



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

IVANNA SCHENKEL FORNARI

**EDUCAÇÃO SUPERIOR EM TURISMO: O PROFISSIONAL DE TURISMO  
FRENTE ÀS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS PELO MERCADO DE TRABALHO DO  
SETOR HOTELEIRO EM NATAL**

NATAL

2006

IVANNA SCHENKEL FORNARI

**EDUCAÇÃO SUPERIOR EM TURISMO: O PROFISSIONAL DE TURISMO  
FRENTE ÀS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS PELO MERCADO DE TRABALHO DO  
SETOR HOTELEIRO EM NATAL**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração, na área de Política e Gestão Pública.

Orientadora: Dinah dos Santos Tinôco, Dra.

Co-Orientadora: Maria Arlete Duarte de Araújo, Dra.

NATAL

2006

IVANNA SCHENKEL FORNARI

**EDUCAÇÃO SUPERIOR EM TURISMO: O PROFISSIONAL DE TURISMO  
FRENTE ÀS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS PELO MERCADO DE TRABALHO DO  
SETOR HOTELEIRO EM NATAL**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração, na área de Política e Gestão Pública.

Natal, Julho de 2006

Dinah dos Santos Tinôco, Dra.  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Maria Arlete Duarte de Araújo, Dra  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Marília Gomes dos Reis Ansarah, Dra  
Universidade Paulista

## DEDICATÓRIA

*Ao Alex, meu marido, com amor, admiração e gratidão por sua compreensão, carinho, presença e incansável apoio ao longo do período de elaboração deste trabalho.*

## **AGRADECIMENTOS**

As Professoras orientadoras, Dinah dos Santos Tinôco e Maria Arlete Duarte de Araújo, que muito me ensinaram, contribuindo para o meu crescimento científico e intelectual.

Ao Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRN pela oportunidade de realização do curso de mestrado, especialmente ao Professor José Arimatés de Oliveira.

A CAPES pela concessão da bolsa de mestrado e pelo apoio financeiro para realização dessa pesquisa.

A minha família, principalmente a minha querida mãe, irmãos e sobrinhos, que apesar da distância, nunca estiveram tão perto.

Aos amigos, Dona Luíza, Leane, Júlio, Joice, Fernando, Abidinardo, Eduardo, Aparecida e Sônia, pela ajuda e incentivo.

Ao Cefet/RN pelo apoio durante a realização desse trabalho, principalmente ao Gerente da GESEG , Professor Aurir Marcelino dos Santos, por toda a sua atenção e compreensão.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01	Lista de Competências vinculadas à formação .....	71
Quadro 02	Lista de Competências vinculadas ao trabalho - à personalidade .....	72
Quadro 03	Lista de Competências vinculadas ao trabalho - à atividade..	73
Quadro 04	Competências presentes no Curso Superior de Turismo segundo o grau de importância atribuído pelos coordenadores dos cursos .....	80
Quadro 05	Competências presentes no Curso Superior de Turismo segundo o grau de importância atribuído pelos gestores.....	85
Quadro 06	Competências consideradas Muito Importantes pelos coordenadores dos cursos de turismo e gestores de recursos humanos .....	89
Quadro 07	Competências desenvolvidas pelas universidades segundo os gestores de RH .....	97
Quadro 08	Graus de importância atribuídos pelos gestores de RH aos critérios de contratação de um bacharel em turismo .....	104

## LISTA DE FIGURA

Figura 01	Evolução da oferta de cursos de Turismo no Brasil .....	32
-----------	---------------------------------------------------------	----

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01	Número de cursos de Turismo nas regiões do Brasil / 2000, 2001, 2002 .....	31
Tabela 02	Estrutura do Currículo Mínimo .....	42
Tabela 03	Concepção dos gestores de RH frente à formação acadêmica em Turismo desenvolvida pelas universidades da cidade do Natal .....	94
Tabela 04	Pontos fortes e fracos listados pelos gestores quanto à formação acadêmica em turismo desenvolvida pelas universidades da cidade do Natal .....	95
Tabela 05	Número de vagas disponibilizadas por ano para os profissionais de turismo .....	100
Tabela 06	Cargos ocupados por graduados em turismo segundo os gestores de RH dos hotéis.....	101
Tabela 07	Participação dos profissionais graduados em turismo nos cargos de gerência .....	102
Tabela 08	Determinantes para a seleção de profissionais graduados em turismo .....	103



## LISTA DE SIGLAS

CNE	Conselho Nacional de Educação
CEE	Comissão de Especialistas em Educação
CES	Câmara de Educação Superior
CFE	Conselho Federal de Educação
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
ECA	Escola de Comunicação e Artes – Universidade de São Paulo
EMBRATUR	Instituto Brasileiro de Turismo
IES	Instituição de Ensino Superior
IH	Instituto de Hospitalidade
INEP	Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
OMT	Organização Mundial do Turismo
PLC	Projeto de Lei da Câmara
RH	Recursos Humanos
SESu	Secretaria de Ensino Superior
SETUR-RN	Secretaria de Turismo do Rio Grande do Norte
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TUR	Turismo
UERN	Universidade Estadual do Rio Grande do Norte
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UH	Unidade Habitacional
UnP	Universidade Potiguar
USP	Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	MERCADO DE TRABALHO E FORMAÇÃO ACADÊMICA DO TURISMÓLOGO	21
2.1	Mercado de Trabalho do setor turístico	21
2.1.1	Caracterização do mercado de Trabalho	21
2.1.2	As novas exigências do trabalho e a formação profissional	24
2.2	Formação acadêmica do turismólogo	29
2.2.1	Educação em Turismo	30
2.2.2	Competências	35
3	NORMAS DO MEC PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM TURISMO	40
4	METODOLOGIA	57
4.1	Tipologia da pesquisa	57
4.2	População	58
4.2.1	Limitações do estudo	60
4.3	Coleta de dados	60
4.3.1	Instrumento de coleta	60
4.3.1.1	Primeira etapa: Competências segundo as Diretrizes Curriculares	62
4.3.1.2	Segunda etapa: Competências segundo a visão de Ansarah	65
4.3.1.3	Terceira etapa: Seleção das Instituições e Construção do Formulário para os Coordenadores de curso	67
4.3.2	Processo de coleta	74

4.4	Apresentação e Análise dos dados	75
5	A PERCEPÇÃO DAS COMPETÊNCIAS DO BACHAREL EM TURISMO NA VISÃO DOS REPRESENTANTES DO MERCADO DE TRABALHO DO SETOR HOTELEIRO E DAS UNIVERSIDADES EM NATAL	77
5.1	O setor hoteleiro de Natal – Pólo Turístico Via Costeira	77
5.2	As universidades da cidade do Natal – caracterização dos informantes	78
5.3	Competências consideradas mais importantes pelos coordenadores dos cursos superiores de Turismo para o profissional da área	79
5.4	Competências consideradas mais importantes pelos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal para o profissional de Turismo	84
5.5	Divergências/convergências entre as competências consideradas mais importantes para o profissional de Turismo pelos coordenadores dos cursos superiores de turismo e pelo segmento hoteleiro de Natal (gestores de recursos humanos)	88
5.6	A estrutura curricular dos cursos superiores de Turismo frente às competências consideradas mais importantes pelo setor hoteleiro de Natal	92
5.7	Percepção dos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal em relação a oferta de emprego e a formação acadêmica do bacharel em turismo	99
6	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	105

7	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
	APÊNDICES	115
	ANEXOS	139

## RESUMO

O atual contexto de globalização econômica e financeira marcado pelas inovações científicas e tecnológicas tem levado as organizações a um contínuo repensar de suas estratégias, visando alcançar melhores níveis de competitividade e de excelência. Nesse contexto se aprofunda o debate sobre a gestão de competências e sua inserção na formação curricular e/ou profissional. O presente trabalho tem por objetivo verificar em que medida as competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo atendem as exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal, no que se refere as competências necessárias para o profissional do setor. Apresenta uma retrospectiva histórica dos cursos superiores de turismo no Brasil, uma visão do mercado de trabalho, a formação profissional em turismo e as normas do Ministério da Educação para os cursos superiores de turismo. O método adotado foi o exploratório-descritivo. Como instrumento de pesquisa foram aplicados formulários aos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal (nove hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira) e aos três coordenadores dos cursos de Turismo das três Universidades pesquisadas. Foi possível apreender quais as competências consideradas mais importantes para o profissional da área, a partir do ponto de vista desses dois atores distintos ligados ao turismo. Os resultados mostraram que um número elevado de gestores desconhecem a formação profissional desenvolvida pelas universidades, refletindo em um índice muito baixo de inserção de profissionais graduados em Turismo no mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal. Como conclusão tem-se que as competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo atendem parcialmente às exigências do mercado de trabalho do setor turístico de Natal, no que se refere as competências necessárias para o profissional do setor. Torna-se imprescindível uma maior aproximação entre o mercado de trabalho e a academia, visto que o dinamismo do mundo do trabalho do setor turístico exige profissionais preparados para atender às crescentes exigências em termos de formação e experiência.

Palavras-chave: formação, mercado de trabalho, universidade, setor hoteleiro

## ABSTRACT

The current context of economical and financial globalizes marked by the scientific and technological innovations has been taking the organizations to a continuous one to rethink of their strategies, seeking to reach better levels of competitiveness and of excellence. In that context the debate is deepened about the administration of competences and insert in the formation curricular or professional. The present work has for objective to verify in that measured the competences developed by the universities of tourism assist the demands of the job market of the hotel section of Natal, in what refers the necessary competences for the professional of the section. It presents a historical retrospective of the universities of tourism in Brazil, a vision of the job market, the professional formation in tourism and the norms of Ministry of Education for the universities of tourism. The adopted method was the exploratory-descriptive. As research instrument was applied forms to the managers of human resources of the hotel section of Natal (nine hotels belonging to the Pólo Turístico Via Costeira) and to the three coordinators of the courses of Tourism of the three researched Universities. It was possible to apprehend which the competences considered more important for the professional of the area, starting from the point of view of those two linked different actors to the tourism. The results showed that a high number of managers ignore the professional formation developed by the universities, contemplating in a very low index of graduate professionals' insert in Tourism in the job market of the hotel section of Natal. As conclusion is had that the competences developed by the universities of tourism assist partially to the demands of the job market of the tourist section of Natal, in what refers the necessary competences for the professional of the section. Becomes indispensable a larger approach between the job market and the academy, because the dynamism of the world of the work of the tourist section demands prepared professionals to assist to the growing demands in formation terms and experience.

