as dificuldades que possam

existir relativamente à mesma. Estas questões prendem-se com o facto de Barros (2013) ter-se deparado com evidência a indicar descontentamento com a vertente financeira, os horários praticados e o acompanhamento providenciado pela empresa de acolhimento e pela Universidade no caso dos estágios profissionais.

#### **4. Amostra**

A este nível procurou-se obter uma amostra que providenciasse perspetivas e perceções quer de quem empreende as experiências de mobilidade internacional como estudos, estágios e voluntariados durante o curso superior ou após o mesmo, quer da parte dos profissionais de recursos humanos que providenciam a perspetiva dos empregadores. A amostra presente neste estudo é uma amostra por conveniência, que não garante a representatividade da população geral (Sousa e Baptista, 2011), pois alicerçou-se na participação voluntária de quem empreendeu mobilidade internacional e dos profissionais de recursos humanos, que se mostraram disponíveis para colaborar na presente investigação.

Relativamente à amostra de profissionais de recursos humanos procedeu-se à divulgação de inquéritos por questionário junto de uma amostra por conveniência, recorrendo a rede de contactos pessoais e rede *linkedin* no sentido de obter a perspetiva dos mesmos sobre o tema, sendo possível obter respostas de 18 profissionais da área. Podemos aceder ao questionário aplicado à amostra de técnicos de recursos humanos em anexo (*cf. Anexo 3*).

No quadro 2 encontra-se um quadro com a síntese de informação sociodemográfica relativa aos profissionais em questão. Como se pode verificar, a maioria da amostra é constituída por indivíduos do sexo feminino (94,4%) e a amplitude de experiência profissional varia entre um mês de experiência até aos vinte e quatro anos, sendo que a maioria possui até 10 anos de experiência profissional (78%). Os setores de atividade das empresas onde estes profissionais têm colaborado variam desde empresas de trabalho temporário à indústria diversa (Têxtil, Automóvel, Farmacêutica, Alimentar, etc.), até à área de Turismo, Serviços, Telecomunicações, Construção, Logística e Transportes.

**Quadro 2: Caracterização da amostra de profissionais de Recursos Humanos**

	Inquiridos	Respostas	Percentagem
Género	Feminino	17	94,4%
	Masculino	1	5,6%
Idade	23 – 30 Anos	6	33%
	31 – 40 Anos	9	50%
	41 – 50 Anos	2	11%
	= 51 Anos	1	6%
Média = 34 anos		DP= 7 anos	
Situação Profissional	Trabalhador	15	83,3%
	Trabalhador-estudante	3	16,7%
Habilitações académicas	Licenciatura	12	67%
	Pós-graduação	1	5%
	Mestrado	5	28%

No sentido de aceder às perceções de quem empreende experiências internacionais como estudos (Erasmus), estágios ou voluntariado foram distribuídos os inquiridos por questionário recorrendo inicialmente a rede de contatos pessoais. Obtivemos, igualmente, a amável colaboração da plataforma *Inov Contacto* que divulgou o mesmo junto dos seus estagiários e ex-estagiários. Contudo, e com vista a obter uma amostra mais consistente, foi divulgado posteriormente através de *e-mail* e através da rede Erasmus. Como resultado foram obtidas 76 respostas, sendo que 5 questionários foram retirados por não cumprirem com os requisitos de uma experiência internacional anterior, sendo a amostra viável de análise constituída por 71 questionários, recolhidos entre 8 de março a 2 de maio de 2016.

Como podemos verificar pelo quadro seguinte, 44% dos inquiridos realizaram Erasmus, 32% realizaram estágios internacionais e voluntariados internacionais e 24% da amostra, a que correspondem 17 respostas, tiveram oportunidade de empreender todas as experiências de mobilidade internacional. Como mais à frente se verificará estas são experiências com impactos percecionados pelos participantes no estudo ao

nível de personalidade e mesmo interesses, o que poderá explicar o facto de após realizar uma experiência internacional alguns elementos tenham optado por realizar outras modalidades, demonstrando assim abertura a novas experiências de mobilidade e carreira internacional.

**Quadro 3: Amostra de inquiridos**

Experiência internacional	Inquiridos	Percentagem
Erasmus	31	44%
Estágio / Voluntariado	23	32%
Todas Experiências	17	24%
Total	71	100%

Os inquiridos são maioritariamente do sexo feminino (61%), representando o sexo masculino 39% das respostas. As idades variam entre os 20 e os 43 anos, do que resulta uma média de 27 anos de idade e desvio padrão de 5,7. No que respeita à situação profissional, a maioria (59%) encontra-se a trabalhar e 23% são trabalhadores-estudantes, pelo que consideramos possível obter a perspetiva de quem se encontra no mercado de trabalho acerca de tópicos como empregabilidade e sucesso de carreira.

No que se refere à formação académica a amostra inclui 51% de elementos licenciados e 37% com diploma de mestrado. Somente 3% frequentam a licenciatura, 4% detêm uma pós-graduação, e 6% o doutoramento. A formação académica nas áreas de Economia e Gestão destacam-se, correspondendo a 49% dos inquiridos, seguida por áreas como Engenharia, Marketing, Comunicação, Comércio, Farmácia e, por fim, Recursos Humanos.

Sendo o questionário um instrumento restrito no que respeita a informação qualitativa, a opção recaiu por reforçar os dados com entrevistas semiestruturadas a quem empreendeu as experiências internacionais e que, se encontrando no mercado de trabalho, possui perspetivas pessoais sobre empregabilidade e sucesso inicial de carreira. Neste âmbito, procedeu-se assim a um pedido de colaboração junto de alunos e uma procura de voluntários junto de rede de contatos e através do *linkedin*, tendo sido

possível proceder a entrevistas presenciais e via Skype com oito voluntários, numa média de 26 minutos cada, que decorreram entre 17 de abril a 26 de maio de 2016, e cuja caracterização sociodemográfica se encontra sintetizada no quadro seguinte.

**Quadro 4: Caracterização sociodemográfica dos entrevistados**

	<i>Género</i>	<i>Idade</i>	<i>Habilitações académicas</i>	<i>Experiência internacional</i>
<i>E1</i>	Feminino	24	Licenciatura Gestão - Portugal Mestrado Gestão - Alemanha	Erasmus na Finlândia Estágio/voluntariado em Angola, Estugarda e Hamburgo
<i>E2</i>	Masculino	24	Finalista Mestrado – Portugal	Erasmus na Lituânia
<i>E3</i>	Feminino	27	Mestrado Comércio Internacional – França	Erasmus em Londres
<i>E4</i>	Feminino	32	Licenciatura Comunicação - Portugal	Erasmus em Itália Estágio internacional no Luxemburgo
<i>E5</i>	Masculino	27	Mestrado Engenharia e Gestão Industrial - Portugal	Erasmus na Suécia Estágio Inov Contacto no Brasil
<i>E6</i>	Masculino	32	Licenciatura Economia - Portugal	Erasmus em França
<i>E7</i>	Feminino	28	Licenciatura Gestão - Portugal	Erasmus na Alemanha
<i>E8</i>	Feminino	28	Licenciatura Línguas e Relações empresariais - Portugal	Erasmus na República Checa; Estudos na China (mandarim); Estágio Inov Contacto em Hong Kong;
Média de idades: 28 anos (DP 3)				

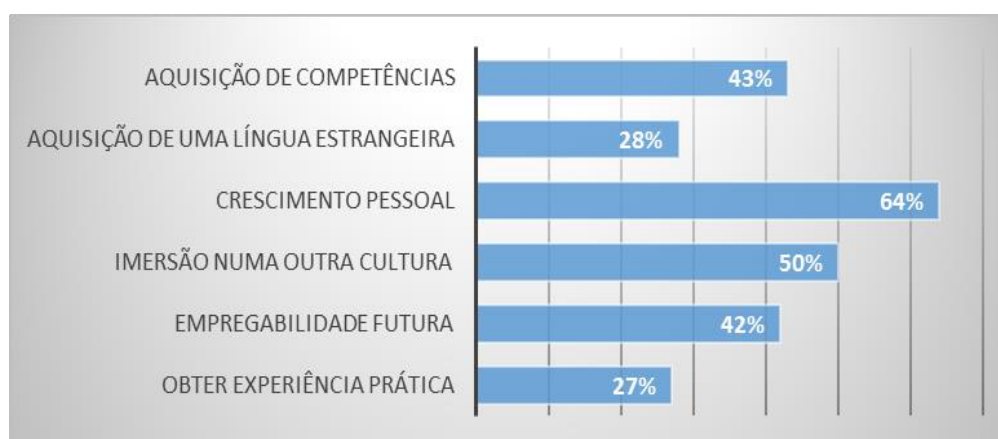
## Capítulo III – Apresentação e discussão de resultados

---

Neste capítulo serão apresentados e discutidos os resultados obtidos no âmbito dos questionários e entrevistas a quem empreendeu mobilidade internacional e no âmbito dos questionários aplicados a profissionais de recursos humanos. Por forma a facilitar a exposição dos dados recolhidos, os mesmos serão agrupados nas secções que se seguem. De notar que na vertente qualitativa foram indicados somente alguns extratos de entrevista como exemplos, sendo que a restante análise qualitativa poderá ser consultada em anexo (*cf. Anexo 4*).

### 1. Mobilidade internacional: motivos, objetivos e dificuldades

A aplicação de inquéritos por questionário a quem empreendeu experiências internacionais permitiu obter 71 respostas válidas. Entre os participantes somente 66 indicaram os motivos que se prendem com a opção em realizar mobilidade internacional, de destacar que a escolha era livre e cada um pôde escolher os motivos que considerou mais relevantes e que podemos verificar na figura abaixo.



**Figura 1: Motivos para empreender mobilidade internacional**

Como podemos verificar na figura 1 a maior parte dos inquiridos (64%) indicou o crescimento pessoal como o fator mais determinante para empreender mobilidade

internacional, seguido pela imersão noutra cultura (50%), aquisição de competências (43%) e empregabilidade futura (42%). Saliente-se que os dados seguem no sentido dos obtidos por Fracalossi (2013) quando empreendeu um estudo sobre a mobilidade de jovens para o Brasil, identificando motivos de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional e não os motivos financeiros, pelo menos numa fase inicial.

Na nossa investigação, os motivos menos destacados prendem-se com a aquisição de uma língua estrangeira (28%) e a obtenção de experiência prática (27%). De notar que o resultado neste último motivo poderá estar relacionado com o facto de que nem toda a amostra realizou estágio internacional, pelo que será compreensível que esta opção não tenha sido considerada pelos indivíduos que empreenderam estudos internacionais.

No âmbito das entrevistas realizadas a oito voluntários que realizaram mobilidade internacional, e como podemos verificar na síntese realizada no quadro abaixo, a imersão numa outra cultura foi o motivo mais referido (63%), seguido pelos motivos de enriquecimento curricular (50%) e de aquisição de uma língua estrangeira (50%).

**Quadro 5: Motivos dos entrevistados para empreender mobilidade internacional**

Categoria		Frequência								Total	%
Motivos para a mobilidade internacional		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8		
Subcategorias	Inserção noutra cultura		■		■	■		■	■	5	63%
	Académicos/ Enriquecimento curricular					■	■	■	■	4	50%
	Rede de conhecimentos/ <i>networking</i>				■					1	13%
	Aquisição de Língua estrangeira			■	■	■		■		4	50%
	Empregabilidade Futura				■					1	13%
	Crescimento Pessoal				■					1	13%
	Financeiro				■					1	13%

Estes resultados seguem no sentido dos dados existentes em literatura nomeadamente na hipótese 1 ao nível do enriquecimento curricular e perspetivas de carreira futura (Ramos, 2014) e na hipótese 2 mais concretamente nos aspetos de aplicação da teoria na prática, aquisição de uma língua estrangeira (Crossman & Clarke, 2009) e a imersão numa outra cultura (Gates, 2014). Somente um entrevistado referiu o motivo de criação de uma *networking* ou rede de conhecimentos. Uma vez que o quadro apresentado sintetiza a informação recolhida, a mesma em pormenor poderá ser consultada no quadro de análise qualitativa relativa aos motivos (*cf. Anexo 4*)

Do lado das empresas e no que concerne à amostra de profissionais de recursos humanos, a maioria (56%) colaborou ou colabora em organizações que acolhem estagiários internacionais por motivos que se prendem essencialmente com a internacionalização da organização e relacionamento com o exterior (50%). Os restantes motivos apontados pelos profissionais de recursos humanos dizem respeito a programas de captação de talento (30%) e relações institucionais das organizações com entidades promotoras dos mesmos (20%).

De facto, Bryla (2015), no estudo que realizou sobre antigos estudantes polacos que empreenderam estudos internacionais (Erasmus), verificou que a maioria se encontrava a trabalhar em empresas com atividade internacional, considerando que o conhecimento de línguas estrangeiras pode constituir um atrativo para empresas a operarem nestes mercados. No mesmo seguimento, Marschan-Piekkari, Welch e Welch (1999 *cit in*. Patação, 2015) consideram a vertente linguística essencial na comunicação entre filiais de uma empresa, na capacidade de resposta local e no desenvolvimento do sentimento de pertença. Para Dickmann (2012 *cit. in* Ramos, 2014) a questão linguística é uma questão importante pois o seu domínio facilita o processo de adaptação ao país de destino. No que concerne ao motivo captação de talento, escolhido por 30% da amostra, este poderá ser associado à hipótese 2 deste ponto, avançada por Barros (2013) e que previa o recurso das empresas a estágios como forma de aferir as competências dos recém-licenciados.

Relativamente ao alcance dos objetivos propostos aquando da mobilidade internacional, 67 dos 71 inquiridos, ou seja 94%, consideram que os mesmos foram alcançados e 58 indivíduos (82%) indicaram tratar-se de experiências a repetir ou a

aconselhar por motivos que vão desde o desenvolvimento pessoal, a aquisição de competências variadas ou o impacto futuro de carreira. A título de exemplo encontra-se de seguida um dos comentários deixados por um dos participantes anónimos no inquérito por questionário:

*- “É uma experiência que aconselho porque é enriquecedora a vários níveis: além das competências linguísticas que melhoramos, proporciona-nos uma abertura de espírito e torna-nos mais tolerantes. Desenvolvemos capacidades de adaptação/integração a novos ambientes, descobrimos novas culturas, novos métodos de trabalho, diferentes tipos de management. Experimentamos uma verdadeira troca de competências com os outros, o que melhora os trabalhos em equipa (exemplo: em França vamos concentrar-nos no marketing mas em Portugal vamos privilegiar a relação com o cliente). Este tipo de experiência permite-nos ganhar mais responsabilidade e obriga-nos a desenrascar e a ultrapassar os nossos limites. Conhecemos um crescimento pessoal enorme. Como dizem os familiares que nos rodeiam, depois de tal experiência: a pessoa que partiu já não é a mesma do que aquela que voltou.”*

A maior parte da amostra inquirida considerou não existirem dificuldades ou desvantagens inerentes à realização de mobilidade internacional (Erasmus, estágios ou voluntariados). Somente 25 elementos dos 71 inquiridos, ou seja 35% da amostra, considerou existirem dificuldades associadas como sendo a falta de acompanhamento da Escola, Universidade ou Instituição escolhida por 9 inquiridos (36%), questões de saúde, problemas que possam surgir e suas consequências (36%), seguida da baixa remuneração praticada (32%), ausência de remuneração (24%), precariedade do vínculo laboral (24%), realização de tarefas pouco relacionadas com a área de formação (24%) e somente com 16%, a falta de acompanhamento da empresa de acolhimento. De notar que a escolha era livre e os participantes puderam escolher todas as opções disponíveis ao nível de dificuldades sentidas.

No âmbito das entrevistas realizadas a quem empreendeu estas experiências internacionais e tal como podemos observar no quadro 6, a maioria destacou as dificuldades culturais (63%) e linguísticas (63%) e de suporte emocional na mesma proporção. Metade da amostra (50%) referiu dificuldades financeiras inerentes à realização de Erasmus consoante o país de destino e o nível de vida no mesmo. A

análise qualitativa a estes dados poderá ser consultada em anexo no quadro relativo às dificuldades (*cf. Anexo 4*).

Esta dificuldade (financeira) não foi apontada pelos entrevistados que empreenderam o estágio Inov Contacto. Na verdade, a AICEP suporta custos durante o estágio, como sendo a bolsa de formação (duas vezes o Indexante de Apoios Sociais), o seguro de acidentes de trabalho, um subsídio de estadia de permanência no país de destino que considera o índice de custo de vida da O.N.U. para o país em questão, além de viagem de ida e volta entre Portugal e o país de destino. Sempre que não existem acordos de cuidados de saúde entre o país de destino e Portugal é atribuído um seguro de saúde (AICEP, 2015).