Word-key: professional formation, job market, university, hotel section

## 1 INTRODUÇÃO

O novo cenário de “interferências” no contexto social (globalização, desregulamentação, privatização) tem levado as organizações a um contínuo repensar de suas estratégias, visando alcançar melhores níveis de competitividade e de excelência. As chamadas *novas tecnologias organizacionais* vêm sendo adotadas pelas empresas, com destaque para aquelas que alteram a estrutura organizacional e os sistemas de produção, tais como a implementação de princípios do modelo japonês, reengenharia, terceirização e *downsizing*. Nesse contexto se aprofunda o debate sobre a gestão de competências e sua inserção na formação curricular e/ou profissional.

Na década de 1980, observou-se o desenvolvimento da automatização e da informatização. As escalas de competências passaram a ser definidas baseadas no estudo dos perfis profissionais em organizações em diversos países. Tais escalas incluíram indicadores de desempenho que ultrapassam o conhecimento da tarefa incorporando também as habilidades e as atitudes necessárias. A gestão por competências tornou-se assim um processo de enorme impacto nos resultados organizacionais.

O debate a respeito do conceito de competências passa pelo seu entendimento no campo da educação, surgindo no bojo das discussões sobre o sistema educacional frente às exigências de competitividade, produtividade e inovação do sistema produtivo.

Como parte dos programas de reforma do Estado nos países latino-americanos, o sistema educacional passou por alterações a partir da década de 90, recebendo orientação e suporte financeiro de organismos internacionais, visando a articulação e subordinação da produção educacional às necessidades do mercado de trabalho e a necessidade da definição de mecanismos de controle e avaliação da qualidade dos sistemas de ensino (DELUIZ, 2001).

A gestão de competências aparece assim vinculada ao tema *educação* como pode ser observado em trabalhos de diversos autores como BARATO (1998), DUCCI (1996a, b), EVERS et al. (1998), GILS (1996), GONCZI (1996), GORDILLO (1996) e MERTENS (1996).

A resolução CNE/CEB nº 4<sup>1</sup> relaciona as competências à responsabilidade das IES<sup>2</sup> na organização curricular na medida em que essas instituições exigem a inclusão de novos conteúdos, novas formas de organizar o trabalho, incorporando conhecimentos adquiridos na prática, metodologias que propiciem o desenvolvimento de capacidades para resolver problemas, comunicar idéias, tomar decisões, ter iniciativa, ser criativo e ter autonomia intelectual.

No contexto acima delineado, o problema da presente dissertação pode ser assim formulado:

*Em que medida as competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo atendem às exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal, no que se refere às competências necessárias para o profissional do setor?*

Para equacionar o problema, há a necessidade de se responder às seguintes questões da pesquisa:

- 1) Quais as competências consideradas mais importantes pelos coordenadores dos cursos superiores de Turismo para o profissional da área?
- 2) Quais as competências consideradas mais importantes pelos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal para o profissional de Turismo?

---

<sup>1</sup> Ministério da Educação. Resolução CNE/CEB no. 4, de dezembro de 1999. Brasília, DF, 1999b. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>.

<sup>2</sup> Sempre que aparecer no texto a sigla IES, esta designa Instituição de Ensino Superior.



- 3) Quais as convergências/ divergências entre as competências consideradas mais importantes para o profissional de Turismo pelos coordenadores dos cursos superiores de turismo e pelo segmento hoteleiro de Natal (gestores de recursos humanos)?
- 4) Quais aspectos poderiam ser desenvolvidos na estrutura curricular dos cursos superiores de Turismo no sentido de se ajustar as competências consideradas mais importantes pelo setor hoteleiro de Natal?
- 5) Qual a percepção dos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal em relação a oferta de emprego e a formação acadêmica do bacharel em turismo formado nas Universidades da cidade do Natal?

O objetivo geral da presente pesquisa é compreender as competências desenvolvidas pelos cursos superiores de Turismo face às exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal para os profissionais da área.

São os seguintes os objetivos específicos que conduziram a presente dissertação:

- 1) Apreender as competências consideradas mais importantes pelos coordenadores dos cursos superiores de Turismo para o profissional da área;
- 2) Compreender as competências consideradas mais importantes pelos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal para o profissional de Turismo;
- 3) Identificar as convergências/ divergências entre as competências consideradas mais importantes para o profissional de Turismo pelos coordenadores dos cursos superiores de turismo e pelo segmento hoteleiro de Natal (gestores de recursos humanos);

- 4) Apreender os aspectos que poderiam ser desenvolvidos na estrutura curricular dos cursos superiores de Turismo no sentido de se ajustar as competências consideradas mais importantes pelo setor hoteleiro de Natal;
- 5) Apreender a percepção dos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal em relação a oferta de emprego e a formação acadêmica do bacharel em turismo formado nas Universidades da cidade do Natal.

Este trabalho buscou apreender a estrutura dos cursos superiores de Turismo e sua adequação ao propósito de formar os profissionais da área. Pretende-se compreender como os cursos superiores de Turismo em Natal estão estruturados, enfocando especificamente a formação de seus alunos em termos de competências necessárias para o ingresso no mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal. Busca-se comparar as informações oriundas da academia com os requisitos e exigências dos empregadores.

Para efeito desta pesquisa, a expressão “competências” designa o conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores transmitidos aos alunos através do processo ensino aprendizagem, conforme é utilizado pelos autores ZARIFIAN (2001); IRIGOIN (2002); MEDEF (2001); GRAGMÍNIA (2002); dentre outros<sup>3</sup>.

No que diz respeito à expressão “setor hoteleiro” é possível compreendê-la a partir da especificação de Ansarah (2002, p.41): “A área de atuação em turismo abrange empresas com atividades de várias naturezas, como prestação de serviços em hospedagem, transporte, agenciamento, alimentação, entretenimento, eventos, planejamento...”.

Esta dissertação tomou como foco as empresas do setor turístico do ramo hoteleiro, as quais atuam em diversos segmentos já mencionados (hospedagem, alimentação, entretenimento, eventos, administrativo, agenciamento, marketing, dentre outros).

---

<sup>3</sup> Conceito tratado no Capítulo 2, Seção 2.2.2.

A expressão “mercado de trabalho do setor hoteleiro”, ao longo do texto, faz referência aos postos formais de trabalho presentes nas empresas hoteleiras que contratam, em quaisquer funções, alunos egressos de cursos superiores de turismo. Ainda que ciente da possibilidade de um egresso atuar em outras empresas da área de serviços além dos hotéis, fez-se opção de contemplar nessa dissertação somente este tipo de empreendimento.

Do ponto de vista teórico, o estudo se justifica pela atualidade e relevância da problemática, pela abrangência do setor turístico e pelo elevado impacto que esta atividade apresenta na sociedade, bem como por ser o turismo um curso superior novo, cujo conteúdo e pertinência vem sendo discutidos concomitantemente com a expansão da sua oferta. Do ponto de vista prático, espera-se que o estudo forneça uma contribuição para a melhor compreensão do perfil profissional formado pelos cursos superiores de turismo e, conseqüentemente, possibilite uma reflexão sobre a construção dos currículos dos cursos superiores de Turismo das IES de Natal, para atender às exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro presente na cidade.

A pesquisa apresenta relevância institucional, visto que permite às instituições que ministram os cursos superiores de Turismo uma visão geral e uma apreciação sobre seus conteúdos curriculares, visto que esses conteúdos têm sido criticados tanto pela literatura especializada quanto por empresários do setor turístico.

Outros aspectos de ordem pessoal mas também importantes podem ser mencionados como a formação acadêmica da autora que fez bacharelado em Turismo e sua atuação docente em instituições de ensino, nos cursos superiores e técnicos de Turismo.

Enfim, da vivência prática surgiu a indagação a respeito da qualidade da formação dos bacharéis em Turismo, candidatos a atuar no mercado de trabalho da área. Da academia veio a percepção das dificuldades de se colocar em prática propostas de melhoria dos cursos superiores de Turismo.

Assim, surgiu esta dissertação que buscou reunir numa investigação os universos da academia e do mercado de trabalho de um setor estratégico do Turismo – o setor hoteleiro.

O trabalho encontra-se estruturado em seis capítulos, incluída esta Introdução, que constitui o **Capítulo 1**, na qual foi apresentada a contextualização, foi exposto a problemática que o conduziu, especificado os objetivos e a justificativa.

O **Capítulo 2** contempla o referencial teórico, Mercado de trabalho e formação acadêmica do Turismólogo, constituídos dos seguintes tópicos: o primeiro, intitulado *Mercado de Trabalho do setor turístico* discute a caracterização do mercado de trabalho em turismo e as novas exigências do trabalho e formação profissional e suas conseqüências para a educação superior. No segundo tópico, cujo título é *Formação acadêmica do turismólogo*, são discutidas as concepções de educação em turismo e competências atinentes a esses profissionais.

O **Capítulo 3** expõe as normas e determinações do MEC para os cursos de graduação em Turismo. Essas normas norteiam as diretrizes curriculares e definem as competências que foram a seguir trabalhadas e detalhadas.

O **Capítulo 4** explica a metodologia utilizada pela pesquisa, detalhando a tipologia da pesquisa, a população, a amostra, a coleta de dados e apresentação, a forma adotada para a análise e interpretação dos dados, além das limitações do estudo. Contempla um estudo preliminar realizado em três fases: a primeira se refere a análise das competências e habilidades presentes nas Diretrizes Curriculares para os Cursos Superiores de Turismo; a segunda diz respeito a pesquisas bibliográficas com pesquisadores da temática aqui abordada, e a terceira etapa trata de um estudo direcionado aos coordenadores do curso de turismo das universidades da cidade do Natal, no qual buscou-se identificar as competências presentes na estrutura curricular dos cursos superiores de Turismo ministrados pelas Universidades da cidade do Natal e a importância dada a cada uma delas pelos coordenadores desses cursos. A partir deste estudo preliminar foi possível a construção do instrumento de pesquisa aqui adotado.

O **Capítulo 5** apresenta a análise dos dados e destaca os principais resultados obtidos. Foram analisados a percepção das competências do bacharel de turismo na visão dos representantes do mercado de trabalho do setor hoteleiro e das universidades em Natal. Este capítulo está estruturado de forma a possibilitar a compreensão do perfil dos dois tipos de informantes, ou seja, os coordenadores dos cursos superiores de turismo e os gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal. A análise das competências e os diferentes graus de importância a elas atribuídas pelos informantes aqui destacados permitiu que comparações fossem realizadas de forma a ressaltar divergências e convergências entre as competências mais importantes para o profissional de turismo na visão dos dois segmentos já destacados. Por fim foi possível averiguar a percepção dos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal acerca da adequação da formação do bacharel em turismo frente às exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal.

Finalmente, o **Capítulo 6** trata das conclusões e recomendações do estudo, indicando ainda algumas temáticas a serem aprofundadas em trabalhos futuros.