**Quadro 6: Dificuldades durante a mobilidade internacional**

Categoria		Frequência								Total	%
Dificuldades durante a mobilidade internacional		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8		
Subcategorias	Dificuldades Culturais	■	■	■				■	■	5	63%
	Dificuldades Linguísticas	■		■	■		■	■	■	5	63%
	Dificuldades Financeiras	■	■	■		■				4	50%
	Suporte Emocional		■	■	■	■	■			5	63%
	Dificuldades Burocráticas			■	■					1	13%

De acordo com Ramos (2014) o aspeto financeiro constitui um entrave à mobilidade internacional de estudantes oriundos de um agregado familiar mais frágil ao nível financeiro, sendo que em Portugal dificilmente se conseguirá atingir a meta de 20% dos estudantes em mobilidade internacional em 2020, sem alterações aos apoios financeiros concedidos. De seguida, podemos verificar os comentários dos entrevistados acerca das dificuldades financeiras dos alunos que empreendem Erasmus:

- *“Nem toda a gente tem capacidade económica para fazer Erasmus, porque a bolsa que nós recebemos da União Europeia não é suficiente.”* (E1)
- *“Eu trabalhei essencialmente para poupar dinheiro para Erasmus.”* (E2)
- *“Há as dificuldades financeiras porque de acordo com os países o nível de vida é muito mais elevado.”* (E3)
- *“Erasmus é uma das dificuldades dependendo do país para onde vamos. Por exemplo, sei lá, se eu te disser que para ir para a Suécia aquilo que foi a bolsa não cobriu se calhar 1 mês!”* (E5)

Como foi referido anteriormente, 63% dos entrevistados mencionaram dificuldades de suporte emocional, particularmente a falta do apoio de família e amigos que ficam à distância e a solidão, como podemos corroborar em alguns extratos:

- *“Não é fácil, ao início não é fácil. Porque é tudo novo (...) podes não conhecer ninguém, o que me aconteceu quando fui para o Luxemburgo, não no Erasmus, mas no (estágio) Luxemburgo não conhecia absolutamente ninguém.”* (E4)
- *“Sabes que não vais ter aquele apoio da família e dos amigos que ficaram aqui e sentes-te sozinha”.* (E3)

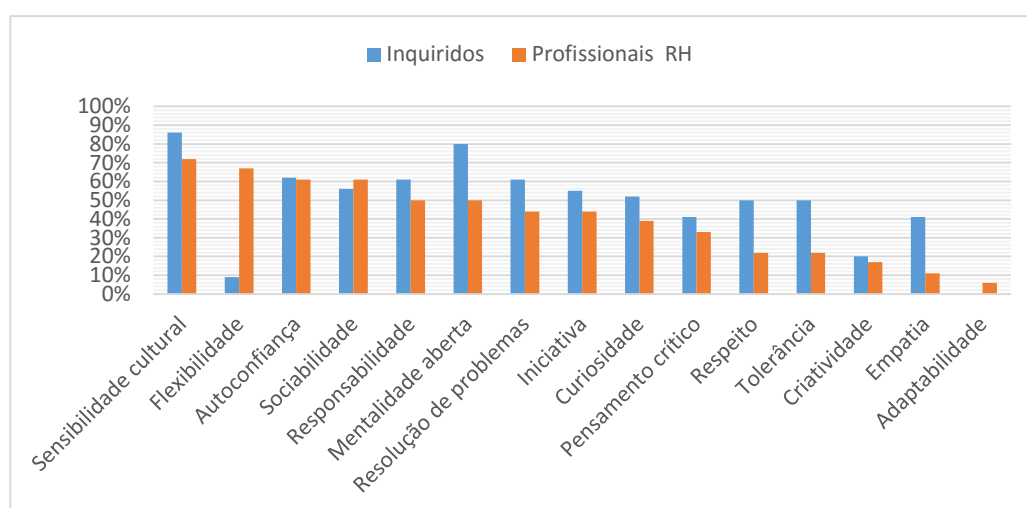
Ainda no seguimento das dificuldades sentidas, 63% dos entrevistados relataram as dificuldades linguísticas e culturais. A este nível as dificuldades abarcam aspetos que vão desde diferenças culturais, a desconfiança e insinuações como podemos verificar nos extratos subsequentes:

- *“Para mim a minha vida aqui agora é muito mais fácil do que no primeiro ano porque eu sei o que esperar das pessoas, o que significam certas reações, sei como lidar ou o que esperar de certas situações.”* (E1)
- *“Desconfiam muito dos estrangeiros (...) eles não me conheciam, não era por mal, mas estavam desconfiados.”* (E2)

- “Há pessoas que infelizmente vão ser fechadas aos estrangeiros e que vais sempre levar com insinuações.” (E3)

## 2. Mobilidade internacional: competências adquiridas e empregabilidade

No âmbito do questionário foi concedida oportunidade a cada inquirido que tenha empreendido experiência internacional de proceder à livre escolha da competência ou competências desenvolvidas no âmbito da mesma. De seguida, encontra-se uma figura com a informação sintetizada das competências indicadas pela amostra em questão e em comparação com as competências indicadas pelos profissionais de recursos humanos.



**Figura 2: Competências desenvolvidas**

Neste ponto, as competências destacadas na hipótese 2, resultantes de estudos da Comissão Europeia (2014) e avançadas por diversos autores foram confirmadas embora com níveis de importância distintos. As competências sensibilidade cultural e mentalidade aberta destacaram-se com escolhas entre os inquiridos, com peso de 86% e 80%, respetivamente. Do lado dos profissionais de recursos humanos a sensibilidade cultural reuniu 72% de escolhas. Os mesmos profissionais apontam ainda a flexibilidade, autoconfiança e sociabilidade com 67% e 61% de importância. No âmbito

das entrevistas realizadas a mentalidade aberta e o crescimento pessoal foram as competências mais referidas e podemos encontrar de seguida alguns dos exemplos:

- “Acima de tudo é essa questão de mente aberta porque é uma questão que se reflete na vida pessoal, mas é uma questão cada vez mais importante nas empresas.” (E1)

- “Não conheces ninguém e tens de te adaptar ao meio e não o meio que tem de se adaptar a ti. E aí tu crestes obrigatoriamente bastante.” (E5)

Acima dos 60% das escolhas entre quem empreendeu experiências internacionais encontram-se competências como a autoconfiança, a responsabilidade e a resolução de problemas, seguidas pela sociabilidade com 56%, iniciativa com 55% das escolhas, curiosidade com 52%, respeito e tolerância, ambas com 50%. Estes dados suportam a hipótese 1 acerca das competências adquiridas, nomeadamente a maturidade e a autoconfiança. Entre as competências menos relevantes encontram-se a flexibilidade (9%) e a criatividade (20%), competências essas que nem foram referidas em contexto de entrevistas.

**Quadro 7: Competências adquiridas segundo os entrevistados**

Categoria		Frequência								Total	%
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8		
<b>Competências Adquiridas</b>											
<b>Subcategorias</b>	Autonomia	■			■				■	3	38%
	Crescimento Pessoal	■	■	■	■	■				5	63%
	Tolerância	■		■	■				■	4	50%
	Mentalidade Aberta	■			■		■	■	■	5	63%
	Competências Linguísticas			■	■	■				3	38%
	Autoconfiança				■				■	2	25%
	Adaptabilidade						■			1	13%
	Sociabilidade								■	1	13%
	Respeito								■	1	13%

De facto, no que concerne às entrevistas destacam-se, como podemos verificar no quadro 7, as competências mentalidade aberta e crescimento pessoal com 63% das escolhas cada uma, e a tolerância com 50% das escolhas. Relativamente à competência tolerância pode ser observado de seguida um exemplo:

- *“Tolerância! Acho que era uma coisa que eu não tinha antes e que acabei por ter mais no final destas duas experiências (...) somos todos europeus mas há diferenças a nível cultural e a nível de como as pessoas se expressam e acho que a tolerância acaba por ser muito importante.”* (E4)

No que respeita à integração no mercado de trabalho a maior parte dos inquiridos consideraram que a experiência internacional facilitou a sua integração no mercado de trabalho (84%) contra 16% que responderam negativamente. Entre as razões mais frequentes para esta integração os inquiridos destacam as competências adquiridas no âmbito da experiência internacional (77,4%), assim como o conhecimento de uma outra cultura (60,4%), o conhecimento de uma língua estrangeira (49,1%) e, menos frequentemente escolhidas, as funções desempenhadas aquando da experiência internacional (28,3%).

No mesmo seguimento, os resultados das entrevistas apontam para que a mobilidade internacional seja considerada importante enquanto facilitadora da inserção no mercado de trabalho. Somente dois entrevistados (25%) não consideraram a mesma enquanto fator decisivo mas antes enquanto um fator diferenciador. Assim, na perspetiva da maioria dos entrevistados (75%), a experiência internacional foi importante quer pelo desenvolvimento de línguas quer pela experiência adquirida no local de destino, ou porque integraram posteriormente empresas internacionais, tal como podemos confirmar nos extratos abaixo:

- *“Quando viram que eu estive, não só de Erasmus, mas meio ano no Brasil numa empresa de aeronáutica, facilitou bastante a entrada no mercado de trabalho nacional.”* (E5)

- *“No meu caso, foi sim. Completamente (...) eu queria fazer Comércio Internacional e no meu caso isso foi, digamos decisivo, porque se eu queria desenvolver mercados*

*como o espanhol, português ou o inglês, tudo o que são países de língua inglesa era obrigatório ter essas competências linguísticas e no meu caso isso foi decisivo.” (E3)*

Do lado dos profissionais de recursos humanos, a grande maioria corrobora a opinião de quem empreendeu mobilidade internacional, considerando assim que a experiência internacional atua como facilitador da inserção no mercado de trabalho (94,4%), como podemos verificar no quadro abaixo, o que pode confirmar a hipótese 3 de que existirá uma maior preferência na contratação de graduados com experiência internacional anterior (Crossman & Clarke, 2009).

***Quadro 8: Inserção no mercado de trabalho segundo os profissionais de Recursos Humanos***

<b>Inserção no mercado de trabalho</b>	
<b><i>Subcategoria</i></b>	<b>Frequência/ Percentagem</b>
<i>Sim</i>	17 Respostas = 94,4%
<i>Não</i>	1 Resposta = 5,6%

Entre a mesma amostra, 89% dos técnicos de recursos humanos considera que tal preferência poderá ser influenciada por variáveis como a dimensão e a internacionalização das empresas ou mesmo ambas (72%), tal como podemos visionar no quadro 9, o que vai de encontro aos dados de Bryla (2015) para a variável internacionalização. De facto, a crescente internacionalização das organizações conduz a uma crescente diversidade cultural entre colaboradores e mesmo de clientes (Ramos, 2014) o que potenciará a procura deste tipo de perfil e, consequentemente, a sua maior empregabilidade.

**Quadro 9: Motivos para maior empregabilidade**

<b>Categoria: Motivos para maior empregabilidade</b>		
<b>Subcategoria</b>	<b>Freq.</b>	<b>Exemplos de respostas</b>
Internacionalização da empresa	2 Respostas (11%)	- “Pela Internacionalização da mesma, quanto mais internacional maior necessidade de um perfil diferente, mais adaptável a outros contextos, abertos a outra mentalidade e culturas, com domínio de línguas e interesse em projeto internacional.”
Ambas	13 Respostas (72%)	- “Sim. A dimensão da empresa, área de negócio ou atuação internacional poderão aumentar estas probabilidades.” - “Na minha opinião, ambas são válidas. As empresas multinacionais acolhem mais candidatos que realizaram uma experiência internacional, provavelmente por terem tido uma experiência em ambientes multiculturais. Mas também, pode depender do setor de atividade das empresas, por exemplo, as empresas que lidam com diversos mercados a nível internacional, poderão admitir candidatos com experiência internacional, precisamente porque já lidaram com esses mercados.” - “Sim. Obrigatoriamente a organização deverá possuir uma estrutura, dimensão e um estágio de internacionalização avançado que promova oportunidades de inserção a nível global para estes jovens. Caso isso não aconteça, as oportunidades a este nível serão reduzidas.”
Dimensão da empresa	1 Resposta (6%)	
Nenhuma	2 Respostas (11%)	

De facto, diversos autores têm identificado como fatores preditivos de sucesso numa missão de expatriação ou projeto internacional, algumas competências e aspetos identificados neste estudo pelas amostras participantes, como sendo a motivação, a experiência multicultural anterior e abertura a novas culturas, a sociabilidade e competências relacionais, a abertura à experiência e a flexibilidade (Finuras, 2011 *cit. in* Patação, 2015; Arthur & Bennett, 1995; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2008). Desta forma, as competências e aspetos de personalidade desenvolvidos em contexto de mobilidade internacional anterior fomentam a maior facilidade de inserção no mercado de trabalho por corresponderem às necessidades das organizações atuais.

**Quadro 10: Empregabilidade Atual**

Categoria		Resumo de respostas	Inquiridos	Entrevistados
<b>Empregabilidade Atual</b>		Inquiridos e entrevistados		
<b>Subcategorias</b>	Competências adquiridas	Resolução de problemas, mentalidade aberta, comunicação, autoconfiança, responsabilidade, sociabilidade, autonomia e adaptação.	30 (64%)	4 (50%)
	Enriquecimento curricular	Fator diferenciador dos outros candidatos. Indicador de competências e de uma personalidade mais aberta a novas experiências.	15 (32%)	4 (50%)
	Experiência internacional anterior	Experiência internacional como requisito de integração por trazer algo de novo, para lidar com um mercado global, por demonstrar sucesso anterior.	9 (19%)	6 (75%)
	Competências linguísticas	Competências linguísticas ao nível de inglês, francês, chinês e espanhol com vista a lidar com os respetivos mercados.	7 (15%)	5 (63%)
	Conhecimento da cultura	Conhecimento do mercado, do setor de serviços, do país em questão e da cultura.	4 (9%)	1 (13%)
	Equipas multiculturais	Equipas constituídas por várias nacionalidades, onde se tem de evidenciar tolerância, respeito e adaptação a diferentes culturas.	1 (2%)	3 (38%)
	Desempenho	Trabalho, empenho e orientação para o sucesso.	0	2 (25%)

No quadro anterior podemos observar um resumo dos resultados da análise qualitativa relativamente à empregabilidade atual de quem empreendeu mobilidade internacional, com as respetivas frequências e percentagens para as correspondentes amostras, sendo que em anexo poderá ser consultado o quadro com informação mais detalhada (*cf. Anexo 4*). De entre as 54 respostas, 87% da amostra inquirida considerou que a experiência internacional contribuiu para a sua empregabilidade atual, contra sete

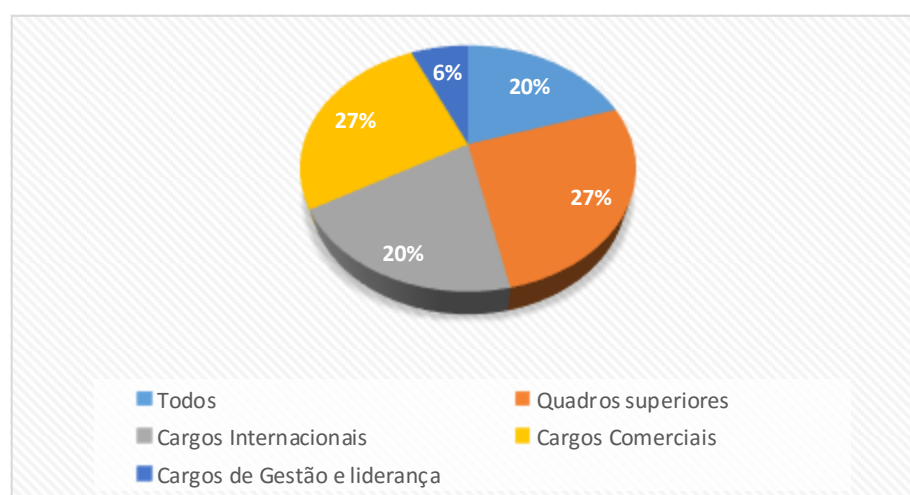
elementos que não consideraram existir impacto. Os inquiridos e entrevistados consideram que tal se relaciona com as competências adquiridas, seguida pelo enriquecimento curricular que a experiência providencia, pela experiência internacional anterior em si mesma e pelas línguas desenvolvidas. De entre os 18 profissionais de recursos humanos participantes, é unânime (100%) que as competências do candidato são valorizadas na sua admissão, sendo que podemos observar subsequentemente, no quadro 11, as opiniões anónimas dos mesmos.

***Quadro 11: Valorização das competências desenvolvidas em contexto internacional***

<b>Categoria: Valorização das competências desenvolvidas</b>	
<b>Subcategoria</b>	<b>Respostas</b>
<b>Resolução de problemas</b> (2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Revelam a capacidade de gerir a mudança, fator vital nas organizações de hoje, pela capacidade de resolução de problemas de modo autónomo em contextos adversos fora da zona de conforto, estes são dois pontos que são diferenciadores.”</li> <li>- “Porque estar no exterior obriga a que o candidato seja confrontado com todo o tipo de situações que deverá contornar, o que mostra ter desenvolvido outras capacidades que outras pessoas sem experiência internacional podem nunca ter desenvolvido”.</li> </ul>
<b>Inovação</b> (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Pela inovação que podem eventualmente trazer para a empresa.”</li> </ul>
<b>Adaptação</b> (7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “São fundamentais para uma boa adaptação do colaborador”.</li> <li>- “As empresas cada vez mais procuram candidatos que sejam flexíveis e abertos a novas ideias. Os candidatos que realizaram uma experiência internacional têm mais facilidade em adaptarem-se à cultura e valores das empresas”.</li> <li>- “Favorecem a adaptabilidade do candidato à função/equipa de trabalho”.</li> <li>- “Pela necessidade de colocação de colaboradores em projetos internacionais em países com língua diferente ou cultura diferente”.</li> <li>- “Porque são pessoas com competências distintas de outras que nunca vivenciaram a experiência da expatriação”.</li> <li>- “Cada vez mais as empresas necessitam de Recursos Humanos polivalentes e com excelente capacidade de adaptabilidade a novos contextos e a mudanças socioeconómicas”.</li> <li>- “Porque cada vez mais as empresas valorizam o trabalho em equipa e a adaptabilidade.”</li> </ul>

No entanto, estes profissionais admitem que existem variáveis que moderam a importância destas competências no momento de uma admissão, nomeadamente aspetos de personalidade (61%) a experiência profissional (61%), seguidas pelas aptidões individuais com 50% das escolhas e menos frequentemente apontadas a motivação evidenciada (39%) e o estatuto da Instituição de ensino (11%).

Quando questionados acerca dos cargos que poderiam beneficiar deste tipo de perfil obtivemos 15 respostas a indicar os dados presentes na figura abaixo. Contudo, e como podemos verificar, as diferenças entre as respostas são pouco significativas, apontando para um interesse neste tipo de perfil na generalidade dos cargos superiores (27%), funções comerciais (27%), de liderança e gestão (6%), funções que impliquem internacionalização (20%) e todos os cargos de uma forma geral (20%).