## **2. MERCADO DE TRABALHO E FORMAÇÃO ACADÊMICA DO TURISMÓLOGO**

### **2.1 Mercado de Trabalho**

#### **2.1.1 Caracterização do mercado de trabalho**

O Turismo é uma atividade de extrema relevância para o desenvolvimento socioeconômico mundial, tendo permitido movimentar intenso fluxo de capital externo e interno e possibilitado a geração de emprego e renda direta e indiretamente com reflexos redistributivos evidentes. Segundo a Organização Mundial do Turismo – OMT<sup>4</sup> (pp. 201, 202) - “Durante décadas, o turismo tem sido louvado por seus benefícios econômicos, contribuindo para o desenvolvimento (...). O turismo representa a oportunidade de obter, de maneira rápida, as divisas necessárias que equilibram a balança nacional de pagamentos.” O setor turístico representa um grande potencial de desenvolvimento, geração de renda e empregos, agregando diversas opções de diversão e entretenimento.

Por pertencer a um domínio de conhecimento que envolve inúmeras disciplinas para investigar e explicar suas áreas de interesse, o turismo pode ser considerado como interdisciplinar, operando em um contexto de aplicação relacionado a diversos segmentos.

Os estabelecimentos tradicionais para atuação do profissional de turismo podem ser apreciados juntamente com os novos segmentos recentemente desenvolvidos a partir da classificação por área realizada por Ansarah (2002, p.42)

---

<sup>4</sup> ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. *Introdução ao turismo*. Trad. Dolores Martins Rodriguez Córner. São Paulo: Roca, 2001, pp. 201 - 202.

que permite observar a diversidade de estabelecimentos, de setores, ações e atribuições dos profissionais de turismo:

- a. *Hospedagem: empresas relacionadas à acomodação em geral e com diversas categorias (hotelaria, motéis, camping, pousadas, albergues...), cassinos, shopping centers e, atualmente, o direcionamento para atuação em hospitais;*
- b. *Transporte: aéreos, rodoviários, ferroviários e aquaviários e demais modais de transportes;*
- c. *Agenciamento: em agências de viagens, operadoras e representações (GSA e consolidadores<sup>5</sup>);*
- d. *Alimentação: restaurantes, fast food, cruzeiros marítimos, parques temáticos, eventos e similares;*
- e. *Lazer: com atividades de animação/recreação – clubes, parques temáticos, eventos, empresas de entretenimento, agências, cruzeiros marítimos, hotéis, colônias de férias;*
- f. *Eventos: empresas organizadoras para atuação em mini e megaeventos, e também feiras, congressos, exposições de caráter regional, nacional e internacional ou similar;*
- g. *Hospitalidade: atuação no núcleo turístico em atividades de caráter hospitaleiro;*
- h. *Órgãos oficiais: atuação em planejamento e em programas estabelecidos por uma política de turismo, fomento, pesquisa e controle de atividades turísticas;*
- i. *Consultoria: atuação em pesquisa e/ou em planejamento turístico;*
- j. *Marketing e vendas turísticas;*
- k. *Magistério: cursos de graduação, pós-graduação, especialização, extensão, atualização e cursos livres;*
- l. *Publicações: empresas e/ou instituições de ensino para atuação em editoração específica, escritor de textos para jornais e revistas especializados;*

---

<sup>5 5</sup> Termos técnicos utilizados no mercado turístico. GSA (General Sales Agent) são representantes legais e oficiais de uma empresa turística obrigadas por contrato a seguir padrões de atendimentos e normas de venda. O termo “consolidadores” é originário de GSA, representando canais de distribuição de bilhetes aéreos.

- m. Especialização em mercado segmentado: turismo ecológico, social, infante-juvenil, para idosos, deficientes físicos, de negócios, segmentos étnicos ou culturais em geral;*
- n. Pesquisa: centros de informações e documentação;*
- o. Outros ramos de conhecimento humano: algumas áreas novas, quando tomadas em uma dimensão mais ampla, estão surgindo, como geração de banco de dados para o turismo, tradução e interpretação dirigidas para o setor, instituições culturais, informática aplicada ao turismo, entre outras.*

Ainda com o objetivo de apreender a diversidade acentuada de atividades desempenhadas pelos estabelecimentos turísticos, Trigo (2000 p. 246) destacou as atividades abaixo relacionadas que demonstram a complexidade de ações e funções envolvidas pelos segmentos que compõe a área.

- Conceber, organizar e viabilizar produtos e serviços turísticos adequados aos interesses, hábitos, atitudes e expectativas da clientela.*
- Organizar eventos, programas, roteiros, itinerários turísticos, atividades de lazer, articulando os meios para sua realização com prestadores de serviços e provedores de infra-estrutura e apoio.*
- Operacionalizar política comercial, realizando prospecção mercadológica, identificação e captação de clientes e adequação dos produtos e serviços.*
- Operar a comercialização de produtos e serviços turísticos com direcionamento de ações de venda para suas clientelas.*
- Avaliar a qualidade dos produtos, serviços e atendimentos realizados.*
- Executar atividades de gerenciamento do pessoal envolvido na oferta dos produtos e na prestação dos serviços*
- Executar atividades de gerenciamento dos recursos tecnológicos, supervisionando a utilização de máquinas, equipamentos e meios informatizados.*
- Realizar a manutenção do empreendimento, dos produtos e dos serviços adequando-os às variações da demanda.*



- *Comunicar-se efetivamente com o cliente, expressando-se em idioma de comum entendimento.*

Vale salientar que o desenvolvimento do turismo exige cada vez mais profissionais qualificados, visto que o turismo é uma atividade de utilização intensa de capital humano, onde as mudanças tecnológicas e as exigências de competitividade se fazem presentes nos mais diversos níveis de formação. Assim, compreender a estrutura curricular dos cursos de turismo pode ajudar a elucidar elementos importantes da formação do profissional de turismo de nível superior.

### **2.1.2 As novas exigências do trabalho e a formação profissional**

A crescente importância do turismo traz consigo a imposição da capacitação profissional para o setor. Atualmente, as profissões estão a exigir dos seus profissionais maior capacidade de raciocínio, autonomia intelectual, pensamento crítico, espírito empreendedor e iniciativa, além da capacidade de antever cenários e resolver problemas.

Os profissionais de turismo têm recebido críticas quanto a inadequação das suas formações frente às exigências do atual mercado de trabalho do setor. Observa-se uma necessidade cada vez mais premente de interação entre a academia e o setor produtivo para que haja sintonia entre as demandas de capacitação do mercado e o modelo pedagógico adotado pelas instituições de ensino.

Trigo (apud Lage; Milone, 2000) observou que Turismo se aprende na escola e na prática, um campo não exclui o outro e ambos se complementam.

Moesch (2000, p. 17) de maneira enfática, afirmou que:

*“É Impossível separar o ato epistemológico do ato pedagógico. Enquanto proliferam no país cursos que vêm no Turismo um segmento promissor do mercado de ensino, será cada vez maior*

*no ensino e na pesquisa, nessa área, a forte presença de empresas, ligadas à prestação de serviços, mantendo centros próprios de formação profissional, com total confusão sobre os paradigmas utilizados. ... Essas empresas vêm impondo temáticas aos currículos universitários, por os considerarem defasados em relação ao mercado de trabalho....“*

Segundo Ansarah (2002, p.61), para atender às tecnologias mais avançadas que deverão ser aplicadas no mercado de turismo, o futuro bacharel em turismo terá de se preparar adequadamente, mediante a consideração dos seguintes aspectos:

- 1) *Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural;*
- 2) *Ser criativo e inovador;*
- 3) *Prestar um serviço de qualidade;*
- 4) *Dominar as funções operacionais do setor de trabalho;*
- 5) *Ser um líder e tomar decisões;*
- 6) *Ser um profissional com conhecimento teórico-prático a fim de satisfazer as necessidades da demanda;*
- 7) *Possuir capacidade de trabalho, espírito e participação comunitária, conhecimentos tecnológicos atualizados, profundos conhecimentos de relações públicas e saber vários idiomas.*

Trigo (2000) ressaltou em sua análise que atender ao mercado impõe desafios bastante complexos no processo de formação. É preciso estabelecer um quadro conceitual de competências para professores e alunos, encarando esses últimos como futuros profissionais. A procura da competência profissional, com reflexos na qualidade, exige metodologia cuidadosamente planejada e atitudes pessoais firmes como:

- a) *Espírito de iniciativa, autonomia, criatividade;*
- b) *Saber onde e como buscar a informação;*
- c) *Saber outras línguas e culturas;*
- d) *Cultivar relações interpessoais.*

Este mesmo autor afirmou que a garantia da inserção do profissional de turismo no mercado de trabalho está relacionada a formação sólida e permanente, a ética, o constante aperfeiçoamento das habilidades, a seriedade profissional e o respeito aos prazos e obrigações. (TRIGO, 2000).

Para todo e qualquer setor, os recursos humanos são importantes. No turismo, por se tratar de uma atividade de prestação de serviços, esse fator é ainda mais importante. A qualidade neste item específico favorece o aproveitamento racional e rentável para o setor, auxiliando no desenvolvimento da atividade turística. Segundo Silva (*apud* Ansarah 2002, p. 16) “(...) como o Turismo é uma atividade de utilização intensa de capital humano, só o ensino e a formação da mão-de-obra especializada poderão responder aos desafios que o setor enfrenta (...)”.

Devido a diversos fatores, como a sazonalidade, ocorrem usos de recursos humanos inadequados ou pouco capacitados, sobretudo nos períodos de alta estação, o que causa queda acentuada na qualidade dos serviços prestados. Ressalta-se que no setor turístico verifica-se a concorrência de profissionais pertencentes a outros setores de produção.

A partir desta constatação, percebe-se que os recursos aplicados no aprimoramento dos profissionais agem como fator multiplicador, exercendo influência benéfica sobre a qualidade do produto oferecido.

Cooper, Shepherd e Westlake (1994) afirmam que um movimento, em nível mundial, aponta para a necessidade de agentes melhor capacitados para atuar em todas os segmentos do Turismo. Destacam que os cursos têm sido os principais responsáveis por esta capacitação, uma vez que não se percebe o real interesse de empresários e empresas em investir efetivamente na capacitação da mão-de-obra e em dar oportunidade para alunos recém saídos dos cursos.

Ao ofertar cursos de nível superior nessa área, ressalta-se o compromisso de capacitar profissionais para atuação competente neste setor da economia, deixando-os aptos ao enfrentamento dos desafios impostos pelo cenário deste novo

século e pela irrefutável necessidade de profissionalização de recursos humanos para uma nova realidade que os encaminhe à promoção humana e ao desenvolvimento social.