**Figura 3: Funções a beneficiar de mobilidade internacional anterior**

Se nos focarmos na empregabilidade após a realização de estágio internacional, das 28 respostas obtidas, 9 indivíduos indicaram oportunidade de permanecer (32%) por motivos de desempenho associado a oportunidade de integração, contra 19 indivíduos (68%) que não prosseguiram continuidade com a entidade em questão. Assim sendo, não é possível obter dados a corroborar *Hipótese 1* de que o estágio poderá atuar como facilitador da adaptação à realidade empresarial, possibilitando assim uma maior

empregabilidade subsequente ao estágio, avançada por Barros (2013) relativamente aos estágios profissionais.

Contudo, neste leque de respostas incluem-se motivos variados que somente 12 indivíduos quiseram explicitar, a maioria dos quais inerentes a opção do próprio estagiário (42%), havendo para tal a possibilidade em caso de interesse dos próprios, seguida das questões de dificuldades financeiras da empresa de acolhimento (34%), das regras pré-estabelecidas para o estágio (17%) e de questões burocráticas, nomeadamente dificuldades de obtenção de visto (8%).

Assim, se considerarmos a amostra que integrou a empresa de acolhimento e aquela que não continuou por iniciativa própria, perfazem 50% da amostra e analisando os dados nesta perspetiva houve possibilidades de integração para 50% dos indivíduos. Por outro lado, observamos aqui uma questão preocupante relativa ao segundo motivo mais forte para a não-continuidade dos estagiários: as dificuldades financeiras das empresas de acolhimento.

De facto, ao nível das entrevistas realizadas, cinco dos oito participantes, tiveram oportunidade de participar em estágios ao nível internacional, no entanto a maioria não obteve possibilidades de continuidade com a empresa em questão, sendo que dois elementos indicaram dificuldades financeiras das empresas de acolhimento e dois destacaram as regras pré-estabelecidas para o estágio. Identificamos, deste modo, uma oportunidade de melhoria a este nível, visto que a seleção das empresas de acolhimento de estagiários poderia considerar esta questão. Ao afinar este critério de seleção a taxa de empregabilidade subsequente ao estágio poderia ser superior.

### **3. Mobilidade internacional: personalidade e interesses**

Ao nível de personalidade, a maioria dos inquiridos por questionário (67%) e cinco dos oito entrevistados (63%) indicaram impactos da experiência internacional ao nível de personalidade, sendo que foi com entusiasmo que descreveram os mesmos, seguidamente poderemos encontrar alguns dos excertos de entrevistas e respostas anónimas ao questionário:

- *“Já tinha trabalhado, já tinha sentido de responsabilidade, mas estar ali sozinho sim, acho que muda uma pessoa, sem dúvida.”* (E2)

- *“O mais importante do Erasmus e do estágio foi mesmo a parte pessoal, era uma pessoa tímida, reservada, que tinha uma certa dificuldade se calhar em ir falar com alguém e pelo facto de, especialmente pelo Luxemburgo (...) onde caí tipo de paraquedas e agora desenvencilha-te, fez muito bem porque obrigou-me a abrir as asas.”* (E4)

- *“A experiência desenvolveu as minhas competências linguísticas, capacidade de integração - adaptação. A nível pessoal, aprendi a desenrascar-me sozinha, a ter mais autoconfiança e a ter menos medo do desconhecido. Desde essa experiência tenho menos medo de me lançar em novos projetos / aventuras: a minha relação ao risco diminuiu, posso dizer que arrisco mais.”* (Questionário)

- *“Foi um impacto muito grande. Mostrou-me que é preciso saber ser dependente e saber aceitar ajuda de outros quando estamos num país onde ninguém nos conhece. Fez-me mais curiosa por outras culturas. Fez-me aprender a explorar e sair da rotina. Fez-me mais paciente e humilde no trabalho.”* (Questionário)

Efetivamente é possível verificar impacto na personalidade e no crescimento pessoal dos estudantes à semelhança do assinalado por Ramos (2014), de que os estudantes que contatam com diferentes culturas em mobilidade internacional crescem enquanto pessoas. Este impacto ao nível de crescimento pessoal já havia sido igualmente destacado na investigação conduzida por Jepsen *et al.* (2014), junto de docentes que empreenderam mobilidade internacional. A restante informação qualitativa poderá ser consultada em anexo no quadro relativo aos impactos na personalidade (*cf.* Anexo 4).

No que respeita a impactos ao nível de interesses, todos os entrevistados (100%) consideraram ter existido um impacto da experiência no interesse em prosseguir carreira internacional, o que corrobora os dados de Orahood *et al* (2004) e Gates (2014) e a hipótese 3 avançada para este ponto. De facto, de acordo com Baruch *et al.* (2007) as experiências de mobilidade internacional anteriores desenvolvem interesse em

permanecer e evoluir numa carreira profissional internacional. Dados semelhantes tinham sido identificados por Jepsen *et al.* (2014), junto de docentes com experiência internacional, que descreveram o valor destas experiências para a exploração de opções de carreira, que passam a não se encontrar circunscritas a um modelo de carreira tradicional, mas a contemplar diferentes possibilidades. Podemos verificar subsequentemente alguns extratos de entrevistas relativamente a esta variável:

- *“Ajudou-me a alargar um bocado os horizontes e lá está, a querer na mesma uma experiência internacional, que em princípio se tudo correr bem deve acontecer em setembro.”* (E2)

- *“Se calhar por causa de ter ido lá para fora desmistifica um bocadinho aquela questão de como é ir lá para fora, se nos sentimos bem se não, aquelas questões práticas de alugar uma casa, de fazer vida num país que não conhecemos, uma aventura deixa-nos um pouco mais à vontade talvez para aceitar algum desafio que surja no futuro no estrangeiro.”* (E7)

- *“Claro, porque deu-me a confiança que sair da zona de conforto não é nada de problemático. Às vezes custa, mas claro que ter ido uma vez e ter corrido tudo bem incentiva-nos sempre a repetir. E depois também o nosso país estava numa altura um pouco pior e depois à primeira oportunidade que tive de sair novamente saí.”* (E8)

Em questionário, poucos inquiridos colocaram a tónica nas alterações ao nível de interesses, somente sete participantes salientaram as mesmas nas suas respostas escritas, preferindo ressaltar antes no corpo de texto os impactos ao nível de personalidade e desenvolvimento de competências. Tal poderá ter acontecido devido ao carácter geral e abrangente da questão colocada, que possibilitou aos inquiridos focarem-se nos aspetos que mais valorizaram, sendo que a devida exploração desta variável constitui uma oportunidade para futuras investigações.

#### **4. Mobilidade internacional: sucesso de carreira**

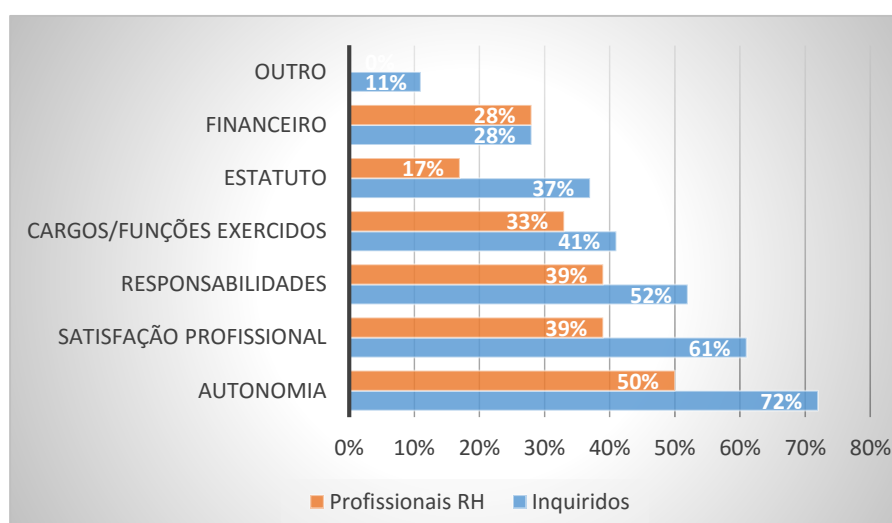
No âmbito do questionário distribuído a quem empreendeu mobilidade internacional, foram obtidos resultados no que respeita à perceção sobre impacto na

carreira profissional e sucesso de carreira, nomeadamente no acesso a cargos de maior responsabilidade. Os resultados encontram-se, de seguida, no quadro 12. De notar que não foram consideradas as respostas de estudantes que não possuíam experiência profissional anterior.

**Quadro 12: Sucesso de carreira**

Impacto na carreira		Cargos de maior responsabilidade	
Sim	Não	Sim	Não
46	15	49	12
75%	25%	80%	20%
100%		100%	

Como se pode verificar no quadro anterior, a maioria da amostra inquirida considerou que a experiência de mobilidade internacional anterior teve impacto na sua carreira profissional (75%) e no acesso a cargos de maior responsabilidade (80%). Quando foi solicitado para indicarem as áreas de impacto foi possível obter os dados e percentagens que se encontram no gráfico abaixo. De notar que a escolha livre possibilitou aos participantes indicarem todos os aspetos relevantes do seu ponto de vista, sem limite no número de opções escolhidas.



**Figura 4: Impacto da mobilidade internacional na carreira**

Analisando a informação da figura 4, relativa ao tipo de impacto sobre a carreira, sobressai a escolha dos inquiridos sobre aspetos como a autonomia com 72%, das escolhas, seguida pela satisfação profissional escolhida por 61% dos inquiridos, pelas responsabilidades com 52% e pelas funções exercidas com 41% das respostas. Os aspetos menos apontados consistiram nos fatores financeiro e de estatuto. Estes dados apoiam parte da hipótese 1 no que se refere à satisfação profissional (Biemann e Braakmann, 2013), mas não no ponto financeiro avançado pelos mesmos autores. O que se aproxima do destacado por Young & Collin (2000) de que a carreira possui igualmente uma componente subjetiva e relevante de realização pessoal e identidade do colaborador, por atribuir sentido à sua vida.

No mesmo sentido, a maioria dos profissionais de recursos humanos inquiridos consideraram existir uma relação entre a experiência de mobilidade internacional e o sucesso de carreira, nomeadamente ao nível de autonomia, responsabilidades e satisfação profissional mais uma vez, sendo novamente o aspeto financeiro e o estatuto dos menos referenciados de todos. A esse nível Bryla (2015) refere um estudo da Comissão Europeia, de 2008, que associa a experiência de Erasmus como afetando a carreira mas não necessariamente o nível de estatuto ou retorno financeiro.

De notar que a amostra de profissionais de recursos humanos é mais reduzida do que a amostra de inquiridos que realizaram estas experiências de mobilidade internacional, no entanto os mesmos aspetos foram valorizados por ambas as amostras. De seguida, encontra-se o quadro 13 com as perspetivas dos profissionais inquiridos acerca da relação entre experiência internacional e sucesso inicial de carreira.

***Quadro 13: Sucesso de carreira – perspetiva dos profissionais de Recursos Humanos***

<b>Categoria: Experiência Internacional e Sucesso Inicial de Carreira</b>	
<b><i>Subcategoria</i></b>	<b>Frequência</b>
<b><i>Não</i></b>	7 Respostas (39%)
<b><i>Sim</i></b>	11 Respostas positivas (61%). Somente 7 indicaram os motivos.

Como se pode observar, a maioria (61%) considerou existir uma relação entre a experiência internacional anterior e o sucesso inicial de carreira. Todavia, a taxa de resposta acerca dos motivos para essa relação foi baixa, somente 7 indicaram os motivos e podemos verificar os mesmos no quadro 14, que se apresenta de seguida.

**Quadro 14: Motivos para sucesso de carreira – perspectiva dos profissionais de RH**

Motivos para a relação entre experiência Internacional e Sucesso Inicial de Carreira	
<p><b>Competências</b> (57%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Pelas competências adquiridas através da experiência.”</li> <li>- “A experiência internacional dota o candidato de competências que lhe permitem desempenhar funções de maior responsabilidade e autonomia.”</li> <li>- “Porque já possuem conhecimento acerca de outras realidades. A experiência internacional desenvolve características importantes de adaptabilidade, de autonomia e de iniciativa em contextos diferentes ao que estarão habituados.”</li> <li>- “Pela experiência adquirida no contacto com o exterior ou a realizar voluntariado que são mais-valias para o perfil profissional.”</li> </ul>
<p><b>Funções exercidas e satisfação profissional</b> (43%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “O sucesso profissional verifica-se na <u>ascensão profissional</u> (cargos &amp; funções exercidos) mas também na <u>satisfação profissional</u>. Penso que os candidatos que alcançam cargos importantes podem estar mais satisfeitos com a carreira profissional. Têm um estatuto reconhecido na sociedade e um elevado poder financeiro.”</li> <li>- “Ao estarem disponíveis para projeto internacional à partida terão outro tipo de <u>funções e autonomia</u> e com maiores probabilidades de <u>promoção e crescimento</u> de acordo com o desempenho é claro.”</li> <li>- “Porque as empresas quando enviam pessoas para as suas subsidiárias no exterior é para exercerem <u>funções de responsabilidade</u> e com alguma complexidade, até porque a expatriação tem custos elevados associados. Como tal, a <u>satisfação profissional</u> está associada, pois quem aceita este tipo de desafios profissionais e é bem-sucedido fica mais satisfeito do ponto de vista profissional e até pessoal.”</li> </ul>

Como se pode observar, e apesar da baixa taxa de resposta evidenciada, que constitui uma limitação aos dados, a maioria mencionou motivos relacionados com as competências adquiridas, seguida pelas funções exercidas e a satisfação profissional. Houve alguma dificuldade em dissociar os elementos, sugerindo uma dinâmica ou interligação entre disponibilidade para projeto internacional, promoção, satisfação profissional e pessoal e uma chamada de atenção de um elemento para o facto de que a

*“expatriação tem custos elevados associados”*. De facto, diversos autores já haviam mencionado a questão dos elevados custos associados ao insucesso nas missões internacionais (Arthur & Bennett (1995). Como se pode depreender, é do interesse das organizações precaver e diminuir a incidência de insucessos em missões internacionais.

Em entrevista, somente três dos oito participantes consideraram ter existido impacto da experiência internacional no seu sucesso de carreira (38%), como podemos verificar nos extratos abaixo. Foi igualmente possível identificar algumas variáveis mediadoras desse sucesso como sendo a experiência internacional anterior, as competências apontadas por dois elementos e a personalidade apontada por um dos entrevistados.

- *“É mais fácil confiar em alguém que já viveu no estrangeiro para realizar um projeto internacional (...) essa pessoa vai ter mais facilidade em adaptar-se e a adaptação a um país num projeto internacional é importantíssima porque uma pessoa se não se sente bem também não vai ter um bom desempenho em princípio.”* (E2) – (Experiência internacional anterior; Competência de adaptação)

- *“Todos os nossos Seniores e a nível de gestão há muitos estrangeiros e todos eles mesmo que sejam alemães já trabalharam numa filial no estrangeiro. Acho que, a todos os níveis, e nós vemos isso também em Portugal, quer dizer, os líderes das grandes empresas portuguesas, grande parte deles estiveram a trabalhar antes em Londres durante 10, 15 anos (...) o facto de uma pessoa ter estado fora mostra que tem certa capacidade de gestão à pressão, de gestão ao que é diferente, de lidar com diferentes métodos de trabalho e gestão de projetos implica muito isso, perceber diferentes modos de trabalho dos membros da sua equipa, saber gerir prazos, saber gerir players que estão envolvidos, e isso naturalmente aprende-se estando fora, aprende-se de muitas maneiras mas também se aprende estando fora.”* (E1) – (Experiência internacional anterior; Competências)

- *“Sinto também que hoje em dia cresci na empresa e que tenho uma responsabilidade muito maior do que tinha antes mas sinto que isso também tem um bocado a ver com a minha personalidade, não só propriamente com a experiência internacional. Mas sei que a minha personalidade sofreu mudanças devido a essa experiência internacional, por isso sim, no fundo está tudo um bocado relacionado.”* (E8) - (Personalidade)

Estes resultados são apoiados por 80% dos inquiridos por questionário, que consideraram existir impacto no acesso a cargos de maior responsabilidade. Assim sendo, os dados apoiam a hipótese 2 deste ponto com maior acesso a cargos de responsabilidade associados a anterior experiência internacional (Comissão Europeia, 2014). Estes resultados mostraram-se congruentes independentemente do tipo de mobilidade internacional realizada (estudos, voluntariado ou estágio), sendo que houve mesmo um entrevistado que considerou que existiriam impactos independentemente da durabilidade da experiência, como podemos observar no extrato abaixo:

- *“Especialmente porque as coisas nessas situações são, como hei-de dizer, as sensações estão ampliadas à volta, ou seja, é tudo vivido mais intensamente, por assim dizer, ou seja 1 mês, 2, 3, 6 meses, as pessoas vão gostar na mesma e vai mudar a vida delas de certeza.”* (E2)

Os motivos apontados para o sucesso de carreira, nomeadamente no acesso a cargos de responsabilidade prendem-se, essencialmente, com a experiência internacional anterior em si-mesma e com as competências adquiridas, sendo que podemos verificar de seguida algumas das respostas anónimas extraídas do questionário:

- *“Numa perspetiva de entidades privadas, definitivamente, considero que a experiência internacional anterior poderá ser um fator de preferência. Isto porque, esse candidato, teoricamente e dependendo do tipo de cargo, terá mais capacidades para gerir o desafio de assumir mais responsabilidade, por todos os fatores que já atrás foram enumerados. Nomeadamente, a maior probabilidade de ser um conciliador, de encontrar as soluções mais eficazes para os problemas, de conseguir aceitar diferentes pontos de vista, de resistir às pressões inerentes a esse tipo de cargos, de cometer menos gaffes culturais, de ter uma perspetiva mais ampla do mundo, em geral, e da sociedade, em particular.”*

- *“Os candidatos apresentam preocupação em conhecer o Mundo, o que é extremamente importante num estado de globalização tão avançado como o atual. Para*

*além disso, capacidades adquiridas como de tolerância e abertura da forma de pensar são essenciais no mesmo contexto.”*

*- “A experiência internacional representa um próprio teste à resiliência que se adequa a cargos de maior responsabilidade.”*

Não obstante os dados obtidos, e no que respeita aos elementos entrevistados, a maioria (63%) considerou que a experiência internacional anterior não teve impacto no acesso a cargos de maior responsabilidade. Tal foi atribuído a fatores mediadores como a experiência profissional anterior, valorizada em países como a França e igualmente referida por um elemento que trabalha em Portugal numa empresa internacional. Outros fatores mediadores foram mencionados, como é o caso do desempenho individual referido igualmente por dois elementos, a preferência por profissionais nacionais no caso da Bélgica e o estatuto da instituição de ensino de proveniência, no caso do contexto francês.