Entretanto, a formação do profissional somente será adequada com a somatória da educação e do treinamento. Segundo Fayos (*apud* Ansarah, 2002 p. 62),

*As novas condições da demanda exigem conteúdos curriculares que dêem maior atenção à pesquisa de mercado, especialmente no que diz respeito à realidade e à tendência no comportamento dos consumidores. Aos inputs produtivos, será necessário aumentar o investimento na educação, melhorando a qualidade e a eficiência na formação de educadores, na atualização de novos métodos pedagógicos e no uso de novas tecnologias. Ainda, a gestão turística na **nova era do turismo** vai requerer mudanças curriculares importantes, com maior desenvolvimento de programas de formação gerencial, maior intercâmbio com instituições educacionais e com o mundo empresarial e uma atenção especial à formação continuada dentro e fora das empresas.*

Cooper (1994), preocupado em diferenciar educação de treinamento, colocou que o treinamento é utilizado para capacitar o indivíduo para uma tarefa específica, com habilidades claras (por exemplo, para a emissão de bilhetes). Já a educação pode ser definida como um processo que dá ao indivíduo um conjunto de princípios, não aplicações detalhadas. Ela deve fornecer ao estudante um conjunto de ferramentas para interpretação, avaliação e análise de um novo conhecimento ao desenvolver suas capacidades críticas. A educação para o Turismo se refere principalmente a uma perspectiva geral do que a abordagem específica de um setor. O conceito-chave é a provisão de transferências de habilidades básicas, tais como habilidade analítica, habilidade de comunicação escrita e oral e liderança, habilidades que deveriam ser desenvolvidas pela educação e aplicadas, pelo indivíduo, em diferentes contextos e situações.

É nesse ambiente que o setor turístico se destaca como epicentro de discussões a respeito das inúmeras variáveis que permeiam a qualidade da capacitação profissional específica, pois cursos, programas e currículos devem, atualmente, ser permanentemente estruturados, renovados e atualizados, seguindo as leis imperiosas e mutáveis do mundo do trabalho.

Trigo ressaltou algumas considerações sobre os cursos de Turismo, principalmente em relação à formação profissional, que se apresenta variada e complexa, havendo poucos profissionais capacitados para ensinar. Relatou também sobre a necessidade de profissionais que possuam maturidade, percepção e competência para analisar os diversos pontos objetivos e subjetivos do cenário onde atuam, a fim de executar suas atividades de forma satisfatória.

*“Em geral, planeja-se o processo educacional visando simplesmente a sua inserção no mercado como empregado, mas é preciso prepará-lo para ser também empresário, consultor, assessor, voluntário em organizações não governamentais, professor na área ou servidor público (...)” (TRIGO apud LAGE e MILONE, 2000, p. 248).*

Verifica-se, portanto, uma situação de mercado bastante competitiva. Os profissionais encontram um mercado de trabalho muito seletivo, que exige comprovação das suas competências e conhecimentos, uma postura ética coerente com as especificidades da profissão e, principalmente, da consciência clara das capacidades e aptidões dos concorrentes, em um mundo cada vez mais regido pelos imperativos da globalização.

Dados de uma pesquisa realizada em 1999 pelo Instituto de Hospitalidade - IH - apontaram que, para ser competitivo no Brasil, é necessário investir em infraestrutura, marketing e qualidade de serviços; os três eixos principais de um desafio que se impõe, principalmente, na área de Turismo. A pesquisa demonstrou que de 1992 a 1999 houve um crescimento de 24% no número de pessoas ocupando a área de Turismo, o que em números significa 4.4 milhões de trabalhadores, sem contar a quantidade de pessoas empregadas sem registro. Isso significa que o crescimento na área de Turismo foi muito maior que o de outras áreas. Na pesquisa

revelou-se que desses 4.4 milhões, 56% estão no Sudeste e 24% no Nordeste e que mais da metade destes está ocupada na área de alimentos e bebidas, um dos setores que mais emprega em Turismo e Hospitalidade.

No que se refere aos anos médios de estudo, essa pesquisa constatou que no setor de Turismo essa média está em 6,8 anos de estudo - o índice nacional é de 6,3 anos. Isso é pouco, principalmente para quem pretende trabalhar com turismo internacional. Trabalhadores de bares e restaurantes são os que têm menos anos de estudo, ao contrário dos que trabalham em agências de viagens e turismo, que têm índice de escolaridade em 10,1 anos de estudo. Baseada nos resultados da pesquisa existe uma relação entre escolaridade e a faixa salarial.

Todavia, embora as exigências para a formação do profissional de Turismo devam atender ao exercício das competências e habilidades especificadas, observa-se de fato um descontentamento com o perfil formado pelos cursos superiores de turismo. Esse descontentamento se expressa na fala de pesquisadores, estudiosos do setor, empresários que vêem uma inadequação do profissional saído dos cursos superiores para fazer face às exigências do mercado de trabalho, conforme foi observado.

## **2.2 Formação acadêmica do “turismólogo”**

A realização desse trabalho acontece em um momento em que os cursos e os profissionais de Turismo, em nível superior, ainda encontram-se em processo de desenvolvimento visando consolidação.

Os cursos superiores de Turismo no Brasil têm pouco mais de 30 anos de existência (o primeiro iniciou em 1971), comparando com outros cursos, pode-se afirmar que a formação superior em Turismo no Brasil é muito recente.

Quanto ao profissional de turismo, no ano de 2005 o Senado Federal aprovou o projeto de lei da Câmara (PLC 24/2005) que regulamenta a profissão de

turismólogo (o bacharel em turismo). Este projeto de lei considera turismólogo aquele que tem curso superior em Turismo ou que vem exercendo a profissão de maneira ininterrupta há pelo menos 12 meses até a publicação da referida lei. Vale ressaltar que até o presente momento este projeto de lei não foi homologado pela Presidência da República.

### **2.2.1 Educação em Turismo**

O primeiro curso de Turismo em nível superior foi na Faculdade Morumbi (atual Universidade Anhembi-Morumbi) em 1971. Em 1972, foi implantado na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (USP). Após, houve uma grande expansão dos cursos ligados ao Turismo e Hospitalidade.

O Ensino superior do Turismo tem sido tema de estudo de pesquisadores como: Trigo (2000), Ansarah (2002), Teixeira (2001), Rejowski (1996) e Dencker (2002). Trigo (2000) afirmou que a partir de 1995 os cursos de Turismo no Brasil se expandiram em relação à quantidade, mas não em termos de qualidade.

Pode-se verificar o crescimento dos cursos de turismo conforme os dados<sup>6</sup> da tabela a seguir, que demonstra o crescimento no número de cursos de turismo existente no Brasil, sendo possível comparar os anos de 2000 a 2002.

---

<sup>6</sup> INEP. Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Dados referentes ao Censo da Educação Superior. Disponível em: <<http://www.edudatabrasil.inep.gov.br>>. Acesso em: 2 abr 2006.

**TABELA 01 – Número de cursos de Turismo nas regiões do Brasil / 2000, 2001, 2002**

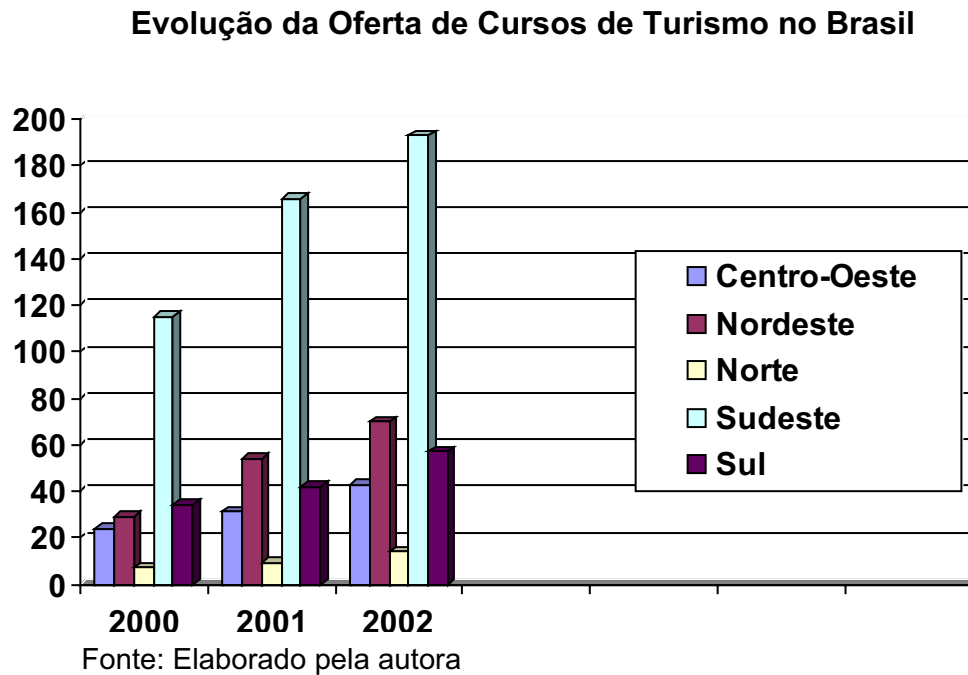
REGIÃO	NÚMERO DE CURSOS					
	2000	(%)	2001	(%)	2002	(%)
Centro-Oeste	24	11,50	31	10,25	43	11,40
Nordeste	29	13,88	54	17,89	70	18,57
Norte	07	3,35	09	2,98	14	3,71
Sudeste	115	55,00	166	54,97	193	51,20
Sul	34	16,27	42	13,91	57	15,12
<b>TOTAL</b>	<b>209</b>	100	<b>302</b>	100	<b>377</b>	100

Fonte: INEP. Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Censo da Educação Superior. Adaptado pela autora.

A figura a seguir apresenta, graficamente, a evolução comparativa dos cursos de Turismo no Brasil, de 2000 a 2001.



**FIGURA 01 – Evolução da oferta de cursos de Turismo no Brasil**



Percebe-se o grande crescimento em números de cursos em um curto período de tempo (três anos), principalmente na região Sudeste, onde dos 193 cursos existentes no ano de 2002, 70% (135) encontram-se no Estado de São Paulo.

Diversos autores, como Cooper (2001) e Teixeira (2001) afirmam que os cursos de Turismo cresceram em números, mas de forma não planejada.

Segundo Cooper (2001), isto pode ser percebido verificando, por exemplo, que alguns cursos emergiram em departamentos de geografia, outros em recreação e esportes, outros em administração e os demais tiveram suas raízes em escolas de negócios ou hotelaria. Isso resultou em cursos de Turismo vinculados a departamentos, pluralidade de abordagens, com falta de consistência em termos de qualidade e coordenação. O autor declara que:

*o desenvolvimento da educação em turismo, nas últimas décadas, tem passado por uma transição de foco e importância. Houve tempo em que o turismo era apenas um suplemento para disciplinas mais reconhecidas, aumentando o foco dos cursos recentemente concebidos e as áreas primárias de estudo (Cooper, 2001 p.21).*

Esse mesmo autor afirmou que é possível discernir três maneiras distintas no qual o estudo de turismo se desenvolveu como um esforço acadêmico:

- *Cursos vocacionais baseados em setores voltados ao comércio turístico têm sido desenvolvidos e tido forte influência no direcionamento da educação e treinamento em turismo. Os cursos frequentemente oferecem rigorosas habilidades de treinamento, são cursos bem estabelecidos e atendem satisfatoriamente às expectativas;*
- *Os cursos de turismo se desenvolveram como um meio de enriquecer os estudos de administração, dando-lhes orientação vocacional. Nesse contexto, o turismo vem sendo tratado como uma interessante aplicação na indústria; e*
- *O turismo desenvolveu-se dentro das disciplinas mais tradicionais tais como geografia, sociologia e lingüística, que frequentemente forneciam especializações opcionais em turismo. De fato, tem-se argumentado que geógrafos vêm-se utilizando do turismo em cursos e pesquisas desde 1920. (Cooper, 2001 p. 29)*

Como consequência dessas influências históricas no desenvolvimento dos cursos de turismo, Cooper (2001, p.29) ilustrou, identificando três passagens principais do turismo:

- *Os tipos mais comuns de cursos relacionados ao turismo ainda são os puramente vocacionais, nos quais o aluno é treinado diretamente para um posto dentro da indústria do turismo. Indiscutivelmente,*

*este é, na verdade, o treinamento de turismo e não a educação em turismo;*

- *Em segundo lugar, os cursos têm sido desenvolvidos através da visão do turismo como uma atividade notável de estudo em sua própria razão e estes cursos são, em geral, as adições mais recentes para o portfolio de turismo; seus números parecem crescer rapidamente;*
- *Finalmente, há aqueles cursos que usam o turismo como uma ilustração pra enriquecer disciplinas tradicionais e matérias de áreas. O turismo, neste contexto, é visto como meio para um fim e os alunos não necessariamente (e, em geral, não normalmente) esperam ser empregados na indústria de turismo.*

Teixeira (2001) apontou, em sua pesquisa realizada sobre os cursos de turismo existentes no Brasil, que a razão para a criação dos cursos de Turismo, nas instituições por ela pesquisadas, foi a existência de demanda para esses cursos. Interessada em identificar e interpretar essa “demanda”, a autora observou os seguintes aspectos:

- Percepção do potencial do mercado onde a IES já atua;
- Aproveitar a “novidade” dos cursos, oferecendo-os a novos alunos;
- Criar cursos em locais onde existiam potencialidades turísticas, apresentando ao novo aluno as chances de “sair empregado”.

Isso demonstra que o turismo se apresenta como uma atividade nova e atrativa capaz de absorver profissionais sobretudo nos destinos turísticos.

Abordagens como as de Oliveira (1974) dirigem-se ao ensino superior de turismo em termos de conteúdos e métodos. A referida autora defendeu que a excelência acadêmica devia se sobrepôr à profissionalização e que o ensino superior objetivava a criação, atualização e a reformulação do conhecimento mais do que a sua simples transmissão. Ressaltou ainda a necessidade de

independência acadêmica dos docentes, autonomia administrativa e um ambiente de trabalho propício.

Atualmente no Brasil, é possível ressaltar alguns avanços da Política Nacional de Educação obtidos por meio da publicação das Diretrizes Curriculares<sup>7</sup> por parte do Ministério da Educação. Entretanto, não há garantias de que o curso superior, da forma como se apresenta hoje, seja suficiente para formar os alunos, visto que há muitas variáveis que interferem na qualidade do ensino ministrado, como: a organização do curso; o perfil do formando; conteúdos curriculares; competências e habilidades; estágios e atividades complementares; acompanhamento e avaliação.

O item seguinte aborda “as competências” em termos conceituais e analíticos segundo a bibliografia especializada.

## 2.2.2 Competências

O termo “competência<sup>8</sup>” na literatura da educação vêm relacionado a competitividade decorrente da necessidade do trabalhador, em tempos de crise, de

---

<sup>7</sup> Com a publicação da Lei 9.131, de 24/11/95, o art. 9º, § 2º, alínea “c”, conferiu à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação a competência para “a elaboração do projeto de Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN, **que orientarão os cursos de graduação, a partir das propostas a serem enviadas pela Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação ao CNE**”, tal como viria a estabelecer o inciso VII do art. 9º da nova LDB 9.394/96, de 20/12/96, publicada em 23/12/96.

<sup>8</sup> O Dicionário Houaiss de Língua Portuguesa traz as seguintes definições para os termos competência, conhecimento e habilidade: **Competência** *s.f.* **1** JUR aptidão de uma autoridade pública de efetuar determinados atos **1.1** JUR qualidade legítima de jurisdição ou autoridade, conferidas a um juiz ou a um tribunal, para conhecer e julgar certo feito submetido à sua deliberação dentro de determinada circunscrição judiciária **1.2** JUR poder detido por um indivíduo, em razão de seu cargo ou função, de praticar atos próprios deste ou desta **2** *p. ext.* atribuição, alçada, conta **3** *p. ext.* capacidade que um indivíduo possui de expressar juízo de valor sobre algo a respeito de que é versado; idoneidade **4** *p. ext.* soma de conhecimentos ou de habilidades (...) **10** PSIC capacidade objetiva de um indivíduo para resolver problemas, realizar atos definidos e circunscritos. **Conhecimento** *s.m.* ato ou efeito de conhecer **1** o ato ou a atividade de conhecer, realizado por meio da razão e/ou da experiência **1.1** ato ou efeito de aprender intelectualmente, de perceber um fato ou uma verdade; cognição, percepção **1.2** *p. ext.* fato, estado ou condição de compreender; entendimento **2** *p. met.* a coisa conhecida **2.1** *p. ext.* domínio, teórico ou prático, de um assunto, uma arte, uma ciência, uma técnica, etc.; competência, experiência, prática **3** *p. met.* faculdade de conhecer **4** *p. ext.* intuição, pressentimento ou outra forma de cognição. **Hábil** *adj.* **1** que tem a maestria de uma ou várias artes ou um conhecimento profundo, teórico e prático de uma ou várias disciplinas **2** diz-se de quem tem uma disposição de espírito e de caráter que o

garantir um lugar no mercado de trabalho. O termo apareceu como uma exigência do processo de globalização e do fenômeno de transformação produtiva, que colocava a competitividade como núcleo central da economia globalizada, apontando para a necessidade de um novo perfil de trabalhador.

Segundo Zarifian (2001) “Chama-se de formação e ‘gestão de competências’ as práticas bem tradicionais que consistem em definir as capacidades que um indivíduo deve possuir para ocupar um posto de trabalho”.

Irigoin (2002) indicou algumas definições para explicar o conceito de competência. Pode ser compreendida como construção social de aprendizagens significativas para o desempenho produtivo, obtido não só por meio da instrução, como também por meio da aprendizagem em situações concretas de trabalho. Trata de um conjunto de conhecimentos, atitudes, valores e habilidades que se relacionam entre si, permitindo desempenhos satisfatórios em situações reais de trabalho, podendo ser identificada e avaliada.

As competências educacionais para Irigoin (2002) representam capacidade para atuar com eficiência, eficácia e satisfação sobre algum aspecto da realidade pessoal, natural ou simbólica. Todavia, como as definições acima indicam, a competência é uma construção que ultrapassa a simples instrução e tem no exercício de atividades laborais um ambiente propício para sua emergência e desenvolvimento.

Medef (apud Zarifian, 2001 p. 66) traz a seguinte definição de competência:

*“A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional, a partir da qual é passível de validação.*

---

torna particularmente apto para resolver as situações que se lhe apresentam ou para agir de maneira apropriada aos fins a que visa; astucioso, sutil, manhoso; esperto, sagaz **3** dotado de habilidade e rapidez; destro, ligeiro, ágil **4** que atende ao estabelecido por lei, regulamento etc. Habilidade *s.f.* **1** qualidade ou característica de quem é hábil **2** exercícios ginásticos de destreza (*habilitas, atis*: aptidão, destreza, habilidade, disposição).

*Compete então à empresa identificá-la, avalia-la, validá-la e fazê-la evoluir”.*

Na metodologia de estudo de competências, destaca-se Gramigna (2002, pp.18-20) com a metáfora “árvore das competências”, que designa três componentes (raízes, tronco e copa), que combinados, formam um todo.

“A raiz corresponde às atitudes, ao conjunto de valores, crenças e princípios formados ao longo da vida ... . A atitude é o início de tudo e o principal componente da competência. Está relacionada em “querer ser e querer agir”.

“O tronco corresponde ao conhecimento e é o segundo componente da competência. Trata-se do conjunto de informações que a pessoa armazena e lança mão quando precisa. Quanto maior este conhecimento maior flexibilidade e sabedoria o profissional terá para enfrentar os desafios do dia-a-dia.

“A copa corresponde às habilidades. É o agir com talento, capacidade e técnica, obtendo resultados positivos”.

Nos documentos<sup>9</sup> que definem as diretrizes para a educação profissional, a competência é vislumbrada como a capacidade pessoal de articular autonomamente os saberes (saber-fazer, saber-ser e saber-conviver) inerentes a situações concretas de trabalho.

O saber-fazer desvela as técnicas, os procedimentos, as estratégias que constituem as atividades de trabalho. Os saberes destacam a dimensão dos conhecimentos técnicos e tecnológicos que devem embasar um saber-fazer mais consciente e fundamentado.

O saber-ser diz respeito não só a atitudes, mas a valores. É por meio dele que os outros saberes adquirem uma textura social. Tanguy (1997) ressalta a

---

<sup>9</sup> BRASIL. Ministério da Educação. Disponível em:  
<http://portal.mec.gov.br/setec/index.php?option=content&task=view&id=73&itemid=198>>

importância do saber-ser, dizendo que ele pode ser considerado na perspectiva de uma dimensão social. Ressalta que o saber-ser vem expressar o que parece ter sido sempre uma preocupação: a ética de uma profissão.

De modo análogo, na educação profissional, a competência implica na mobilização de um conjunto de recursos cognitivos, afetivos e psicomotores que a constituem. Alguns recursos cognitivos referem-se à própria natureza da tarefa e às capacidades que devem ser desenvolvidas para uma melhor qualidade do processo e do produto. É, por isso, que são definidos quais são os saberes (conhecimentos técnicos e tecnológicos), saber-fazer (práticas) e saber-ser (atitudes, valores) que mobilizam a competência exigida. A importância dessa exigência de formação mais ampla fica evidente, no Brasil, com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, Lei n° 9394, de 20 de dezembro de 1996<sup>10</sup>, que será abordada mais adiante.

A discussão sobre a competência desvelou e continua a desvelar aspectos educacionais de fundamental importância. A idéia de complexidade envolve múltiplas variáveis: necessidade de mobilização integrada de vários saberes, relações entre os sistemas educacional e produtivo, características das formas de gestão educativa, filosofias e políticas de ensino e aprendizagem, estruturação dos currículos com integração entre competências, da inovação nos conteúdos e formas de capacitação de professores, adequação dos ambientes de aprendizagem e, principalmente, de uma avaliação de caráter mais dinâmico e formativo.