Concluimos assim, que a grande maioria dos inquiridos estabelece uma relação entre experiência internacional anterior e acesso a cargos de maior responsabilidade, nomeadamente pela experiência em si e pelas competências desenvolvidas, consideradas importantes no desempenho deste tipo de cargos. Estes dados são corroborados pelos profissionais de recursos humanos inquiridos nesta investigação, contudo devemos reconhecer a importância dos fatores moderadores de âmbito individual e inerentes ao mercado de trabalho em consideração.

## **Considerações Finais**

Os dados obtidos neste estudo permitiram corroborar a maioria das hipóteses formuladas inicialmente e previstas na literatura existente. Os inquiridos que empreenderam mobilidade internacional (Erasmus, estágios e voluntariados) enaltecem motivos para empreenderem estas experiências como sendo o crescimento pessoal, a imersão numa outra cultura, a aquisição de competências e a empregabilidade futura, em detrimento de aspetos financeiros e de estatuto. Do lado dos profissionais de recursos humanos, a maioria atribui a aceitação de estagiários internacionais por parte das empresas por motivos que se prendem maioritariamente com a internacionalização da organização e relacionamento com o exterior (50%) e com programas de captação de talento (30%).

Na opinião dos inquiridos e dos entrevistados, estas experiências de mobilidade internacional constituem-se experiências a repetir ou a aconselhar e com impacto sobretudo ao nível da personalidade dos próprios e das competências adquiridas. Os impactos sobre interesses profissionais em carreira internacional verificaram-se na amostra de entrevistados, com todos os entrevistados a não excluírem um futuro projeto internacional. Porém, os resultados sobre interesses profissionais não se mostraram significativos entre os inquiridos que realizaram mobilidade internacional, pelo menos em comparação com os impactos na personalidade e desenvolvimento de competências.

De entre as competências destacadas pelos inquiridos e entrevistados encontram-se, por ordem decrescente de importância: a sensibilidade cultural, o crescimento pessoal, a mentalidade aberta, a autoconfiança, a responsabilidade, a resolução de problemas, a sociabilidade, a iniciativa, a curiosidade, o respeito, a tolerância, a flexibilidade, entre outras. Do lado dos profissionais de recursos humanos, foram destacadas as mesmas competências em proporção semelhante, embora estejamos perante amostras de dimensão diferente. Efetivamente, todas as competências referidas em literatura foram mencionadas e selecionadas pelos participantes com maior ou menor destaque, independentemente do tipo de mobilidade internacional realizada.

Relativamente à questão da empregabilidade após a realização de estágio internacional, concluímos que apenas 32% da amostra obteve possibilidades de permanecer na empresa de acolhimento. No entanto, de entre aqueles que não

permaneceram a maioria detinha essa possibilidade e optou por não integrar a empresa. Relativamente às entrevistas realizadas cinco elementos dos oito entrevistados realizaram estágios internacionais, contudo a maioria (80%) sem oportunidade de permanecer por motivos relacionados com a situação financeira das empresas de acolhimento (50%) e com as regras pré-estabelecidas (50%). Considerando este tópico, surgiram questões relativas a dificuldades financeiras das empresas de acolhimento, um dos principais motivos para a não-continuidade dos estagiários internacionais inquiridos e entrevistados. Pelo que se constitui uma oportunidade de melhoria a otimização da seleção das empresas de acolhimento, evitando as situações em que, independentemente do empenho e desempenho do estagiário, não existam de todas as possibilidades de integração.

A maioria dos inquiridos considerou a experiência de mobilidade internacional como facilitadora da sua posterior integração no mercado de trabalho (84%), assim como a maioria dos entrevistados (75%) e a amostra de profissionais de recursos humanos (94,4%) participante deste estudo. Esta constatação poderá, inclusive, ter um alcance no médio prazo dado que a maioria dos inquiridos considerou continuar a existir contributo mesmo para a sua empregabilidade na atualidade, o que relacionaram, por ordem decrescente de importância, com as competências adquiridas, com o enriquecimento curricular providenciado, com a experiência internacional anterior, o conhecimento de línguas, o conhecimento da cultura e com o facto de integrarem equipas multiculturais. De facto, empresas em fase de internacionalização deparam-se com um número crescente de trabalhadores e de clientes de diferentes nacionalidades e culturas, criando constrangimentos que criam a necessidade de recursos humanos com competências variadas para operarem nestes contextos multiculturais.

De acordo com os dados obtidos, de entre os fatores mediadores da relação entre mobilidade internacional e empregabilidade parecem encontrar-se variáveis como a internacionalização da organização e a sua dimensão. Aspectos essenciais, se considerarmos a crescente internacionalização das empresas nacionais, que para sobreviverem em pleno contexto de crise económica empreenderam esforços nesse sentido. Para os profissionais de recursos humanos, a importância da experiência internacional no momento de uma admissão pode ser mediada essencialmente por aspectos de personalidade, experiência profissional anterior e aptidões individuais.

No que se refere à questão sobre sucesso de carreira, os inquiridos que empreenderam mobilidade internacional e os profissionais de recursos humanos concordam na relação entre as duas variáveis, e frisam esse sucesso como sendo visível maioritariamente ao nível de autonomia, seguido pela satisfação profissional e pelas responsabilidades. Estes dados vão no sentido da variável satisfação profissional indicada por Biemann e Braakmann (2013), mas não na vertente salarial avançada pelos mesmos autores e que, nas duas amostras, se demonstrou dos pontos menos escolhidos em conjunto com o estatuto. A este nível, os dados sugerem antes uma componente subjetiva de realização profissional e identidade do colaborador, já mencionada por Young & Collin (2000). Os impactos na identidade pessoal e profissional foram igualmente identificados no estudo conduzido por Jepsen *et al.* (2014) relativamente aos académicos que empreendem mobilidade internacional.

Analisando os dados relativos ao sucesso de carreira no acesso a cargos de maior responsabilidade, verifica-se a confirmação do esperado, com 80% dos inquiridos que realizaram mobilidade internacional e que se encontram inseridos no mercado de trabalho a apoiar os resultados da Comissão Europeia (2014).

De uma forma geral, podemos considerar que as experiências como Erasmus, voluntariado e estágios internacionais possuem impactos pessoais e profissionais amplos. Na perceção de quem empreende estas experiências, a sua própria personalidade sofre alterações, sendo que ao mesmo tempo consideram que beneficiam de uma maior empregabilidade e sucesso de carreira relacionados com esta mobilidade internacional e com as competências que adquirem.

Os profissionais de recursos humanos inquiridos consideram existir um conjunto de competências desenvolvidas que se apresentam como proveitosas para as empresas, considerando que existe uma maior empregabilidade e sucesso de carreira para quem empreende experiências de mobilidade internacional. No que respeita a esta amostra, os dados obtidos devem ser considerados com cuidado, são indicadores interessantes, mas que, dada a baixa taxa de participação no estudo destes profissionais, não podem ser generalizados.

## **Limitações e Perspetivas Futuras**

Os resultados obtidos deverão ser analisados à luz do tema estudado e limitações inerentes aos métodos utilizados e à amostra de acesso. O objetivo passou por aceder a perspetivas pessoais acerca da mobilidade internacional e o impacto percebido ao nível de empregabilidade e de sucesso de carreira. Trata-se, portanto, de uma investigação com uma forte componente subjetiva de perspetivas pessoais de quem empreende mobilidade internacional e dos profissionais de recursos humanos que recrutam este tipo de perfil.

A presente investigação foi iniciada procurando aceder a amostras específicas e com métodos um pouco distintos de abordagem às respetivas amostras. Contudo, perante algumas dificuldades na adesão dos participantes, tornou-se necessário proceder a alterações na forma de abordar os mesmos e surgiu a necessidade de uso de um *mix* entre inquéritos por questionário e entrevistas semiestruturadas para completar os dados. Por outro lado, trata-se de uma amostra maioritariamente feminina, tanto ao nível de inquiridos (61%) como de entrevistados (63%) mas principalmente ao nível de profissionais de recursos humanos (94,4%). Estudos posteriores poderão explorar uma amostra mais equilibrada, especialmente no que respeita aos profissionais de recursos humanos do sexo masculino, cuja taxa de resposta foi bastante baixa.

Dada a dificuldade de acesso à opinião dos profissionais de recursos humanos, a opção recaiu pelo questionário ao invés do método de entrevista semiestruturada, no sentido de aceder a uma amostra de maior dimensão. Notoriamente, verificou-se algum receio em colaborar no estudo, mesmo tratando-se de entrevistas anónimas, possivelmente devido ao tópico e aos critérios de admissão de cada empresa que são sigilosos. Assim sendo, e somente com uma amostra de 18 profissionais da área, predominantemente do sexo feminino, os resultados limitam-se ao universo analisado e ficaram aquém do desejado inicialmente. Constitui-se assim uma oportunidade para futuras investigações obterem uma amostra de maior dimensão que contemple a opinião destes profissionais.

Relativamente à variável interesses profissionais, obtiveram-se resultados extremamente positivos durante as entrevistas a quem empreendeu mobilidade internacional. Contudo, na aplicação do inquérito por questionário, o facto de se ter

recorrido a uma questão geral sobre impactos na personalidade, interesses e competências, conduziu a que os resultados obtidos relativamente à variável interesses ficassem aquém do esperado. Os participantes centraram-se nos impactos ao nível de personalidade e competências descurando a vertente de interesses profissionais. Assim sendo, e apesar de tal providenciar informação importante relativamente ao que os mesmos mais valorizam, não permite a total compreensão dos impactos a esse nível, pelo que sugerimos, em futuras investigações, a exploração mais pormenorizada sobre esta variável.

No que respeita ao sucesso de carreira, a vertente salarial avançada por autores como Biemann e Braakmann (2013) e mesmo o estatuto, não se demonstraram como aspetos associados ao sucesso de carreira da maioria das amostras. Futuras investigações poderiam verificar se efetivamente tal resultado se encontra confinado ao contexto português, visto que a realidade do nosso País poderá ter sido afetada pelas políticas salariais inerentes ao contexto de crise económica, ou se poderemos encontrar-nos perante uma menor valorização destes aspetos em detrimento de fatores como a autonomia, a satisfação e as responsabilidades, como assinalaram Fracalossi e Ramos (2015).

A questão dos fatores moderadores constitui-se uma limitação à compreensão de causalidade entre a experiência internacional e a empregabilidade e sucesso de carreira. O indivíduo não existe no vazio e não se constitui o resultado de somente um fator ou outro, é um conjunto maior do que a soma das suas partes, pelo que o impacto de experiências internacionais na personalidade, competências e interesses individuais variará sempre de acordo com a pessoa em questão. Nas palavras e expressões dos participantes, o impacto das experiências internacionais é enorme, pelo que mais investigação deverá ser empreendida no sentido de compreender a relevância destes moderadores na empregabilidade e no sucesso de carreira.

## Referências bibliográficas

---

- Agenda Nacional para a Empregabilidade (2009). *Plano de Acção para a Promoção da Empregabilidade no Norte de Portugal*. Pacto Regional para a Competitividade do Norte. CCDR-N. Acedido a 10 de outubro de 2015. <http://www2.ccdr-n.pt/fotos/editor2/imported/www.ccr-norte.pt/regnorte/empregabilidade.pdf>
- Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal: [www.portugalglobal.com](http://www.portugalglobal.com)
- Alves, E.P. (2015). *Estudantes Internacionais no Ensino Superior Português: Motivações, Expetativas, Acolhimento e Desempenho*. Dissertação de Mestrado em Educação e Sociedade. ISCTE: Instituto Universitário de Lisboa.
- Arthur, W. & Bennett, W. (1995). The international assignee: The relative importance of factors perceived to contribute to success. *Personnel Psychology*, 48 (1), 99-114.
- Associação Internacional de Estudantes em Ciências Económicas e Comerciais: [www.aiesec.up.pt](http://www.aiesec.up.pt)
- Azevedo, J. (2007). Sistema educativo mundial. *Ensaio sobre a regulação transnacional da educação*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Baruch, Y., Budhwar, P. S., & Khatri, N. (2007). “Brain Drain: Inclination to Stay Abroad after Studies.” *Journal of World Business*, 42(1), 99-112. Acedido a 17 de setembro de 2016: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951606000642>
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. Edição revista e atualizada. Lisboa: Edições 70, Lda.
- Barros, E.M.R. (2013). *Estágio Profissional: Oportunidade ou Oportunismo? – Perspetivas*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Escola de Economia e Gestão: Universidade do Minho.: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/28144/1/Eliana%20Maria%20Rodrigues%20de%20Barros.pdf> Acedido a 10 de outubro de 2015.
- Bauder, H. (2015). The International Mobility of Academics: A Labour Market Perspective. *International Migration*, 53: pp. 83–96. Acedido a 24 de setembro de 2016: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=f328ff10-3517-4ec8-80f2-82af717e187a%40sessionmgr4006&vid=2&hid=4205>
- Benson, G. & Pattie, M. (2008). Is expatriation good for my career? The impact of expatriate assignments on perceived and actual career outcomes. *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 19, issue 9, pp. 1636-1653.

- Biemann, T. & Braakmann, N. (2013). The impact of international experience on objective and subjective career success in early careers, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, issue 18, pp. 3438-3456.
- Boynton, E., Coates, L. & Reeck, L. (2014). Opening the Doors for Faculty Collaboration: The Case of Alleghny Gateway. Em: *Peer Review*. Association of American Colleges & Universities. Vol. 16, issue 4, pp. 10-12.
- Bryła, P. (2015). The Impact of International Student Mobility on Subsequent Employment and Professional Career: A Large-Scale Survey among Polish Former Erasmus Students (2015), *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 176, pp. 633-641. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815005583> acessado a 23 de julho de 2016.
- Caires, S. (2003). *Vivências e Percepções do Estágio Pedagógico – A perspetiva dos estagiários da Universidade do Minho*. Dissertação de Doutoramento em Psicologia. Instituto de Educação e Psicologia: Universidade do Minho.
- Caires, S. & Almeida, L. S. (2000). Os estágios na formação dos estudantes do ensino superior: tópicos para um debate aberto. *Revista Portuguesa de Educação*. 13: pp. 219-241: [http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/3324/1/Prof.%20Leandro%20RPE%2013\(2\)%202000.pdf](http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/3324/1/Prof.%20Leandro%20RPE%2013(2)%202000.pdf) acessado a 10 de outubro de 2015;
- Camara, P. B., Guerra, P. B. e Rodrigues, J. V. (2007), *Novo Humanator. Recursos Humanos e Sucesso Empresarial (1.ª Edição)*, Dom Quixote, Lisboa.
- Ceartil, M. (2007). *Gestão e Desenvolvimento de Competências*. 1ª Edição – 2ª Reimpressão. Lisboa: Edições Sílabo.
- Chapel, W.B. (1998). Advising graduate students for successful international internships. *Business Communication Quarterly*, Vol. 61, issue 4, pp. 92-103.
- Comissão Europeia (2014). Avaliação de impacto Erasmus confirma contributo do programa de intercâmbio de estudantes da EU para a empregabilidade e a mobilidade profissional. Bruxelas: [file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/IP-14-1025\\_PT.pdf](file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/IP-14-1025_PT.pdf) acessado a 27 de outubro de 2015.
- Comissão Europeia/EACEA/Eurydice (2014). *A Modernização do Ensino Superior na Europa: Acesso, Retenção e Empregabilidade 2014. Relatório Eurydice*. Luxemburgo: Serviço de Publicações da União Europeia:

<http://www.igfse.pt/upload/docs/2015/ModernizacaoEnsinoSuperiorEuropa.pdf> acessido a 8 de dezembro de 2015.

Crossman, J. E. & Clarke, M. (2010). International experience and graduate employability: Stakeholder perceptions on the connection. *High Educ.* 59, pp. 599-613.

Dias, G.P. Lopes, Melo, A.I., Lopes, B., Gomes, Seabra, D., Brito, E., Costa, M. e Silva, P. (2015). *Os estágios curriculares e o seu impacto na empregabilidade dos licenciados*. Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda, Universidade de Aveiro: <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/13790/1/LivroEstagios2015.pdf> acessido a 10 de outubro de 2015.

Dias, M.C. e Varejão, J. (2012). *Estudo de avaliação das políticas ativas de emprego – relatório final*. ESFEP: Universidade do Porto: [file:///C:/Users/Utilizador/Desktop/Estudo\\_avalicao\\_PoliticAsAtivasEmprego\\_rel\\_final\\_2012.pdf](file:///C:/Users/Utilizador/Desktop/Estudo_avalicao_PoliticAsAtivasEmprego_rel_final_2012.pdf) acessido a 3 de outubro de 2015.

Dickmann, M.; & Harris, H. (2005). Developing career capital for global careers: The role of international assignments. *Journal of World Business*, 40 (4), 399–408.

Docquier, F., & Rapoport, H. (2012). Globalization, Brain Drain, and Development. *Journal Of Economic Literature*, 50 (3), 681-730.

Fracalossi, C. (2013). *Mobilidade atual de jovens qualificados portugueses para o Brasil*. Dissertação de Mestrado em Economia e Gestão Internacional. Faculdade de Economia: Universidade do Porto.