O conceito de competência utilizado pelo MEC refere-se a competências no plural e abarca aspectos de diferentes abordagens de autores que discutem o tema envolvendo, basicamente, o desenvolvimento de conceitos, habilidades e atitudes (formação), capacitação (aptidão), práticas de trabalho e capacidade de mobilizar recursos (ação), articulação de recursos (mobilização) e busca de melhores desempenhos (resultados), segundo tipologia apresentada por Bitencourt (2001). Verifica-se, contudo, que, ao apresentar as diretrizes específicas por curso,

---

<sup>10</sup> BRASIL. Leis, Decretos. Lei n. 9.394, de 23 de dezembro de 1996. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, v.134, n. 248, p. 27833-27841, 23 dez. 1987. Seção I. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Texto integral da lei de diretrizes e bases da educação nacional.

o MEC não se utiliza dessa mesma categorização – *valores, conhecimentos e habilidades* – para demonstrar as competências requeridas aos egressos dos diversos cursos. É utilizada uma só categoria “competências e habilidades” em conjunto. Segundo Bitencourt (2001, p.28), competências corresponderia a “conjuntos de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessárias à consecução de determinado propósito”.

Portanto, considerando que, ao concluir um curso superior, o aluno terá tido a oportunidade de ter contato com informações teóricas e práticas, situações que exigem julgamento e posicionamento pessoal, é possível afirmar que haveria necessidade do desenvolvimento dos três seguintes aspectos: cognitivo (conhecimento), afetivo (atitude) e psicomotor (habilidade), assim, ao longo da presente dissertação optou-se por não diferenciar conhecimento, habilidade e atitude dando preferência a utilização do termo **competências** para abordar esses três elementos associados.



### 3. NORMAS DO MEC PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM TURISMO

As orientações formais sobre os cursos superiores, no Brasil, partem do Ministério da Educação – MEC. Este ministério reúne secretarias especiais para regulamentar vários aspectos da educação formal no país, com destaque para a SESu – Secretaria de Ensino Superior.

Desde a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 4.024/61, cabia ao Conselho Federal de Educação a fixação de currículos mínimos dos cursos de graduação. Os objetivos da fixação de um currículo mínimo consideravam a uniformização dos cursos em instituições diferentes, fixando inclusive disciplinas e carga horária, restringindo as possibilidades de inovação por parte da instituição.

O ensino superior de Turismo no Brasil passou por várias e significativas modificações ao longo desses anos, não só para acompanhar o desenvolvimento da própria atividade turística, mas também para atender às necessidades do mercado de trabalho carente de profissionais qualificados.

O Curso Superior em Turismo começou a existir a partir do parecer nº 35/71 do Ministério da Educação, aprovado em 28 de janeiro de 1971, dando base à Resolução sem número de 29 de janeiro de 1971 do Conselho Federal de Educação, que fixou o conteúdo e a duração do curso superior de turismo, que dispõe *in verbis*:

“O Presidente do Conselho Federal de Educação, na forma do que dispõe o art. 26 da Lei 5540, de 28 de novembro de 1968, e tendo em vista as conclusões do Parecer nº 35/71, que a esta se incorpora, homologado pelo Exmo. Sr, Ministro

da Educação e Cultura. Resolve: **Art. 1º** - A formação em nível superior de profissionais para o planejamento e a organização do Turismo será feita em curso de graduação em turismo. **Art. 2º** - O currículo do curso compreenderá no mínimo, as

seguintes matérias e atividades: Matérias: Sociologia, História do Brasil, Geografia do Brasil, História da Cultura, Estudos Brasileiros, Introdução à Administração, Noções de Direito, Técnica Publicitária, Planejamento e Organização do Turismo. Estágio em entidades oficiais e privadas de Turismo e Hotelaria. **Art. 3º** - No ensino da matéria Geografia terá ênfase a Cartografia. **Art. 4º** No ensino da matéria História da Cultura terá ênfase a Cultura Brasileira, com especial referência às artes. **Art. 5º** - A matéria Noções de Direito incluirá o Direito Constitucional, Direito Fiscal e Alfandegário, da Legislação Trabalhista, Estatuto Jurídico do Estrangeiro e da Legislação específica do Turismo. **Art. 6º** - A duração mínima do curso será de 1.600 horas, as quais serão integralizadas em dois e no máximo quatro anos. **Parágrafo único** – O estágio a que se refere o item b do Art. 2º desta Resolução terá a duração mínima de quatro meses, podendo realizar-se mediante convênios entre a instituição responsável pelo curso e entidades especializadas. **Art. 7º** - Ao organizar o currículo pleno, a instituição responsável poderá desdobrar as matérias do currículo mínimo e acrescentar disciplinas complementares”.

Regulamentado o currículo mínimo e surgindo os primeiros cursos de formação de mão-de-obra especializada em nível superior, estabeleceu-se o ensino acadêmico do turismo.

Este currículo vigorou até 1978, quando neste mesmo ano a EMBRATUR<sup>11</sup> delegou à Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo (USP), por meio de seu curso de turismo, a discussão desse tema, com a finalidade de elaborar o currículo mínimo pleno a ser disciplinado pelo Ministério da Educação<sup>12</sup> (MEC), cuja carga horária mínima de três mil horas foi distribuída por uma Estrutura Curricular (Tabela 02) que atribuía as diversas modalidades de disciplinas

---

<sup>11</sup> EMBRATUR - ainda Empresa Brasileira de Turismo, hoje Instituto Brasileiro de Turismo.

<sup>12</sup> MEC – Ministério da Educação

uma carga horária a ser integralizada pelas matérias a elas vinculadas. Este currículo esteve em vigor até 1997.

**TABELA 02: Estrutura do Currículo Mínimo de 1979 até 1997**

<b>Carga Horária</b>	<b>3000 horas</b>
Duração do Curso	Mínimo 4 anos e Máximo 7 anos
Disciplinas de Formação Básica	25%
Disciplinas de Formação Profissional	45%
Disciplinas de Formação Complementar	20%
Estágio Obrigatório	10%

Fonte: Elaborado pela autora a partir de informações do MEC

A Lei 9.131, de 24/11/95<sup>13</sup>, conferiu à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação a atribuição de elaboração do projeto de Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN<sup>14</sup>, que orienta os cursos de graduação para envio das propostas pela Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação ao CNE<sup>15</sup>. Para orientar a elaboração das propostas, o CNE/CES<sup>16</sup> convocou as instituições de ensino superior para que realizassem discussão com a sociedade científica, ordens e associações profissionais, associações de classe, setor produtivo e outros envolvidos para obter sugestões. Em 1996 a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB<sup>17</sup> foi aprovada.

Posteriormente, a CES/CNE aprovou o Parecer 776/97, que estabeleceu que as Diretrizes Curriculares Nacionais devem:

<sup>13</sup> Com a publicação da Lei 9.131, de 24/11/95, o art. 9º, § 2º, alínea “c”, conferiu à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação a competência para “a elaboração do projeto de Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN, **que orientarão os cursos de graduação, a partir das propostas a serem enviadas pela Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação ao CNE**”, tal como viria a estabelecer o inciso VII do art. 9º da nova LDB 9.394/96, de 20/12/96, publicada em 23/12/96.

<sup>14</sup> DCN – Diretrizes Curriculares Nacionais

<sup>15</sup> CNE – Conselho Nacional de Educação

<sup>16</sup> CES – Câmara de Educação Superior

- a) se constituir em orientações para a elaboração dos currículos;
- b) ser respeitadas por todas as IES; e
- c) assegurar a flexibilidade e a qualidade da formação oferecida aos estudantes.

Além disto, essas Diretrizes devem seguir os princípios<sup>18</sup> abaixo relacionados:

1. *Assegurar às instituições de ensino superior ampla liberdade na composição da carga horária a ser cumprida para a integralização dos currículos, assim como na especificação das unidades de estudos a serem ministradas;*
2. *Indicar os tópicos ou campos de estudos e demais experiências de ensino aprendizagem que comporão os currículos, evitando ao máximo a fixação de conteúdos específicos com cargas horárias pré-determinadas, os quais não poderão exceder 50% da carga horária total dos cursos;*
3. *Evitar o prolongamento desnecessário da duração dos cursos de graduação;*
4. *Incentivar uma sólida formação geral, necessária para que o futuro graduado possa vir a superar os desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção do conhecimento, permitindo variados tipos de formação e habilitações diferenciadas em um mesmo programa;*

---

<sup>17</sup> BRASIL. Leis, Decretos. Lei n. 9.394, de 23 de dezembro de 1996. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, v.134, n. 248, p. 27833-27841, 23 dez. 1987. Seção I. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Texto integral da lei de diretrizes e bases da educação nacional.

<sup>18</sup> PARECER Nº CES/CNE 0146/2002

5. *Estimular práticas de estudos independentes, visando uma progressiva autonomia profissional e intelectual do aluno;*
6. *Encorajar o reconhecimento de conhecimentos, habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar, inclusive as que se refiram à experiência profissional julgada relevante para a área de formação considerada;*
7. *Fortalecer a articulação da teoria com a prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão, as quais poderão ser incluídas como parte da carga horária;*
8. *Incluir orientações para a condução de avaliações periódicas que utilizem instrumentos variados e sirvam para informar a docentes e discentes acerca do desenvolvimento das atividades didáticas.*

Entre os anos de 1998 a 2000 a Comissão de Especialistas em Educação elaborou uma proposta para as Novas Diretrizes Curriculares dos Cursos Superiores (Edital n° 4 de 10/12/1997 da SESu/MEC), onde as IES foram convocadas para que encaminhassem propostas para a elaboração das diretrizes curriculares dos cursos de graduação, que seriam sistematizadas pelas Comissões de Especialistas de Ensino em cada área. “Ao aprovar, portanto, diretrizes comuns a todos os cursos, a intenção é garantir a flexibilidade, a criatividade e a responsabilidade das instituições ao elaborarem suas propostas curriculares”. Neste documento intitulado como “Modelo de Enquadramento das Propostas de Diretrizes Curriculares”, constam propostas para os cursos superiores de turismo e de hotelaria, além do perfil profissional, competências e habilidades, duração do curso, estágios e conceituação de cursos de tecnologia e de bacharelado em turismo e hotelaria.