Fracalossi, C. & Ramos, M.C.P. (2015). Mobilidade internacional e desenvolvimento da carreira de jovens migrantes Portugueses qualificados no Brasil. *TOMO*. Nº 26, pp. 12-36.

Gates, L. (2014). The Impact of International Internships and Short-Term Immersion Programs. *New Directions for Student Services*. Nº 146, Issue 16, pp. 33-48.

Gault, J., Leach, E., & Duey, M. (2010). Effects of Business Internships on Job Marketability: The Employers' Perspective. *Education & Training*, 52(1), 76-88. Acessado a 18 de setembro de 2016: [http://digitalcommons.wcupa.edu/mark\\_facpub/2](http://digitalcommons.wcupa.edu/mark_facpub/2)

Gibney, E. A different world. *THE, Times Higher Education*, 31 de janeiro de 2013, Londres. Acessado a 24 de setembro de 2016: <https://www.timeshighereducation.com/features/a-different-world/2001128.article>

- GMAC (2015). *Trends & Insights: 2015 International Mobility*. Brookfield Global Relocation Services.
- Herfst, S. L., Van Oudenhoven, J. P., & Timmerman, M. E. (2008). Intercultural effectiveness training in three Western immigrant countries: A cross-cultural evaluation of critical incidents. *International Journal of Intercultural Relations*, 32 (1), 67-80.
- Hermans, J. (2007). High potentials: A CEO perspective. *Journal of Studies in International Education*, 11(3/4), 510–521. Acedido a 24 de setembro de 2016: <http://jsi.sagepub.com/content/11/3-4/510.abstract>
- Hodges, D., & Burchell, N. (2003). Business graduate competencies: Employers' views on importance and performance. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 4 (2), 16-22.
- Jepsen, D.M., Sun, J.J.M., Budhwar, P.S., Klehe, U.C., Krausert, A., Raghuram S. & Valcour, M. (2014) International academic careers: personal reflections, *The International Journal of Human Resource Management*, 25:10, 1309-1326. Acedido a 24 de setembro de 2016: <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2013.870307>
- Kohonen, E. (2008). The impact of international assignments on expatriates' identity and career aspirations: Reflections upon re-entry. *Scandinavian Journal of Management*. Vol. 24, Nº 4, pp. 320-329.
- Kómíves, P. M. (2014). Staff mobility as an aspect of the quality assurance in Hungarian Universities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 152, 1189 – 1193. Elsevier. Acedido a 17 de setembro de 2016: [www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814053646](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814053646)
- Leonard, P., Halford, S. & Bruce, C. (2015). The New Degree? Constructing internships in the third sector. *Sociology*, pp. 1-23: <http://eprints.soton.ac.uk/id/eprint/374623> acedido a 24 de outubro de 2015.
- Machado, H. V. & Hernandez, C. A. (2004). Alteridade, Expatriação e Trabalho: Implicações para a Gestão Organizacional. *RAC*, v. 8, n. 3, Jul./Set. 2004, p. 53-73.
- Mesmer-Magnus, J.R. & Viswesvaran, C. (2008). Expatriate management: A review and directions for research in expatriate selection, training, and repatriation. In Harris, M. M. (ed.), *Handbook of Research in International Human Resource Management*, New York & London: Lawrence Erlbaum Associates. Acedido a 25 de setembro de 2016: <http://117.3.71.125:8080/dspace/bitstream/DHKTDN/6282/1/Handbook%20of%20research%20in%20international%20human%20resource%20management.3242.pdf>

- Oddou, G.R.& Mendenhall, M.E. (1991). Succession Planning for the 21st Century: How Well Are We Grooming Our Future Business Leaders? *Business Horizons*, 34, 26–34.
- Orahod, T., Kruse, L. & Pearson, D.E. (2004). The impact of study abroad on business students' career goals. *Frontiers: The Interdisciplinary Journal of Study Abroad*. Vol. 10, pp. 117-130. Acedido a 29 de outubro de 2015: <file:///C:/Users/Utilizador/Desktop/The%20impact%20of%20study%20abroad,%20vol%2010,%20p%20110-130,%202004.pdf>.
- Patação, G. (2015). *Proposta de uma política de mobilidade internacional – Estudo de caso numa multinacional da indústria automóvel*. Dissertação de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos. Faculdade de Economia: Universidade do Porto.
- Propulsor. (2011). O programa de estágios de alunos dos cursos de engenharia da ENIDH na Autoeuropa: um exemplo de sucesso. *Revista Técnica de Engenharia*. Nº 243: [file:///C:/Users/Utilizador/Desktop/Estágios%20\(curriculares,%20profissionais%20e%20internacionais\)%20e%20a%20Empregabilidade/estagios\\_alunosenidh\\_autoeuropa.pdf](file:///C:/Users/Utilizador/Desktop/Estágios%20(curriculares,%20profissionais%20e%20internacionais)%20e%20a%20Empregabilidade/estagios_alunosenidh_autoeuropa.pdf) acedido a 10 de outubro de 2015.
- Quek, A. (2005). Learning for the workplace: a case study in graduate employees' generic competencies, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 17, Issue 4, pp. 231 – 242: <http://dx.doi.org/10.1108/13665620510597185> acedido a 17 de setembro de 2016.
- Ramos, M.C.P. (2003). *Acção social na área do emprego e da formação profissional*. Universidade Aberta. Lisboa.
- Ramos, M.C.P. (2013a). Mobilidades qualificadas e empreendedoras no contexto dos movimentos migratórios contemporâneos e da crise económica. *Revista Ambivalências*. Vol. 1, Nº 2, Jul-Dez 2013, pp. 73-99.
- Ramos, M.C.P. (2013b). Globalização e Multiculturalismo. *Revista Eletrónica Inter-Legere* “Políticas públicas, teorias e experiências”, nº 13, Julho/Dezembro 2013, 75-101. <http://www.cchla.ufrr.br/interlegere/13/pdf/es03.pdf> acedido a 03 de setembro de 2016.
- Ramos, M.C.P. (2014). Mobility, Internationalisation, Higher Education: European Challenges”. In Dima, A. (Coord.) *Trends in European Higher Education Convergence*, IGI Global, Hershey, PA, USA, p. 44-61.
- Ramos, N. (2007). Sociedades Multiculturais, Interculturalidade e Educação. Desafios Pedagógicos, Comunicacionais e Políticos. *Revista Portuguesa de Pedagogia*. (41-3),223-

244. <http://impactum-journals.uc.pt/index.php/rppedagogia/article/view/1216> acessado a 03 de setembro de 2016.
- Ramos, N. (2011). Educar para a interculturalidade e cidadania: princípios e desafios. In L. Alcoforado et al. *Educação e Formação de Adultos. Políticas, Práticas e Investigação*. Coimbra, Ed. da Universidade de Coimbra, p. 189-200. <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/12349.pdf> acessado a 18 de setembro de 2016.
- Ryan, G., Toohey, S. & Hughes, C. (1996). The purpose, value and structure of the practicum in the higher education: A literature review. *Higher Education*, 31, pp. 355-377.
- Silva, Samuel (2016). “Estudantes estrangeiros em Portugal aumentaram 74% nos últimos cinco anos”, *Jornal Público*: <https://www.publico.pt/sociedade/noticia/estudantes-estrangeiros-em-portugal-aumentaram-74-nos-ultimos-cinco-anos-1719016> acessado a 4 de janeiro de 2016.
- Sousa, M. J., & Baptista, C. S. (2011). Como fazer investigações, dissertações, teses e relatórios. *Lisboa: Pactor-Edições de Ciências Sociais e Política Contemporânea*.
- Suutari, V. & Taka, M. (2004). Career anchors of managers with global careers. *Journal of Management Development*, 23 (9), 833-847.
- Tomás, J. (2009). *Expatriação em recém-licenciados: um trajecto profissional aproveitado ou ambicionado? Projeto de investigação sobre atitudes culturais e âncoras de carreira*. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação: Universidade de Lisboa. Acessado a 30 de dezembro de 2015: [http://repositorio.ul.pt/jspui/bitstream/10451/881/1/18741\\_ulsd\\_dep.17726\\_Dissertacao\\_2008\\_09.pdf](http://repositorio.ul.pt/jspui/bitstream/10451/881/1/18741_ulsd_dep.17726_Dissertacao_2008_09.pdf)
- Tomás, T. B. F. (2013). *Gestão da diversidade cultural: análise aos obstáculos dos gestores portugueses no Brasil*. Dissertação de Mestrado em Economia e Gestão Internacional. Porto, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Vincent-Lancrin, S. (2006). What is changing in academic research? Trends and futures scenarios. *European Journal of Education*, 41 (2), 169-202. Acessado a 25 de setembro de 2016: <http://www.prisme-asso.org/academic-research-367/>
- Young, R.A. & Collin, A. (2000). Introduction: Framing the future of career. In Young, R.A. & Collin, A.E. (Eds.). *The future of career*, Cambridge University Press, Cambridge, UK (2000), pp. 1–17: <http://assets.cambridge.org/97805216/40213/sample/9780521640213ws.pdf> acessado a 18 de setembro de 2016.

## Anexos

---

- Anexo 1. Guião de entrevista a quem empreendeu mobilidade internacional.....67
- Anexo 2. Questionário a quem empreendeu mobilidade internacional.....69
- Anexo 3. Questionário aos profissionais de recursos humanos .....71
- Anexo 4. Análise qualitativa das entrevistas e do questionário a quem empreendeu experiências internacional .....73
  - Motivos para empreender mobilidade internacional .....74
  - Dificuldades durante a mobilidade internacional .....75
  - Mobilidade internacional e inserção no mercado de trabalho .....76
  - Competências adquiridas .....77
  - Empregabilidade após estágio internacional .....79
  - Empregabilidade atual .....80
  - Personalidade .....86
  - Interesses profissionais .....88
  - Sucesso de carreira .....90

## Anexo 1: Guião de Entrevista

A presente entrevista integra-se no âmbito da realização de uma Dissertação de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Economia da Universidade do Porto. O tema abordará a importância das experiências internacionais ao nível de empregabilidade e sucesso inicial de carreira na perspetiva de quem empreende as mesmas. No sentido de assegurar a confidencialidade da entrevista será omitida a identidade dos participantes assim como referências a empresas ou marcas. Para facilitar a análise qualitativa posterior cada entrevista será gravada e posteriormente transcrita. Tenho a sua autorização para proceder à gravação da mesma?

Código: \_\_\_\_\_ Data da entrevista: \_\_\_\_\_

Duração: \_\_\_\_\_

- **Caracterização sociodemográfica:**

1. Qual a sua idade? \_\_\_\_\_
2. Género \_\_\_\_\_
3. Quais as suas habilitações académicas e curso? \_\_\_\_\_
4. Qual a sua situação profissional atual? \_\_\_\_\_

- **Motivos de realização de um estágio ou mobilidade internacionais:**

5. Já realizou algum estágio ou experiência internacional?
6. Quais os motivos que o/a levaram a optar pelo mesmo?
7. Considera que os objetivos a que se tinha proposto foram alcançados?
8. Seria uma experiência a repetir ou a aconselhar? Porquê?
9. Considera existir alguma desvantagem inerente à realização do estágio/ experiência internacional?

- **Os estágios e experiências internacionais e a empregabilidade:**

10. Após a realização do estágio houve oportunidade de permanecer na empresa de acolhimento? Porque acha que tal aconteceu?
11. Considera que o estágio ou experiência internacional facilitou a sua inserção no mercado de trabalho? Porquê? O que acha que contribuiu para ser selecionado?
12. De que forma esta experiência teve impacto na sua empregabilidade atual?

- **As competências adquiridas aquando da realização de um estágio ou experiência internacional:**

13. Considera ter desenvolvido alguma competência na sequência do estágio ou experiência internacional? Qual ou quais?
14. Qual o impacto da experiência/estágio internacional nos seus interesses e personalidade?
15. Alguma dessas aquisições ou desenvolvimentos foi importante para a sua inserção no mercado de trabalho ou carreira profissional? Qual/Quais?

- ***Relação entre experiência internacional e sucesso de carreira:***

16. A realização de um estágio/estudos internacionais teve algum impacto na sua carreira? Se sim, qual o impacto e a que níveis?
17. Considera existir alguma preferência na admissão de candidatos com experiência internacional para funções de maior responsabilidade ou para determinados cargos/projetos?
18. Quais os motivos para essa escolha/preferência?

## Anexo 2: Questionário a quem empreendeu mobilidade internacional

### A importância das experiências internacionais para a empregabilidade e sucesso de carreira

O presente questionário integra-se no âmbito da realização de uma Dissertação de Mestrado do curso de Economia e Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

O tema abordará a importância das experiências internacionais na perspetiva daqueles que as empreenderam para a empregabilidade e sucesso de carreira.

O seu contributo é importante e desde já agradeço a colaboração!

1. Idade \_\_\_\_\_
2. Género (marcar uma): Masculino  Feminino
3. Habilitações Académicas/ curso: \_\_\_\_\_
4. Situação profissional atual (marcar uma):  
Estudante  Trabalhador-estudante  Trabalhador  Desempregado
5. Já realizou algum estágio ou voluntariado internacional (marcar uma)? Sim  Não
6. Já realizou Erasmus (marcar uma)? Sim  Não
7. Se sim, quais os motivos o/a levaram a optar por uma experiência internacional? (marcar tudo o que for aplicável)  
Obter experiência prática  Crescimento pessoal  Empregabilidade futura   
Aquisição de uma língua estrangeira  Imersão noutra cultura  Aquisição de competências
8. Os objetivos a que se tinha proposto para estágio/voluntariado ou Erasmus foram alcançados? (marcar uma) Sim  Não
9. Considera que seria uma experiência a aconselhar ou a repetir? Porquê? Sim  Não
10. Considera existir alguma desvantagem inerente à realização de uma experiência internacional? Sim  Não
11. Se sim, qual ou quais as desvantagens? (marcar tudo o que for aplicável)  
Realização de tarefas pouco relacionadas com a área de formação  Baixa remuneração   
Falta de acompanhamento da empresa de acolhimento  Precariedade do vínculo   
Falta de acompanhamento da Escola/Instituição/Universidade  Horário alargado   
Ausência de remuneração  Outra
12. Em caso de ter respondido outra, na questão anterior, indique qual: \_\_\_\_\_
13. Após a realização de estágio teve oportunidade de permanecer na empresa de acolhimento? Porque considera que tal aconteceu?
14. Considera que o estágio/experiência internacional facilitou a sua integração no mercado de trabalho? (marcar uma) Sim  Não
15. Se sim, o que considera ter contribuído para tal? (marcar tudo o que for aplicável)

Competências adquiridas <input type="checkbox"/>	Conhecimento de outra cultura <input type="checkbox"/>
Conhecimento de língua estrangeira <input type="checkbox"/>	Funções desempenhadas <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>

16. Em caso de ter respondido outra, na questão anterior, indique qual: \_\_\_\_\_

17. De que forma a experiência internacional contribuiu para a sua empregabilidade atual?

18. Considera ter desenvolvido alguma competência aquando dessa experiência internacional? (marcar uma) Sim  Não

19. Se sim, qual ou quais? (marcar tudo o que for aplicável)

Tolerância <input type="checkbox"/>	Autoconfiança <input type="checkbox"/>	Iniciativa <input type="checkbox"/>
Criatividade <input type="checkbox"/>	Empatia <input type="checkbox"/>	Respeito <input type="checkbox"/>
Sensibilidade cultural <input type="checkbox"/>	Responsabilidade <input type="checkbox"/>	Sociabilidade <input type="checkbox"/>
Resolução de problemas <input type="checkbox"/>	Mentalidade aberta <input type="checkbox"/>	Pensamento crítico <input type="checkbox"/>
Flexibilidade <input type="checkbox"/>	Curiosidade <input type="checkbox"/>	

20. Qual o impacto da experiência internacional no desenvolvimento das suas competências, na sua personalidade e nos seus interesses?

21. Alguma das suas competências ou desenvolvimentos alcançados foi importante na sua inserção no mercado de trabalho? Qual ou quais?

22. A mobilidade internacional teve algum impacto na sua carreira? (marcar uma) Sim  Não

23. Se sim, qual o impacto? (marcar tudo o que for aplicável)

Financeiro <input type="checkbox"/>	Funções exercidas/ cargo atual <input type="checkbox"/>	Responsabilidades <input type="checkbox"/>
Autonomia <input type="checkbox"/>	Estatuto <input type="checkbox"/>	Satisfação profissional <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>

24. Em caso de ter respondido outra, na questão anterior, indique qual: \_\_\_\_\_

25. Considera existir alguma preferência na admissão de candidato com experiência internacional anterior para cargos de maior responsabilidade? (marcar uma) Sim  Não

26. Se sim, e na sua opinião, quais os motivos para tal?

27. Observações

## Anexo 3: Questionário aos profissionais de recursos humanos

### A importância das experiências internacionais para a empregabilidade e sucesso de carreira

O presente questionário integra-se no âmbito da realização de uma Dissertação de Mestrado do curso de Economia e Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

O tema abordará a importância das experiências internacionais para a empregabilidade e sucesso de carreira. Com este questionário pretendo obter a perspectiva dos profissionais de recursos humanos.

O seu contributo é importante e desde já agradeço a colaboração!

1. Idade \_\_\_\_\_
2. Género (marcar uma): Masculino  Feminino
3. Habilitações Académicas/ curso: \_\_\_\_\_
4. Situação profissional atual (marcar uma):  
Trabalhador  Desempregado  Trabalhador-estudante
5. Há quanto tempo colabora na área de recursos humanos? \_\_\_\_\_
6. Tem colaborado em empresas de que setor de atividade?
7. Já colaborou em empresas que recebem estagiários internacionais (por exemplo, Inov contacto)?  
(marcar uma) Sim  Não
8. Em caso afirmativo, quais os motivos para aceitar estes estagiários?
9. Considera que ter realizado um estágio ou experiência internacional (voluntariado ou Erasmus) pode influenciar as probabilidades de inserção no mercado de trabalho? (marcar uma)  
Sim  Não
10. Na sua opinião, essas probabilidades de inserção poderão ser influenciadas pela dimensão da empresa ou pela sua internacionalização?
11. Quais as competências que considera que estes candidatos desenvolveram nas experiências internacionais e que os diferenciam dos restantes? (marcar tudo o que for aplicável)

Tolerância <input type="checkbox"/>	Autoconfiança <input type="checkbox"/>	Iniciativa <input type="checkbox"/>
Criatividade <input type="checkbox"/>	Empatia <input type="checkbox"/>	Respeito <input type="checkbox"/>
Sensibilidade cultural <input type="checkbox"/>	Responsabilidade <input type="checkbox"/>	Sociabilidade <input type="checkbox"/>
Resolução de problemas <input type="checkbox"/>	Mentalidade aberta <input type="checkbox"/>	Pensamento crítico <input type="checkbox"/>
Flexibilidade <input type="checkbox"/>	Criatividade <input type="checkbox"/>	Autonomia <input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/>		
12. Em caso de ter respondido outra, na questão anterior, indique qual: \_\_\_\_\_
13. Estas competências são valorizadas pelas entidades patronais na admissão de um colaborador?  
(marcar uma) Sim  Não
14. Porque considera que tal acontece?

15. O que pode mediar a importância destas competências aquando de uma admissão?

Aptidões individuais

Aspetos de personalidade

Motivação

Estatuto da Instituição de Ensino

Experiência profissional

Outra

16. Em caso de ter respondido outra, na questão anterior, indique qual: \_\_\_\_\_

17. Considera existir algum tipo de relação entre experiência internacional, seja estágio, voluntariado ou estudos, com o sucesso de carreira? (marcar uma) Sim  Não

18. Na sua opinião, esse sucesso profissional pode verifica-se a que nível/níveis? (marcar tudo o que for aplicável)

Financeiro

Funções/ cargos exercidos

Responsabilidades

Autonomia

Estatuto

Satisfação profissional

Outra

19. Em caso de ter respondido outra, na questão anterior, indique qual: \_\_\_\_\_

20. Porque considera que tal acontece?

21. Que tipo de cargos ou projetos podem beneficiar deste tipo de perfil?

22. Observações

#### **Anexo 4: Análise qualitativa (entrevistas e questionário a quem empreendeu mobilidade internacional)**

---

- Motivos para empreender mobilidade internacional .....74
- Dificuldades durante a mobilidade internacional .....75
- Mobilidade internacional e inserção no mercado de trabalho ..... 76
- Competências adquiridas ..... 77
- Empregabilidade após estágio internacional .....79
- Empregabilidade atual .....80
- Personalidade ..... 86
- Interesses profissionais ..... 88
- Sucesso de carreira ..... 90

**Categoria: Motivos para empreender mobilidade internacional**

Frequência		Unidades de Registo: Entrevistas
Subcategorias	Inserção numa outra cultura	5 (63%) - “Conhecer outras partes do mundo (...) era acima tudo querer ter uma experiência multicultural.” (E2) - “Pela parte cultural, que me causava uma certa curiosidade mas também pela parte da multiculturalidade, conhecer pessoas diferentes.” (E4) - “Cultura diferente, era um país que na altura se falava muito, uma economia bastante diferente.” (E7) - “Conheces novas culturas, tens outro clima que é completamente diferente, tens outras vivências, outros colegas, conheces colegas de toda a parte do mundo.” (E5) - “Sim, eu no fundo queria era conhecer o máximo possível da cultura, obviamente que as notas também eram importantes mas conhecer outros países, ter essa oportunidade.” (E8)
	Académicos / currículo	4 (50%) - “ (França) foi por uma questão académica, curricular, ou seja, eu não queria de modo algum estar a fazer Erasmus e que fosse visto como umas férias, que fosse visto como ir para fora só para arrumar alguma coisa.” (E6) - “Na minha Faculdade nós quase que éramos obrigados, muito impulsionados realmente a fazer o Erasmus e basicamente dos que encontrei em Erasmus as Faculdades também incentivavam muito este intercâmbio.” (E7) - “A nível de universidades europeias a Suécia era a melhor cotada a nível do nosso curso, daí a primeira escolha ter sido Suécia.” (E5) - “Sempre achei que uma experiência internacional seria enriquecedora para o meu currículo e também pessoalmente.” (E8)
	Networking	1 (13%) - “A ideia era mesmo fazer o estágio, ganhar conhecimentos porque <i>networking</i> também é muito importante.” (E4)
	Aquisição de Línguas	4 (50%) - “Mas em Inglaterra estava mesmo em imersão completa e era obrigada a desenrascar porque não podia falar nem francês nem português porque ninguém me ia entender. Isso a nível linguístico era perfeito.” (E3) - “Falar línguas diferentes, sempre gostei de línguas quando andava no Liceu então ah... sempre tive a ideia de sair e fazer Erasmus, porque acho que é uma boa oportunidade.” (E4); “Aprender também outra língua.” (E7) - “Ao ir para o Erasmus tens de falar inglês, Suécia é bom nesse aspeto em comparação com outros países.” (E5)
	Empregabilidade Futura	1 (13%) - “Havia aquela ideia de ok, agora vou sair, vou fazer um estágio profissional (internacional), pode ser que quando voltar tenha emprego. Porque eu na altura não estava com estabilidade, estava a trabalhar mas não estava com estabilidade em Portugal.” (E4)
	Crescimento Pessoal	1 (13%) - “Quando saís do teu país (...) tens de te adaptar a uma nova realidade acabas por, não só a nível profissional evoluir bastante, mas sobretudo a nível pessoal.” (E4)
	Financeiros	1 (13%) - “Houve sempre a noção de que talvez se saísse para fazer um estágio poderia ficar no estrangeiro a ganhar um salário superior ao que se ganhava em Portugal.” (E4)

Categoria: Dificuldades durante a mobilidade internacional			
Subcategorias	Frequência		Unidades de Registo: Entrevistas
	Culturais	5 (63%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Para mim a minha vida aqui agora é muito mais fácil do que no primeiro ano porque eu sei o que esperar das pessoas, o que significam certas reações, sei como lidar ou o que esperar de certas situações.” (E1)</li> <li>- “Desconfiam muito dos estrangeiros (...) eles não me conheciam, não era por mal, mas estavam desconfiados.” (E2)</li> <li>- “Há pessoas que infelizmente vão ser fechadas aos estrangeiros e que vais sempre levar com insinuações.” (E3)</li> <li>- “Sim, são muito mais rigorosos (Alemanha).” (E7)</li> <li>- “Também há o problema da cultura que achei que não é propriamente fácil, é muito diferente da nossa. Mas acho que no geral sendo essas dificuldades normais (...) tudo isso é um pouco difícil numa primeira fase mas depois depressa nos habituamos.” (E8)</li> </ul>
	Linguísticas	5 (63%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “A língua (...) então em países onde não se fala a inglês em todo o lado (...) é claro que é um entrave.” (E1)</li> <li>- “Dificuldades de língua porque no início não falamos particularmente bem.” (E4)</li> <li>- “Eu para falar francês, eu apesar ter ido um tempo para a Suíça (...) uma pessoa não entendia muito, era muito difícil falar.” (E6)</li> <li>- “Vir para um sítio que não conhecemos a língua.” (E7)</li> <li>- “Num país como a República Checa há sempre o problema da língua.” (E8)</li> </ul>
	Financeiras	4 (50%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Nem toda a gente tem capacidade económica para fazer Erasmus, porque a bolsa que nós recebemos da União Europeia não é suficiente”. (E1)</li> <li>- “Eu trabalhei essencialmente para poupar dinheiro para Erasmus”. (E2)</li> <li>- “Há as dificuldades financeiras porque de acordo com os países o nível de vida é muito mais elevado” (E3)</li> <li>- “Erasmus é uma das dificuldades dependendo do país para onde vamos (...) para ir para a Suécia aquilo que foi a bolsa não cobriu se calhar 1 mês!” (E5)</li> </ul>
	Suporte emocional	5 (63%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Sabes que não vais ter aquele apoio da família e dos amigos que ficaram aqui e sentes-te sozinha”. (E3)</li> <li>- “O facto de nos atribuírem uma mentora de Erasmus ou uma <i>buddy</i>, por assim dizer, ajudou bastante à integração, mas eu tive muita sorte que tive uma boa mentora, outros não tiveram essa sorte e o processo de adaptação deles foi mais difícil efetivamente.” (E2)</li> <li>- “Não é fácil, ao início não é fácil. Porque é tudo novo (...) o que me aconteceu quando fui para o Luxemburgo, não no Erasmus, mas no Luxemburgo não conhecia absolutamente ninguém.” (E4)</li> <li>- “Cheguei lá inícios de outubro, finais de setembro e uma pessoa chega um bocado desenquadrado (...) estavam as coisas a começar a andar, não conhecia ninguém.” (E6)</li> <li>- “Era bem mais longe e a grande diferença era aos fins-de-semana, em que lá passavas 7 dias por semana longe de tudo, longe da família e de amigos.” (E5)</li> </ul>

	Burocráticas	1 (13%)	- “As dificuldades burocráticas porque chegamos a um país e temos que nos registar e, seja na Comuna seja no Consulado Português ou noutro lado qualquer e não sabemos muito bem como funciona.” (E4)
--	--------------	------------	---

**Categoria: Experiência internacional e inserção no mercado de trabalho**

		Frequência	Unidades de Registo: Entrevistas
<b>Subcategorias</b>	<b>Sim</b>	6 (75%)	<p>- “A seguir ao Erasmus voltei a sair como estudante, ganhei uma bolsa de estudos e fui estudar mandarim para Pequim e depois voltei para Portugal mas concorri ao Inov Contacto e fiquei logo colocada (...) Mas de repente fiquei lá e depois o facto de me ter mantido lá e de continuar a falar mandarim e ainda voltei a estar em Shanghai, foi por falar mandarim outra vez que consegui este trabalho em que estou agora.” (E8)</p> <p>- “Na empresa onde eu trabalho isso é um requisito para a candidatura, alguém que nunca tenha trabalhado fora não se pode querer candidatar.” (E1)</p> <p>- “Queria fazer Comércio Internacional e no meu caso isso foi, digamos decisivo, porque se eu queria desenvolver mercados com o espanhol, português ou o inglês, tudo o que são países de língua inglesa era obrigatório ter essas competências linguísticas e no meu caso isso foi decisivo.” (E3)</p> <p>- “Quando viram que eu estive, não só de Erasmus mas meio ano no Brasil numa empresa de aeronáutica, facilitou bastante a entrada no mercado de trabalho nacional.” (E5)</p> <p>- “Sem dúvida, acho que os empregadores dão bastante valor.” (E2)</p> <p>- “No meu caso sim porque sempre trabalhei ou sempre pude trabalhar em empresas multinacionais.” (E4)</p>
	<b>Não</b>	2 (25%)	<p><u>Não, mas fator diferenciador:</u></p> <p>- “Acho que na altura foi um fator de seleção, ou seja era uma pessoa que além de ter a licenciatura tem um fator diferenciador, agora de resto como não fiz na altura nenhum trabalho no estrangeiro não sei até que ponto é que isso me ajudou nas empresas a seguir.”</p> <p>- “Não acho que tenha sido o facilitador de integração, nomeadamente quando eu fui trabalhar para o xxxx mas foi fator diferenciador na altura.”</p>

Categoria: Competências Adquiridas		
Subcategorias	Frequência	Unidades de Registo: Entrevistas
Autonomia	3 (38%)	<p>- “Há certas competências e certos valores que se aprendem (...) quando uma pessoa se expõe ao contraste de culturas (...) ter de resolver coisas sozinho (...) o mais importante de estar fora é a autonomia, a estaleca (...) capacidade de desenrasque que se ganha.” (E1)</p> <p>- “És tu que tens de arranjar tudo, os bilhetes de avião, o alojamento, o transporte, ah... e pronto, aos 21 anos Erasmus de repente em Roma, é um mundo novo, mas ao mesmo tempo é muita responsabilidade.” (E4)</p> <p>- “Depois acho que ao nível do desenrascanço acho que é muito útil porque de repente nós estamos a falar com alguém que gosta que as coisas aconteçam de uma forma e a seguir estamos a falar com uma que vê doutra.” (E8)</p>
Crescimento Pessoal	5 (63%)	<p>- “Componente de crescimento pessoal.” (E1)</p> <p>- “Sinto que ao ter oportunidade de residir noutra cultura cresci pessoalmente.” (E2)</p> <p>- “Uma pessoa que ficou um ano no estrangeiro sabem que pronto, tem uma certa maturidade.” (E3)</p> <p>- “Acho que ajudam obrigatoriamente a crescer, ah ajudam a ganhar dinamismo, capacidade de adaptação, capacidade de comunicação ah, como se diz em bom português “<i>desenrascanço</i>”. (E4)</p> <p>- “Não conheces ninguém e tens de te adaptar ao meio e não o meio que tem de se adaptar a ti. E aí tu cresces obrigatoriamente bastante.” (E5)</p>
Tolerância	4 (50%)	<p>- “Pessoas são muito mais tolerantes à diferença (...) são mais curiosas (...) à vontade com a diferença e com o que é estranho (...) Maneiras diferentes de ver as coisas (...) uma pessoa que não tem tanta exposição à diferença não tem este tacto.” (E1)</p> <p>- “As culturas são diferentes e uma pessoa aprende a ser assim, a respeitar que os outros também pensam de forma diferente, funcionam de forma diferente e nós depois somos mais tolerantes face a isso.” (E3)</p> <p>- “Tolerância! Acho que era uma coisa que eu não tinha antes e que acabei por ter mais no final destas duas experiências (...) somos todos europeus mas há diferenças a nível cultural e a nível de como as pessoas se expressam e acho que a tolerância acaba por ser muito importante.” (E4)</p> <p>- “Portanto é preciso nós darmos-nos a conhecer e dar a oportunidade às pessoas de serem conhecidas por nós. E acho que aprendemos um bocado por aí a tolerância.” (E8)</p>
Mentalidade Aberta	5 (63%)	<p>- “Acima de tudo é essa questão de mente aberta porque é uma questão que se reflete na vida pessoal mas é uma questão cada vez mais importante nas empresas.” (E1)</p> <p>- “Acho que a nível pessoal também acabo por ser muito mais aberta e por me adaptar muito mais facilmente às outras pessoas.” (E4)</p> <p>- “O benefício que uma pessoa tira do período de Erasmus é essencialmente conheceres pessoas e outra realidade, outro modo de pensar, dão prioridade a outras coisas.” (E6)</p> <p>- “A questão de conhecer outras culturas, outras perspetivas.” (E7)</p> <p>- “Então temos de estar sempre alerta, temos de estar com mente aberta, não podemos ter preconceitos na nossa cabeça, não sei, acho que é bom para abrir as cabeças</p>

		às pessoas.” (E8)
Competências Linguísticas	3 (38%)	- “A nível linguístico ajudou-me imenso, falo italiano, inglês e francês, e acho que se não fosse a experiência internacional não falaria fluentemente da maneira como falo.” (E4) - “Competências linguísticas.” (E3) - “Uma das boas coisas que tirei de Erasmus e depois tive pena de não tirar de Inov Contacto foi aperfeiçoamento da língua inglesa.” (E5)
Autoconfiança	2 (25%)	- “Dás conta ah afinal eu consigo fazer isto e consegui-me adaptar e consegui encontrar casa e está tudo a correr bem. Depois começa a ganhar mais confiança em ti mesma.” (E4) - “Quando estamos fora temos de aprender a lidar com as nossas fragilidades sozinhos e acho que isso depois nos dá mais confiança, somos menos ansiosos e mais tranquilos e a mudança não nos traz tanta ansiedade como à maioria das pessoas.” (E8)
Adaptabilidade	1 (13%)	- “Acho que as competências são essencialmente essas, ou seja, adaptar, saber que há outras formas de ver o mesmo problema e outras formas de olhar para o que tu tens à frente.” (E6)
Sociabilidade	1 (13%)	- “Eu acho que aprendemos a ter mais respeito pelas pessoas e a sermos mais sociáveis.” (E8)
Respeito	1 (13%)	- “Portanto, eu acho que essa humildade de perceber que nós precisamos uns dos outros, que não somos nada uns sem os outros, acho que é uma coisa que num ambiente completamente estranho e completamente diferenciado do que estamos habituados é uma competência que se adquire, tem que se ser humilde e não ter problemas em pedir ajuda e respeitar a pessoa independentemente de gostarmos ou não. Acho que isso depois é muito útil no trabalho porque nós depois temos de trabalhar com pessoas de quem não gostamos e com quem não temos tanta afinidade mas no limite temos que manter a postura no que diz respeito ao nosso trabalho e ninguém gosta de empregados conflituosos, não é? Portanto acho que aprendendo a separar as coisas e tendo respeito pelos outros somos melhores profissionais e isso aprende-se muito quando estamos em situação de fragilidade como é estar fora.” (E8)

**Categoria: Empregabilidade após o estágio**

Frequência	Subcategoria	Unidades de Registo: Inquiridos por questionário
<b>Sim</b> 9 respostas positivas (32%) (somente 7 indicaram o motivo)	<i>Desempenho</i>	- “Sim, pela qualidade do trabalho apresentado pela minha parte.” - “Sim. Por mérito, demonstração de disponibilidade e capacidade de adaptação/flexibilidade intercultural que em regra os portugueses conseguem evidenciar em ambientes multiculturais.” - “Sim, oportunidade e bom desempenho.” - “Sim. Porque estavam a precisar de pessoas competentes e disponíveis para um novo projeto.” - “Sim. Essencialmente por dois motivos: oportunidade e competências. De facto, pouco depois de ter dado início ao estágio um funcionário da empresa saiu, pelo que no final do estágio existia a possibilidade de ser convidada para permanecer na empresa, o que se veio a verificar, tendo em conta as competências demonstradas durante o período de estágio - empenho, dedicação, sentido de responsabilidade, organização e experiência profissional adquirida anteriormente. Em suma, a preparação encontrou a sorte.” - “Sim. A empresa estava satisfeita com o meu trabalho e criou um posto permanente.”
	Regra Pré-estabelecida	- “Sim, porque o estágio estava pensado para que tal acontecesse, em condições normais.”
<b>Não</b> 19 respostas negativas (68%) (Somente 12 indicaram o motivo)	Burocracia	- “Não, devido a não ter conseguido visto de trabalho”
	Dificuldades financeiras da empresa	- “Não, falta de verbas.”; “Não. Empresa em processo de redução de custos.” - “Não tive. A empresa na qual fui colocada já estava em fase de declínio e poucos meses depois de eu sair acabou mesmo por abrir falência e fechar.”; “Não tive possibilidade, por situação de dificuldade económica grave do País em causa, na altura.”
	<i>Opção do estagiário</i>	- “Não, não gostei do acolhimento.”; “Não, dada a minha vontade de voltar para outro cargo.” - “Tive a oportunidade, mas acabei por declinar por motivos pessoais que na altura me impossibilitaram aceitar o desafio proposto pela empresa.”; “Não. Regressei a Portugal para ingressar numa outra empresa.” - “Não tive oportunidade de permanecer na empresa porque tinha que continuar os estudos. Tínhamos combinado um estágio de 3 meses e ao fim desses meses estava bem claro que tinha que voltar para Paris porque começava o meu terceiro ano de faculdade.”
	Regras pré-estabelecidas	- “Não, eram as regras pré-estabelecidas.” - “Não. Era uma experiência internacional, e desde o início estava estipulado que a experiência terminaria no prazo acordado.”