Teixeira (2001) esclareceu que

*A partir de discussões iniciadas em 1997 o MEC/SESu estabeleceu propostas de diretrizes curriculares para diversos cursos, entre eles o de Turismo e Hotelaria. Essas diretrizes vêm sendo utilizadas*

*pelas IES para definir seus currículos ou orientar reformas curriculares. Os currículos das IES que participaram desse estudo foram definidos de diversas formas. Cerca de 30% basearam-se nas necessidades de mercado através de pesquisas formais e informais, 32,5% na experiência de seus docentes, e cerca de 30% afirmaram ter utilizado as duas formas. Outros mencionam que observaram os currículos de outra faculdade de maior prestígio, ou que contrataram consultoria externa, ou que seguiram as diretrizes curriculares do MEC ou definiram o seu currículo em função da estratégia/missão da instituição.*

Em 1998 foi elaborado o Manual de Orientação para Avaliação “*in loco*” das Condições de Autorização dos Cursos de Turismo e Hotelaria. Até aquele momento os consultores *ad hoc*, utilizavam o “Manual de Administração”. Porém a área de Turismo e Hotelaria apresenta particularidades diferentes da área de administração.

A comissão de Especialistas em Turismo foi criada pelo CEE-TUR/SESu/MEC, Diário Oficial n° 1518, de 14/06/2000. Em 2000, a Comissão de Especialistas em turismo revisou o Manual de Orientação para Avaliação “*in loco*” das Condições de Autorização dos Cursos de Turismo e Hotelaria. O mesmo ocorreu em 2001 com o Manual de Orientação para Avaliação “*in loco*” das Condições de Reconhecimento dos Cursos de Turismo e Hotelaria<sup>19</sup>.

Segundo o Manual de Orientação para Verificação “IN LOCO” das condições de reconhecimento dos cursos de Turismo e Hotelaria (CEETur/SESu/MEC), no relatório fornecido pela IES/curso deve-se observar as justificativas que substanciam as habilitações dentre as habilidades a seguir:

---

<sup>19</sup> Manual de Orientação para Verificação “IN LOCO” das condições de reconhecimento. Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>º</sup>. Mirian Rejowski; Prof. Dr. Miguel Bahl e Prof. Dr. Luiz Gonzaga Godoi Trigo. Brasília, março de 2001.

- *comunicação e expressão: deverá ser capaz de estabelecer comunicação interpessoal, de expressar-se corretamente nos documentos técnicos específicos e de interpretar a realidade;*
- *raciocínio lógico, crítico e analítico: deverá ser capaz de operar com valores, formulações matemáticas, além de estabelecer relações formais causais entre fenômenos. O graduando deverá também ser capaz de expressar-se de modo crítico e criativo frente aos diferentes contextos organizacionais e sociais;*
- *visão sistêmica e estratégica: deverá demonstrar a compreensão do todo, de modo integrado e sistêmico, bem como suas relações com o ambiente externo;*
- *criatividade e iniciativa: deverá ser capaz de propor e implementar modelos de gestão, inovar e demonstrar um espírito empreendedor;*
- *negociação: deverá ser capaz de demonstrar atitudes flexíveis e de adaptação à terceiros e às situações diversas;*
- *tomada de decisão: deverá ser capaz de ordenar atividades e programas, assumir riscos e decidir entre alternativas;*
- *liderança: deverá ser capaz de influenciar o comportamento do grupo com empatia e equidade visando interesses interpessoais e institucionais;*
- *trabalho em equipe: deverá ser capaz de atuar de forma interativa em prol de objetivos comuns e compreender a importância da complementaridade das ações coletivas.*

Nos termos do art. 2º da Lei nº 9.131, de 24 de novembro de 1995, a Ministra de Estado da Educação Interina, homologou o Parecer nº 146/2002, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, que aprovou os projetos de Resoluções que instituem as Diretrizes Curriculares Nacionais para os

cursos de graduação em Direito, Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Turismo, Hotelaria, Secretariado Executivo, Música e Dança Teatro e Design.<sup>20</sup>

Com isto, as instituições precisam enviar a solicitação da proposta do curso a ser oferecido para a Secretaria de Educação Superior do MEC e, aprovado conforme os parâmetros do MEC, passa pela avaliação de consultores *ad hoc* das Comissões de Especialistas do Ensino em Turismo, que emitem um parecer consultivo, sendo que o parecer final é o do Conselho Nacional de Educação do MEC. O mesmo processo ocorre para o reconhecimento do curso, na conclusão da primeira turma, cujo parecer final, atualmente, é do Instituto Nacional do Ensino Superior. As universidades e os centros universitários são autônomos para abrir os próprios cursos, mas passam pelo mesmo processo do MEC para o reconhecimento.

As Diretrizes Curriculares para os cursos de graduação possuem duas partes, a primeira deverá ser seguida por todas as áreas e a segunda é composta por orientações específicas para cada área compreendida no documento, considerando as particularidades de cada curso.

Desta forma, para todo e qualquer curso de graduação, as Diretrizes Curriculares Nacionais recomendam:

- *Conferir maior autonomia às IES na definição dos currículos de seus cursos, a partir da explicitação das competências e as habilidades que se deseja desenvolver, através da organização de um modelo pedagógico capaz de adaptar-se à dinâmica das demandas da sociedade, em que a graduação passa a constituir-se numa etapa de formação inicial no processo contínuo de educação permanente;*

---

<sup>20</sup> Conforme consta dos Processos n.ºs 23001.000074/2002-10 e 23001.000303/2001-15 (DOU, seção 1, n.º 90 de 13/05/2002, p. 21).



- *Propor uma carga horária mínima em horas que permita a flexibilização do tempo de duração do curso de acordo com a disponibilidade e esforço do aluno;*
- *Otimizar a estruturação modular dos cursos com vistas a permitir um melhor aproveitamento dos conteúdos ministrados, bem como, a ampliação da diversidade da organização de cursos, integrando a oferta de cursos seqüenciais, previstos no inciso I do artigo 44 da LDB;*
- *Contemplar orientações para as atividades de estágio e demais atividades que integrem o saber acadêmico à prática profissional, incentivando o reconhecimento de habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar;*
- *Contribuir para a inovação e a qualidade do projeto pedagógico do ensino de graduação, norteados os instrumentos de avaliação.*

A Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação aprovou o Parecer CNE/CES 67/2003, onde consta o referencial para as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação, incluindo o entendimento da transição entre o regime anterior e o instituído pela nova LDB 9.394/96, por razões de ordem metodológica, estabeleceu um paralelo entre Currículos Mínimos Nacionais, Profissionalizantes, e Diretrizes Curriculares Nacionais.

Nos Currículos Mínimos, o Referencial enfoca a concepção, abrangência e objetivos dos referidos currículos, fixados por curso de graduação, ensejando as respectivas formulações de grades curriculares cujo atendimento implicava fornecer diplomas profissionais, assegurado o exercício das prerrogativas e o direito de cada profissão. No Parecer CNE/CES 067/2003, verifica-se a existência de determinadas

diretrizes que poderiam ser consideradas comuns aos cursos de graduação, enquanto outras atenderiam à natureza e às peculiaridades de cada curso:

- a- Perfil do formando/egresso/profissional - conforme o curso, o projeto pedagógico deverá orientar o currículo para um perfil profissional desejado.*
- b- Competência/habilidades/attitudes.*
- c- Habilitações e ênfase.*
- d- Conteúdo curriculares.*
- e- Organização do curso.*
- f- Estágios e atividades complementares*
- g- Acompanhamento e Avaliação.*

O Curso Superior de Turismo foi enquadrado dentro das diretrizes que contemplam as Ciências Sociais Aplicadas, que consideram também os cursos de Direito, Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Hotelaria, Secretariado Executivo, Música, Dança, Teatro e Design.

Segundo o relatório de apresentação das Diretrizes<sup>21</sup>, ficam estabelecidas as diferenças entre os antigos Currículos Mínimos e as atuais Diretrizes Curriculares Nacionais, e entre elas, cabe destaque os itens abaixo mencionados:

*2) enquanto os Currículos Mínimos encerravam a concepção do exercício do profissional, cujo desempenho resultaria especialmente das disciplinas ou matérias profissionalizantes, enfeixadas em uma grade curricular, com os mínimos obrigatórios fixados em uma resolução por curso, as **Diretrizes Curriculares Nacionais concebem a formação de nível superior como um processo contínuo, autônomo e permanente, com uma sólida formação básica e uma formação profissional fundamentada na***

---

<sup>21</sup> CES/CNE 0146/2002, pp 5,6.

**competência teórico prática, de acordo com o perfil de um formando adaptável às novas e emergentes demandas;**

[...]

4) enquanto os Currículos Mínimos muitas vezes atuaram como instrumento de transmissão de conhecimentos e de informações, inclusive prevalecendo interesses corporativos responsáveis por obstáculos no ingresso no mercado de trabalho e por desnecessária ampliação ou prorrogação na duração do curso, **as Diretrizes Curriculares Nacionais orientam-se na direção de uma sólida formação básica, preparando o futuro graduado para enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e das condições de exercício profissional;**

5) enquanto o Currículo Mínimo profissional pretendia, como produto, um profissional preparado., **as Diretrizes Curriculares Nacionais pretendem preparar um profissional adaptável a situações novas e emergentes;**

6) enquanto os Currículos Mínimos, comuns e obrigatórios em diferentes instituições, se propuseram a mensurar desempenhos profissionais no final do curso, **as Diretrizes Curriculares Nacionais se propõem ser um referencial para a formação de um profissional em permanente preparação, visando uma progressiva autonomia profissional e intelectual do aluno, apto a superar desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção de conhecimento.**

As instituições de ensino superior responderão pelo padrão de qualidade do Curso de Graduação em Turismo de forma a atender, dentre outros, o art. 43, incisos II e III, da LDB 9.394/96, comprometendo-se por preparar profissionais aptos para a sua inserção no campo do desenvolvimento social, com acentuada e importante contribuição do turismo, ensejando as peculiaridades da graduação, resultando não propriamente um profissional “preparado”, ou seja, cuja formação seria concluída com o curso superior, mas um profissional apto às mudanças e, portanto, adaptável.