Categoria: Empregabilidade Atual		
Subcategorias	Frequência	Unidades de Registo: Entrevistas e questionário
	Experiência internacional anterior	15

		<p>- “Sim, sobretudo porque em Portugal se valoriza imenso uma experiência no estrangeiro. Também porque abre portas mais facilmente a um emprego no estrangeiro.”</p> <p>- “Porque num mercado globalizado, a experiência internacional é uma mais-valia importante.”; “Creio que sem a minha experiência internacional não estaria onde estou hoje.”</p>
<p><b>Enriquecimento curricular</b></p>	<p>19</p>	<p><u>Entrevistas: 4 respostas</u></p> <p>- “Erasmus pode ser uma boa bagagem para o currículo, é um bom peso, de certa forma um argumento a nosso favor nas entrevistas porque podemos falar de uma plenitude de coisas, uma panóplia de competências, experiências, dificuldades.” (E2)</p> <p>- “Considero que, se de facto, se continuar a haver 30% dos jovens que o fazem e os restantes não, se calhar esses 30% vão ter prevalência porque acho que, se eu fosse uma entidade empregadora, eu preferia alguém que tivesse arriscado, que tivesse saído da sua zona de conforto, que tivesse que passar por aquelas dificuldades.” (E4)</p> <p>- “Era um fator diferenciador principalmente depois de ter estado no xxxx fui a algumas entrevistas e falar no Erasmus era sempre motivo de conversa muito rico, motivo de estar disponível, de querer correr riscos, de conhecer novas coisas.” (E6)</p> <p>- “Eu acho que essa experiência de ter ido aprender uma coisa diferente e à aventura, e o desafio são sem dúvida um fator diferenciador no meu currículo e já muitas vezes me puseram numa posição de preferência relativamente a outros candidatos.” (E8)</p> <p><u>Questionário: 15 respostas</u></p> <p>- “De forma indireta, pelo enriquecimento do CV, tornando-me um candidato mais interessante e aos olhos da entidade empregadora mais preparado.”; “Competências tecnológicas.”; “Ao melhorar as minhas <i>soft skills</i>.”; “<i>Added to my cv</i>.”; “Pontos adicionais em relação aos restantes candidatos.”</p> <p>- “Fator diferenciador de outros candidatos ao mesmo cargo. Por demonstrar audácia, coragem, adaptabilidade a condições diferentes e fora da zona de conforto.”</p> <p>- “A experiência curricular contribuiu para a minha empregabilidade atual, no entanto considero que em Portugal, ainda são poucas as empresas que valorizam a experiência internacional <i>per si</i>.”</p> <p>- “Fundamental na definição do meu perfil profissional.”; “Valorização curricular diferenciada num contexto de grande concorrência por determinado posto de trabalho.”</p>

		<p>- “Acho que o facto de ter feito Erasmus mostra a quem analisa um curriculum que é uma pessoa que procurou sair da sua zona de conforto para viver num país diferente, conhecer uma nova cultura, mostrando capacidade de se desenrascar.”</p> <p>- “Diferenciação em recrutamentos.”; “Facilitou a minha entrada no Mestrado.”; “Experiência na área.”</p> <p>- “Os empregadores valorizam muito o espírito de aventura, proatividade e vontade de conseguir/querer trabalhar fora.”</p> <p>- “Porque permite compreender melhor outras culturas, ganhar uma visão mais abrangente do mundo, ultrapassar mais facilmente contrariedades e barreiras, trabalhar a nossa resiliência e eventualmente adquirir uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação, aumentar conhecimentos e competências, sendo que todos estes fatores são importantes e contribuem para a diferenciação no atual mundo do trabalho.”</p>
	<p><b>Conhecimentos de línguas</b></p> <p>12</p>	<p><u>Entrevistas: 5 respostas</u></p> <p>- “Sem dúvida e o inglês, lá está, também ajudou”. (E2)</p> <p>- “Tudo o que são países de língua inglesa era obrigatório ter essas competências linguísticas e no meu caso isso foi decisivo.” (E3)</p> <p>- “E a nível profissional, não vou mentir a dizer que não ajudou, ajudou! Especialmente na experiência no xxxx, quando eu concorri para o xxxx em Lisboa, ajudou o facto de falar francês, ter facilidade com línguas.” (E4)</p> <p>- “Para trabalhar nesse caso no Senegal, esse desafio, nesse caso o facto de ter feito Erasmus foi importante, tinha um fator extra por dizer que já tinha estado ainda por cima num país francófono.” (E6)</p> <p>- “Sim, eu estive sempre muito ciente daquilo que eu queria fazer, só que entretanto, no Erasmus nem por isso, mas depois nas restantes experiências ao estar mais focada na China, ter mais contacto com chineses ou o mercado chinês sem dúvida que ditaram aquilo que faço hoje em dia, eu trabalho numa empresa internacional e só entrei porque falo mandarim.” (E8)</p> <p><b>Questionário: 7 respostas</b></p> <p>- “Competências linguísticas.”; “Aprendi uma nova língua.”; “Conhecimentos linguísticos.”; “Vantagem de conhecer e falar a língua/país de um dos mercados da empresa.”</p> <p>- “Permitiu-me dominar de forma clara um outro idioma, o que se revelou fundamental no processo de R&amp;S.”;</p>

			<p>- “Aprendizagem de línguas.”</p> <p>- “No meu caso foi os conhecimentos linguísticos que contribuíram para a minha empregabilidade atual. Hoje sou responsável do desenvolvimento internacional na minha empresa. O facto de falar várias línguas (francês, inglês, português e espanhol) e de ter tido experiências escolares / estágios nesses países constituíram um elemento importante na minha empregabilidade.”</p>
	<b>Conhecimento da cultura</b>	5	<p><u>Entrevistas: 1 resposta</u></p> <p>- “Vivemos nesses países e já temos uma visão diferente e sabemos como é que essas pessoas funcionam ou, pelo menos, trabalham.” (E3)</p> <p><u>Questionário: 4 respostas</u></p> <p>- “Conhecimento de novos mercados.”</p> <p>- “Deu-me a conhecer o setor de serviços onde trabalho presentemente.”</p> <p>- “Como pretendo integrar a área do turismo é importante ter experiências internacionais que permitam conhecimento de outras culturas.”</p> <p>- “Sim, claro. A capacidade de compreender diferentes perspetivas, de relativizar situações, de perceber que existe sempre um ângulo novo para cada questão. Considero que, grande parte, das pessoas com experiências internacionais interagem mais facilmente em ambientes multiculturais, não só por compreenderem melhor o "outro", mas também porque se compreendem melhor a si próprias. Isto é, a distância ajuda a aumentar a nossa perceção do enviesamento de muitas das nossas opiniões e do substrato dos nossos preconceitos.”</p>
	<b>Equipas multiculturais</b>	4	<p><u>Entrevistas: 3 respostas</u></p> <p>- “Porque nós temos muita gente de todo o lado, quer dizer, na minha equipa nós somos 10, 12, há um alemão, o resto é tudo cada um de uma nacionalidade diferente, ah portanto (risos) se as pessoas não tiverem tolerância e sensibilidade para com esse tipo de diferenças...” (E1)</p> <p>- ”Diferentes nacionalidades porque aqui em França é muito multicultural e faz muito sentido esse tipo de adaptação e integração. Como todos os dias, os nossos colegas são... só na minha equipa somos 7 e temos 4 nacionalidades representadas. E isso faz todo o sentido, nós temos de saber respeitar os outros.” (E3)</p> <p>- “Sim, somos italianos, belgas, franceses e holandeses, neste momento na minha equipa mais direta. Portanto, cada um tem as suas particularidades, cada um tem a sua língua, com umas falas só inglês, com outras falas em francês, com outras falas em italiano (...) porque a empresa pretende que a comunicação com o</p>

		<p>cliente seja feita na língua do cliente.” (E4)</p> <p><u>Questionário: 1 resposta</u></p> <p>- “Trabalho numa equipa com pessoas de várias nacionalidades, por isso ter uma experiência internacional da qual tenho tão boas memórias mostra que teria facilidade a adaptar-me a várias culturas.</p>
<b>Desempenho</b>	2	<p><u>Entrevistas: 2 respostas</u></p> <p>- “Porque eu trabalhei bem (...) ela (chefia) disse uma coisa que eu achei muito interessante, que foi: nota-se claramente que és do Sul da Europa e que não és Holandesa, Alemã, nem da Europa Central Norte, porque sempre que eu trabalho com pessoas do Sul, nota-se que como essas pessoas, entre aspas, estão a abdicar de tanto para estar fora, são muito mais <i>driven</i>, ou seja, muito mais ambiciosas e trabalhadoras do que as pessoas que estão ali em casa, que têm o emprego que têm mas podiam estar a fazer outra coisa qualquer, ou seja, nota-se que tu és muito mais motivada do que os Holandeses, por exemplo, da tua idade com quem eu já trabalhei, e isso é uma coisa interessante, porque ela diz que é uma coisa que ela nota sempre que trabalha com Portugueses ou com Espanhóis, Italianos, etc... que os que estão fora são efetivamente normalmente muito mais ambiciosos, trabalhadores e orientados para o sucesso.” (Alemanha) (E1)</p> <p>- “Eu consegui esta oferta porque na altura no banco em que estava em Lisboa, o banco atual para o qual trabalho era meu cliente, portanto eles conheciam o meu trabalho, então de certa forma foram eles que me abordaram para saber se estaria interessada em vir cá para a Bélgica.” (E4)</p>
<b>Competências</b>	34	<p><u>Resolução de problemas</u></p> <p><u>Questionário: 5 respostas</u></p> <p>- “Desenvolvimento de <i>soft skills</i>, entre as mais apreciadas no mercado de trabalho: <i>problem solving</i>, pragmatismo.”</p> <p>- “De variadíssimas formas, desde logo um capital de conhecimento adquirido que só terá quem passa por experiências semelhantes. Além disso, uma maior facilidade em lidar com situações inesperadas, maior capacidade de resolução de problemas, uma procura mais eficiente de soluções – a exposição a outras culturas estimula a criatividade e ajuda a ter uma perspetiva mais global da realidade como um todo.”</p> <p>- “Capacidade de gerar soluções foram pontos abordados nas entrevistas de emprego que resultam diretamente da experiência internacional.”; “<i>Problem solving</i>.”</p>
		<p><u>Mentalidade aberta</u></p> <p><u>Questionário: 5 respostas</u></p> <p>- “Abrindo horizontes e novas perspetivas.”; “Todas as empresas internacionais têm interesse em pessoas com mente aberta.”; “Mostra um</p>

		perfil aberto e disponível.”; “A largou os meus horizontes.”; “Gosto por novos desafios.”
<u>Comunicação</u>	<u>Questionário: 3 respostas</u>	- “Abertura de espírito, capacidades de comunicação.”; “Tornou-me mais dinâmica e comunicativa.”  - “A capacidade de comunicar de uma forma mais eficiente e adaptada a diferentes contextos.”
<u>Autoconfiança</u>	<u>Questionário: 2 respostas</u>	- “Como estimular algumas competências e <i>skills</i> essenciais como a confiança e capacidade de trabalho.”; “Confiança.”
<u>Responsabilidade e</u>	<u>Questionário: 1 resposta:</u>	“Responsabilidade.”
<u>Sociabilidade</u>	<u>Questionário: 2 respostas:</u>	“Perfil social mais amplo.”; “Sociabilidade.”
<u>Autonomia</u>	<u>Entrevistas: 2 respostas</u>	- “Acho que os empregadores dão bastante valor, pode não ser em termos académicos até pode não ser em termos, como é que eu hei-de dizer, sociais... só pelo simples facto de sermos autónomos, e isso é que falta a muitos miúdos hoje em dia.”  - “E quando vemos que alguém foi de Erasmus, pelo menos aqueles 4, 5 a 6 meses dependeu de si-mesmo e aí já dá para estabelecer um perfil mais forte dessa pessoa. Penso que nesse sentido temos vantagem sim.”
	<u>Questionário: 4 respostas</u>	- “Penso que contribuiu de uma forma mais individual, isto é, pelas competências individuais e não tanto profissionais que adquiri durante a experiência internacional: autonomia.”; “Autonomia.”; “Independência.”; “Independência.”
<u>Adaptação</u>	<u>Entrevistas: 2 respostas</u>	- “Sabem que persistiu, quis-se adaptar, quis-se integrar e isso é, digamos que para as empresas é um fator positivo. E no meu caso eu acho que isso jogou muito.” (E3)

			<p>- “No meu caso sim porque sempre trabalhei ou sempre pude trabalhar em empresas multinacionais. Portanto ah... são grandes empresas, com muita gente, <i>open space</i>, pessoas de várias nacionalidades e nestes dois casos acho que o empregador procurava alguém, lá está, com a facilidade de adaptação, ah... que fosse aberto à mudança e acho que esses estágios internacionais dizem exatamente que se calhar a pessoa é exatamente, é aberta à mudança, tem facilidade de integração ou de se adaptar às diferentes ah... culturas ou nacionalidades que podem existir nestas empresas.” (E4)</p> <p><u>Questionário: 9 respostas</u></p> <p>- “Demonstra adaptabilidade.”; “Preparar-me para lidar com ideias e experiências de vida drasticamente diferentes das minhas.”; “Alto nível de adaptabilidade a situações não-familiares.”; “Experiência acumulada e a prova de adaptação a novas culturas e ambientes são uma vantagem para a empregabilidade.”; “Demonstrar facilidade na adaptação.”; “Capacidade de adaptação a culturas, ambientes e métodos de trabalho diferentes.”; “Capacidade de adaptação rápida.”; “Facilidade em adaptar-se a novas culturas e novas realidades.”; “Fácil adaptação a novos ambientes.”</p>
--	--	--	--

Categoria: Personalidade	
Subcategorias	Unidades de Registo: Entrevistas e Questionário
<i>Com impacto</i>	<p><b>Entrevistas: 5 respostas</b> (63%)</p> <p>- “Já tinha trabalhado, já tinha sentido de responsabilidade, mas estar ali sozinho sim, acho que muda uma pessoa, sem dúvida.” (E2)</p> <p>- “Fica com aquela curiosidade e aquele interesse de conhecer mais e é por isso que eu acho que em mim fez com que, eu adoro viajar. Quero viajar, quero conhecer outros países porque isso já foi uma abertura, digamos assim, para conhecer qualquer coisa de diferente.” (E3)</p> <p>- “Mais importante do Erasmus e do estágio foi mesmo a parte pessoal, era uma pessoa tímida, ah reservada, ah que tinha uma certa dificuldade se calhar em ir falar com alguém e pelo facto de, especialmente pelo Luxemburgo (...) onde caí tipo de paraquedas e agora desenhencilha-te, fez muito bem porque obrigou-me a abrir as asas.” (E4)</p> <p>- (personalidade) “Isso aí tem, isso aí é enorme!” (E5)</p> <p>- “Sim, acho que fiquei mais confiante, menos frágil, menos preocupada com a distância, acho que é tudo perto. Hoje em dia temos ferramentas que se calhar não existiam há 20 anos e conseguimos fazer do longe muito perto numa questão de segundos e sinto que isso também ajudou.” (E8)</p> <p><b>Questionário: 48 respostas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Bastante, a nível de personalidade foi muito importante.”; “Personalidade: adaptação a novos ambientes e culturas. Interesses: viajar.”</li> </ul>

- “As minhas experiências permitiram-me aprender mais sobre mim mesma e os meus interesses. Não só desenvolvi novos interesses, como aprendi que alguns dos meus antigos interesses não me interessavam assim tanto. Esta experiência de aprendizagem também me permitiu desenvolver os meus objetivos de longo prazo e ajudou-me a construir uma visão mais específica do que quero para o meu futuro.”
- “Elevado impacto. Como já referi foi uma experiência que me fez conhecer a minha pessoa de uma forma mais complexa e abertura e possibilidades e de mentalidade.”
- “Foi um impacto enorme e bastante positivo, tornando-me uma pessoa melhor, mais capaz de responder a desafios e resolver situações difíceis, uma vez que quando se vive noutro país sozinha, temos que saber desenrascar-nos. Em termos de personalidade tornei-me também uma pessoa mais calma e segura, pois todos somos diferentes e cada um tem o seu valor”.
- “Tornou-me uma pessoa mais tolerante e aberta para o mundo e para as diferentes culturas e pessoas com que me cruzo, pessoal e profissionalmente, despertou-me a vontade de continuar a querer conhecer mais mundo e novas culturas e realidades e em parte desenvolvi também a auto confiança.”
- “Grande impacto no meu novo interesse de viajar e conhecer pessoas diferentes de culturas diferentes, na melhoria da minha autoconfiança e sociabilidade e no sentido de responsabilidade.”
- “A experiência desenvolveu as minhas competências linguísticas, capacidade de integração - adaptação. A nível pessoal, aprendi a desenrascar-me sozinha, a ter mais autoconfiança e a ter menos medo do desconhecido. Desde essa experiência tenho menos medo de me lançar em novos projetos / aventuras: a minha relação ao risco diminuiu, posso dizer que arrisco mais.”
- “Foi muito bom, essencialmente a nível pessoal. Tive contacto com uma realidade muito distinta (Dinamarca).”
- “Tornou-me mais desenrascada, independente e responsável. Permitiu-me estabelecer contactos com várias pessoas de todo o mundo. Fiquei interessada e com vontade de conhecer outras culturas.”
- “Grande, sobretudo no que ao autoconhecimento diz respeito. Muito daquilo que sabemos sobre nós é um processo mediado socialmente.”; “Realização pessoal, capacidade de adaptação e relacionamento com o outro.”; “Aumentou o ritmo do desenvolvimento.”
- “Tornou-me uma pessoa mais aberta a novas experiências, mais sociável. Fez-me crescer bastante por ter de viver sozinha, num país diferente e com língua diferente, por ter de resolver os meus problemas sozinha.”; “Enorme. Foi bom para o meu desenvolvimento pessoal.”
- “Em paralelo a uma saída da zona de conforto vem uma acrescida capacidade de trabalho em equipa, por exemplo. Também o facto de ficar consciencializado da diversidade cultural existente faz-me querer descobrir ainda mais.”
- “Apesar de ser uma pessoa bastante extrovertida, a minha experiência de Erasmus pôs-me à prova em várias situações o que me fez não só ultrapassá-las da melhor maneira, como também ganhar confiança para desafios futuros.”
- “Tornou-me uma pessoa mais aberta e com maior consciência das minhas capacidades, especialmente o balanceamento entre a vida social e as responsabilidades académicas; melhorei algumas competências relacionais como a sociabilidade e capacidade de relacionamento com outras pessoas e culturas.”; “Maior maturidade, abertura social e empatia.”

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Impacto ao nível de abertura de mente para uma variedade de assuntos e maior consciência dos <i>players</i> internacionais. Passei a incluir alguns produtos alimentares na minha dieta depois dessa experiência por exemplo.”</li> <li>• “Tornou-me mais aberta a novos pontos de vista.”; “Um desenvolvimento das competências bastante acentuado, principalmente em termos de "desenrascanço.”; “Flexibilidade, mente aberta e tolerância/empatia.”; “Desenvolvimento pessoal e profissional.”; “Muito significativo.”</li> <li>• “Contribuí para desenvolver o meu lado criativo, para compreender as minhas reações aos outros e quanto dessas reações têm por base um contexto cultural específico - contribuí para o autoconhecimento. Aumenta a empatia, a adaptabilidade, a resiliência e predispõe para uma grande abertura ao mundo, vontade de ver mais, de ser mais e de crescer.”</li> <li>• “A experiência internacional permitiu-me ganhar maior abertura a outros pontos de vista, tolerância, e aprofundou o interesse por outras culturas.”</li> <li>• “Grande.”; “Positiva.”; “Decisiva, dadas as diversas culturas contactadas.”; “Fator determinante.”; “Intenso.”; “Muito impacto.”; “Fui obrigada a tolerar certas situações por respeito a outras religiões.”; “Elevado.”; “Mais rigoroso.”; “Teve um impacto positivo.”; “Maior à vontade em comunicar com o 'outro'.”; “Crescimento pessoal, maior confiança em mim, maior à vontade social.”</li> <li>• “Foi um impacto muito grande. Mostrou-me que é preciso saber ser dependente e saber aceitar ajuda de outros quando estamos num país onde ninguém nos conhece. Fez-me mais curiosa por outras culturas. Fez-me aprender a explorar e sair da rotina. Fez-me mais paciente e humilde no trabalho.”</li> <li>• “Positivo - alargamento de horizontes.”; “<i>Networking</i>, maior à vontade ao lidar com situações stressantes, adaptabilidade a pessoas e situações.”</li> <li>• “Foi extremamente importante.”; “Muito grande.”; “Bastante positivo.”; “Grande.”; “Mais interesse por diferentes culturas.”</li> </ul>
<i>Sem impacto</i>	<i>Questionário: 3 respostas</i>

<b>Categoria: Interesses profissionais</b>	
<b>Subcategorias</b>	<b>Unidades de Registo</b>
	<p><b>Entrevistas: 8 respostas (100%)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Ajudou-me a alargar um bocado os horizontes e lá está, a querer na mesma uma experiência internacional, que em princípio se tudo correr bem deve acontecer em setembro.” (E2)</li> <li>- “Sim (interesses profissionais) porque também tenho muito mais variedade por estar num País tão grande e num mercado tão grande.” (E1)</li> <li>- “E é verdade que se tivesse oportunidade de uma carreira internacional ou de fazer uma experiência de 24 meses ou de 12 meses, ou ir para outro país não me importaria, até gostava porque era um <i>challenge</i> novo e eu acho que isso é bom.” (E3)</li> </ul>

<p><b>Com impacto</b></p>	<p>- “Quando voltei de Erasmus essa ideia confirmou-se, quando eu voltei eu tinha a certeza outra vez que queria voltar a sair, não sabia quando, não sabia para onde, sabia que queria voltar a sair, ter mais. (...) entretanto estive no Luxemburgo, voltei para Portugal, estive em Paris, depois voltei para Portugal. E nessa altura quando voltei para Portugal pensei pronto agora fico por aqui mas pronto, as coisas entretanto mudaram, a situação do país mudou e aí acho que houve outra vez aquele apelo do estrangeiro, da Europa e pensei: <i>e porque não?</i>” (E4)</p> <p>-“O facto de fazer Erasmus foi o que me motivou de modo a procurar fora de Portugal, apesar de eu sempre ter tido a vontade de trabalhar fora ah... foi a experiência que me motivou.” (E6)</p> <p>- “Se calhar por causa de ter ido lá para fora desmistifica um bocadinho aquela questão de como é ir lá para fora, se nos sentimos bem se não, aquelas questões práticas de alugar uma casa, de fazer vida num país que não conhecemos, uma aventura deixa-nos um pouco mais à vontade talvez para aceitar algum desafio que surja no futuro no estrangeiro.” (E7)</p> <p>- “Se não tivesse entrado na pós-graduação que começou agora em março provavelmente já não estava em Portugal (...) e se eu não tivesse feito Erasmus ou não tivesse feito o estágio provavelmente queria era ficar por cá e não mexer muito.” (E5)</p> <p>- “Claro porque deu-me a confiança que sair da zona de conforto não é nada de problemático. Às vezes custa mas claro que ter ido uma vez e ter corrido tudo bem incentiva-nos sempre a repetir. E depois também o nosso país estava numa altura um pouco pior e depois à primeira oportunidade que tive de sair novamente saí.” (E8)</p> <p><b>Questionário: 7 respostas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Gosto pelas viagens e pelo contacto com culturas internacionais levou-me a procurar emprego na área da internacionalização, onde atualmente trabalho.”</li> <li>• “Mudou a minha forma de ver as coisas, nunca tinha posto em causa trabalhar no estrangeiro. Agora, é uma hipótese que considero seriamente.”</li> <li>• “Consolidou a minha vontade de viajar e de trabalhar em contexto internacional, aumentou substancialmente a minha bagagem cultural e rede de contactos.”</li> <li>• “No que diz respeito aos meus interesses, essas experiências desenvolveram o meu gosto de viajar, de conhecer novas culturas, pessoas, línguas.”</li> <li>• “A experiência internacional ajudou-me a desenvolver interesses que já tinha, mas que ainda não tinha tido a possibilidade de pôr em prática, tais como, viajar, interagir com pessoas de diferentes origens geográficas, conhecer novas formas de estar e sentir”.</li> <li>• “Tornou-me uma pessoa com mais interesse no que há lá fora.”;</li> <li>• “<i>Very high impact because it has open other doors.</i>”</li> </ul>
<p><b>Sem impacto</b></p>	<p>Sem respostas</p>

Categoria: Sucesso de carreira	
Subcategorias	Unidades de Registo
<i>Com impacto</i>	<p><u>Entrevistas: 3 respostas</u></p> <p>- “É mais fácil confiar em alguém que já viveu no estrangeiro para realizar um projeto internacional (...) essa pessoa vai ter mais facilidade em adaptar-se e adaptação a um país num projeto internacional é importantíssima porque uma pessoa se não se sente bem também não vai ter um bom desempenho em princípio.” (E2) – (<i>Experiência internacional anterior; Competência de adaptação</i>)</p> <p>- “Todos os nossos <i>Seniors</i> e a nível de gestão há muitos estrangeiros e todos eles mesmo que sejam alemães já trabalharam numa filial no estrangeiro. Acho que, a todos os níveis e nós vemos isso também em Portugal, quer dizer, os líderes das grandes empresas portuguesas, grande parte deles estiveram a trabalhar antes em Londres durante 10, 15 anos (...) o facto de uma pessoa ter estado fora mostra que tem certa capacidade de gestão à pressão, de gestão ao que é diferente, de lidar com diferentes métodos de trabalho e gestão de projetos implica muito isso, perceber diferentes modos de trabalho dos membros da sua equipa, saber gerir prazos, saber gerir <i>players</i> que estão envolvidos, e isso naturalmente aprende-se estando fora, aprende-se de muitas maneiras mas também se aprende estando fora.” (E1) – (<i>Experiência internacional anterior; Competências</i>)</p> <p>- “Sinto também que hoje em dia cresci na empresa e que tenho uma responsabilidade muito maior do que tinha antes mas sinto que isso também tem um bocado a ver com a minha personalidade, não só propriamente com a experiência internacional. Mas sei que a minha personalidade sofreu mudanças devido a essa experiência internacional, por isso sim, no fundo está tudo um bocado relacionado.” (E8) - (<b>Personalidade</b>)</p> <p><u>Questionário: 41 respostas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “A adaptabilidade que essas pessoas demonstram e a disponibilidade que revelam em deslocar-se ao estrangeiro num mercado a cada dia mais global.”</li> <li>• “Visão de mundo. Ter referências para inspiração e relativização. Pensar diferente, pensar "grande", pensar <i>out of the box</i>.”</li> <li>• “Maior capacidade de lidar com situações complexas, maior adaptabilidade e, no caso de recém-licenciados, a experiência no estrangeiro obriga à maior autonomia e crescimento individual.”</li> <li>• “Capacidade de adaptação comprovada.”; “A facilidade de comunicação, e a sensibilidade para a diferença.”</li> <li>• “Numa perspetiva de entidades privadas, definitivamente, considero que a experiência internacional anterior, poderá ser um fator de preferência. Isto porque, esse candidato, teoricamente e dependendo do tipo de cargo, terá mais capacidades para gerir o desafio de assumir mais responsabilidade, por todos os fatores que já atrás foram enumerados. Nomeadamente, a maior probabilidade de ser um conciliador, de encontrar as soluções mais eficazes para os problemas, de conseguir aceitar diferentes pontos de vista, de resistir às pressões inerentes a esse tipo de cargos, de cometer menos gaffes culturais, de ter uma perspetiva mais ampla do mundo, em geral, e da sociedade, em particular. “</li> <li>• “Presume-se que quem trabalhou no estrangeiro tem uma autoconfiança grande e capacidade de adaptação.”; “Experiência de vida.”</li> </ul>

- “Por ter determinadas características de adaptação, flexibilidade.”
- “Como já disse anteriormente, quem passa por uma experiência profissional desenvolve, na minha opinião, capacidades que as pessoas que ficam sempre presas à sua cidade não desenvolvem ou pelo menos não com tanto valor. Saber respeitar as pessoas diferentes, saber ter iniciativa para resolver os problemas e não ficar à espera que apareça alguém para os resolver... Já para não falar que, principalmente na fase da adolescência, as pessoas que têm uma experiência internacional tornam-se mais independentes, e deixam de depender tanto dos pais para resolver situações mais complicadas.”
- “Pessoas com experiências internacionais mostram que estão mais abertas a novos desafios, são mais capazes, têm maior espírito de iniciativa e capacidade de adaptação.”
- “Domínio de outro idioma e dinamismo e proatividade que os candidatos com experiências internacionais revelam.”
- “Horizontes alargados, capacidade de inovar, de olhar para fora e ver o que se pode adaptar ao nosso contexto garantindo o sucesso da organização”; “Responsabilidade, mente aberta, independência.”
- “A adaptação a novas realidades e culturas promovidas pelas experiências internacionais são muito valorizadas.”
- “Estar no estrangeiro obriga a adaptações e soluções criativas, além de uma maior mundividência. Todas estas são características desejadas para pessoas com cargos de responsabilidade.”
- “Fiabilidade na adaptação, gestão de ambientes multiculturais e conhecimento de diferentes realidades - fundamental em ambiente corporativo.”
- “Demonstram aptidão para trabalhar num mercado cada vez mais global.”
- “Conhecimento e respeito pelo 'outro' e por outras culturas.”; “Demonstra autonomia e vontade de aprender/conhecer novos desafios.”
- “A experiência internacional representa um próprio teste à resiliência que se adequa a cargos de maior responsabilidade.”
- “Candidatos com este tipo de experiência mostram-se mais dinâmicos e uma maior abertura para trabalhar num ambiente multicultural (que é cada vez mais a realidade das nossas empresas).”
- “Capacidade de saída de zona de conforto, enfrentar adversidades e personalidade vincada.”; “Visão mais alargada.”
- “Experiência perante situações de incerteza e maior adaptabilidade.”; “Mais adaptados às exigências atuais das empresas.”
- “O candidato com experiência internacional tem mais desenvolvido o conceito de Globalidade do que o candidato que não tem experiência internacional.”
- “Os candidatos apresentam preocupação em conhecer o Mundo, o que é extremamente importante num estado de globalização tão avançado como o atual. Para além disso, capacidades adquiridas como de tolerância e abertura da forma de pensar são essenciais no mesmo contexto.”; “Abertura à diferença, diversidade de experiências.”
- “Quem teve de viver e de se adaptar a novas realidades e culturas desenvolve competências que de outra forma não iria conseguir desenvolver.”
- “Tolerância e experiência mais ampla.”; “Abertura de horizontes, experiências mais vastas, maior capacidade de adaptação, maior independência.”
- “Maior capacidade de adaptação e criatividade na resolução de problemas inesperados.”; “Adaptação a diferentes ambientes.”
- “Acho que junto com outros fatores que não deixa de ser importante por todas as competências e características que uma pessoa adquire como mencionei atrás.”

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Soft-skills e maturidade.”; “Experiência laboral e perfil.”</li> <li>• “A diversidade de experiências, a abertura para a multiculturalidade, o interesse pela diferença entre as pessoas e a abertura para essa diferença.”</li> <li>• “The experience gained and the opportunity to interact with other culture”; “As fronteiras já não são o que eram.”</li> <li>• “Experiência profissional, maior facilidade de lidar com os mais variados temperamentos, etc.”</li> </ul>
<p><i>Sem impacto</i></p>	<p><u>Entrevistas: 5 respostas</u></p> <p>- “Por isso diria que no caso de cargos de maior responsabilidade, aqui em França <u>é mais a experiência que vai contar</u> e nem tanto, acho que não vai ter tanto impacto as experiências internacionais. Depende mas, para mim acho que depende do cargo, claro que se for como eu faz todo o sentido assim num cargo de desenvolvimento internacional agora um cargo, por exemplo, de ah... chefe de projeto como tenho aqui acho que isso não dá, não tem grande impacto.” (E3) – <b>(Mediador experiência profissional anterior)</b></p> <p>- “Isso eventualmente não, porque para ser sincera, <u>as pessoas que têm mais responsabilidades ou cargos mais elevados são belgas, são nacionais belgas</u>. Talvez porque estão na empresa há mais anos, um estrangeiro pode vir, pode ficar uns anos mas também pode partir se calhar com mais facilidade do que um belga, por isso, acho que sinceramente não. Acho que nesse aspeto não desempenha um papel fundamental.” (E4) <b>(Mediador preferência nacional)</b></p> <p>- “Acho que não, acho que não. O facto de ter feito Erasmus não foi isso que me permitiu subir ou não subir, ah... portanto nas empresas em que estava, ou seja, o único impacto que pode ter tido foi na possibilidade de chegar a uma entrevista, ou qualquer coisa assim, fora isso não me podia ajudar mais.” (E6)</p> <p>- “Não, dentro das empresas onde trabalhei não houve diferenciação devido ao Erasmus (...) a <u>Escola é bastante importante</u> <b>(Mediador estatuto da Instituição de ensino)</b>, há alguma seleção por isso, a Faculdade, mas acho que depois lá dentro ao longo da carreira, <u>é mais pelo desenvolvimento individual</u> <b>(Mediador caraterísticas individuais)</b>, adquirimos novas competências ou não, ah... mas de resto não vejo assim mais nenhuma caraterística diferenciadora na promoção.” (E7)</p> <p>- “Não há assim muito essa questão internacional, obviamente que há sempre inevitavelmente ter mais contatos com clientes numa empresa que trabalha com clientes internacionais é proveitoso mas não considero, acho que nenhum dos meus diretores de sempre alguma vez esteve a trabalhar fora, têm percursos exatamente em Portugal e não é por isso que não são diretores (...) mais focada na <u>experiência</u> <b>(Mediador experiência profissional anterior)</b> e <u>nos resultados</u> <b>(Mediador desempenho)</b> do que propriamente na internacionalização.” (E8)</p> <p><u>Questionário: 1 resposta</u></p> <p>- “Penso que o ganho destas experiências é mais a nível pessoal. Penso que as empresas não deixam de contratar ninguém competente por não possuir uma experiência de mobilidade internacional.”</p>