Especificamente tratando do curso de Graduação em Turismo, cabe destacar o Artigo 2º,

*A organização do curso de graduação em Turismo, observadas as Diretrizes Curriculares Nacionais e o Parecer indicado no artigo presente, abrangerá o regime de oferta, os componentes curriculares, o estágio curricular supervisionado, as atividades complementares, a monografia como componente opcional da instituição, o sistema de avaliação, o perfil do formando, as competências e habilidades, os conteúdos curriculares e a duração do curso, sem prejuízo de outros aspectos que tornem consistente o referido projeto pedagógico.*

Para fins de realização deste estudo serão consideradas as competências e habilidades citadas acima, detalhadas no Artigo 9º:

*O curso de graduação em Turismo deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:*

*I – compreensão das políticas nacionais e regionais sobre turismo;*

*II – utilização de metodologia adequada para o planejamento das ações turísticas, abrangendo projetos, planos e programas, com os eventos locais, regionais, nacionais e internacionais;*

*III – positiva contribuição na elaboração dos planos municipais e estaduais de turismo;*

*IV - domínio das técnicas indispensáveis ao planejamento e à operacionalização do Inventário Turístico, detectando áreas de novos negócios e de novos campos turísticos e de permutas culturais;*

*V - domínio e técnicas de planejamento e operacionalização de estudos de viabilidade econômico- financeira para os empreendimentos e projetos turísticos;*

*VI - adequada aplicação da legislação pertinente;*

*VII - planejamento e execução de projetos e programas estratégicos relacionados com empreendimentos turísticos e seu gerenciamento;*

*VIII – intervenção positiva no mercado turístico com sua inserção em espaços novos, emergentes ou inventariados;*

*IX – classificação, sobre critérios prévios e adequados, de estabelecimentos prestadores de serviços turísticos, incluindo meios de hospedagens, transportadoras, agências de turismo, empresas promotoras de eventos e outras áreas, postas com segurança à disposição do mercado turístico e de sua expansão;*

*X - domínios de técnicas relacionadas com a seleção e avaliação de informações geográficas, históricas, artísticas, esportivas, recreativas e de entretenimento, folclóricas, artesanais, gastronômicas, religiosas, políticas e outros traços culturais, como diversas formas de manifestação da comunidade humana;*

*XI - domínio de métodos e técnicas indispensáveis ao estudo dos diferentes mercados turísticos, identificando os prioritários, inclusive para efeito de oferta adequada a cada perfil do turista;*

*XII - comunicação interpessoal, intercultural e expressão correta e precisa sobre aspectos técnicos específicos e da interpretação da realidade das organizações e dos traços culturais de cada comunidade ou segmento social;*

*XIII - utilização de recursos turísticos como forma de educar, orientar, assessorar, planejar e administrar a satisfação das necessidades dos turistas e das empresas, instituições públicas ou privadas, e dos demais segmentos populacionais;*

*XIV - domínio de diferentes idiomas que ensejem a satisfação do turista em sua intervenção nos traços culturais de uma comunidade ainda não conhecida;*

*XV - habilidade no manejo com a informática e com outros recursos tecnológicos;*

*XVI – integração nas ações de equipes interdisciplinares e multidisciplinares, interagindo criativamente face aos diferentes contextos organizacionais e sociais;*

*XVII - compreensão da complexidade do mundo globalizado e das sociedades pós-industriais, onde os setores de turismo e entretenimento encontram ambientes propícios para se desenvolverem;*

*XVIII - profunda vivência e conhecimento das relações humanas, de relações públicas, das articulações interpessoais, com posturas estratégicas do êxito de qualquer evento turístico;*

*XIX - conhecimentos específicos e adequado desempenho técnico-profissional, com humanismo, simplicidade, segurança, empatia e ética.*

Percebeu-se a partir das competências e habilidades listadas através das Diretrizes Curriculares para os cursos de graduação em turismo que, conforme já relatado, o documento não distingue o que se refere a competência e a habilidade. Contudo, verifica-se a abrangência do setor turístico nas diversas sub-áreas como gastronomia, alimentos e bebidas, hospedagem, manutenção, finanças, gestão, dentre outras, onde o profissional deve ter acesso a uma proposta de formação profissional que o capacite a atuar em um mundo com a economia globalizada e com novos paradigmas de gestão, entretenimento, marketing e operação do setor de serviços.

Os conteúdos<sup>22</sup> deverão estar interligados e contemplados em seus projetos pedagógicos e em sua organização curricular da seguinte forma:

*I – Conteúdos Básicos: estudos relacionados com os aspectos sociológicos, antropológicos, históricos, filosóficos, geográficos, culturais e artísticos, que conformam as sociedades e suas diferentes culturas;*

*II – Conteúdos Específicos: estudos relacionados com a Teoria Geral do Turismo, Teoria da Informação e da Comunicação, estabelecendo ainda as relações do turismo com a administração, o direito, a economia, a estatística e a contabilidade, além do domínio de, pelo menos, uma língua estrangeira;*

*III – Conteúdos Teórico-Práticos: estudos localizados nos respectivos espaços de fluxo turístico, compreendendo visitas técnicas, inventário turístico, laboratórios de aprendizagem e de estágios.*

A organização curricular do curso de graduação em Turismo estabelece as condições para a sua conclusão, de acordo com os regimes acadêmicos que as Instituições de Ensino Superior adotarem: regime seriado anual; regime seriado semestral; sistema de créditos com matrícula por disciplina ou por módulos acadêmico, atendido o disposto no artigo precedente<sup>23</sup>.

O Estágio Curricular Supervisionado deverá ser aprovado por cada instituição, por seus Colegiados Superiores Acadêmicos, através do correspondente regulamento de estágio, com suas diferentes modalidades de operacionalização. Poderão ser realizados na própria instituição de ensino, nos laboratórios

---

<sup>22</sup> PARECER N.º:CNE/CES 0288/2003. Parecer homologado. Despacho do Ministro, publicado no Diário Oficial da União de 12/4/2004.

<sup>23</sup> PARECER N.º:CNE/CES 0288/2003. Parecer homologado. Despacho do Ministro, publicado no Diário Oficial da União de 12/4/2004.

especializados ou através da exploração dos diversos campos, fluxos e espaços turísticos, que deverá, no Projeto Pedagógico do curso, detalhar os mecanismos e procedimentos operacionais inerentes às características próprias do curso para a implementação do perfil desejado para o formando<sup>24</sup>.

Para as atividades complementares, o PARECER N.º:CNE/CES 0288/2003 recomenda que “devem possibilitar o reconhecimento, por avaliação, de habilidades e competências do aluno, inclusive adquiridas fora do ambiente escolar, hipóteses em que o aluno ampliará o seu currículo com experimentos e vivências acadêmicos através de projetos de pesquisa, monitoria, iniciação científica, projetos de extensão, módulos temáticos, seminários, simpósios, congressos, conferências, dentre outros”.

Nesse mesmo contexto, estão as atividades de extensão que podem ser concebidas no Projeto Pedagógico do Curso. “Com efeito, fica estabelecida a coerência com o disposto no art. 44, inciso IV, da LDB 9.394/96, cuja finalidade básica, dentre outras, consiste em propiciar à comunidade o estabelecimento de uma relação de reciprocidade com a instituição, podem ser integradas nas Atividades Complementares, enriquecedoras e implementadoras do próprio perfil do formando, sem que se confundam com Estágio Curricular Supervisionado.”

Quanto a avaliação, as IES deverão adotar formas específicas centradas em aspectos considerados fundamentais para a identificação do perfil do formando, estando presentes o desempenho da relação professor x aluno, a parceria do aluno para com a instituição e o professor. A produção também é uma forma de avaliação, que pode ser colocada à disposição da sociedade e de todos que se empenhem no crescimento e no avanço da ciência e da tecnologia, através da divulgação, publicação e socialização, refletindo a consciência que possuem quanto ao desenvolvimento de suas potencialidades<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Idem.

<sup>25</sup> Idem.



Para completar o componente curricular e também como forma de avaliação presente no Projeto Pedagógico do Curso, cada instituição deverá optar ou não pela inclusão de Trabalho de Conclusão de Curso, sob a modalidade de monografia ou de projetos, para efeito de avaliação final e definitiva do aluno. Caso a Instituição opte por incluir no currículo do curso de graduação o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, “deverá emitir regulamentação própria, aprovada pelo seu Conselho Superior Acadêmico, contendo, obrigatoriamente, critérios, procedimentos e mecanismos de avaliação, além das diretrizes técnicas relacionadas com a sua elaboração”.

Percebe-se que o conteúdo presente nas Diretrizes Curriculares se caracteriza pela amplitude, proporcionando liberdade de interpretação aos responsáveis pelos cursos no sentido de adaptar os currículos, definir disciplinas, objetivos do curso, perfil do egresso, dentre outros. Com isto cabe a cada instituição a elaboração do seu curso, priorizando os setores que forem mais interessantes aos propósitos da instituição.

De acordo com o Parecer CNE/CES 329/2004<sup>26</sup>, aprovado pelo Conselho Nacional de Educação no dia 11/11/2004, os Cursos de Bacharelado em Turismo serão ministrados com a carga horária mínima de 2.400 horas. Os estágios e atividades complementares, já incluídos no cálculo da carga horária total do curso, não deverão exceder a 20% do total. A duração dos cursos deve ser estabelecida por carga horária total curricular, a ser cumprida nos tempos letivos fixados na Lei nº 9.394/1996 (LDB), no mínimo de duzentos dias letivos para o ano letivo/série e com cem dias letivos por regime semestral, sendo que cada IES dimensionará o volume de carga horária a ser cumprida nas ofertas sob regime seriado, semestral, por sistema de crédito ou por módulos acadêmicos. As IES deverão fixar os tempos mínimos e máximos de integralização curricular por curso. O Parecer 329/2004 aguarda homologação do Ministério da Educação.

---

<sup>26</sup> Parecer CNE/CES 329/2004, disponível em: [http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pces329\\_04.pdf](http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pces329_04.pdf). Acessado em: 15 ago 2006.

## **4. METODOLOGIA**

### **4.1 Tipologia de pesquisa**

Esta pesquisa busca identificar em que medida as competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo atendem as exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal, no que se refere às competências do profissional do setor.

O método selecionado para a realização deste trabalho foi o exploratório-descritivo, que enfatiza a coleta e ordenação de informações, a correlação e interpretação a fim de facilitar a compreensão do objeto de estudo.

Rudio (1999, p. 69) afirma que na pesquisa descritiva “o pesquisador procura conhecer e interpretar a realidade, sem nela interferir para modificá-la”.

Triviños (1987, p.109) relata que “Então o pesquisador planeja um estudo exploratório para encontrar os elementos necessários que lhe permitam, em contato com determinada população, obter os resultados que deseja.”

Faz-se importante ressaltar que a presente dissertação buscou subsídios na dissertação de mestrado de LACERDA (2001) intitulada “A formação acadêmica do profissional de administração nas instituições de ensino superior da cidade do Natal/RN e as exigências do mercado de trabalho industrial” principalmente no que se refere aos procedimentos metodológicos e do instrumento de pesquisa que foi aqui adaptado para o setor turístico hoteleiro de Natal.

## 4.2 População

O Rio Grande do Norte está vivenciando uma fase de expansão do seu mercado turístico, que vem favorecendo a sua economia. Isso se deve a implantação da variedade de seus produtos e a formação de roteiros turísticos em cidades do litoral e do interior, ainda pouco exploradas que possuem atrativos naturais e culturais. Isso está sendo possível com a viabilização de obras de infraestrutura e a adoção de programas de capacitação profissional. Os investimentos no turismo no Estado do Rio Grande do Norte se expandem e se desenvolvem a cada ano. O resultado dessa expansão dá-se no crescente fluxo de turistas ao Estado.

O turismo tem participação significativa na economia do Estado. De acordo com a Secretaria de turismo do Rio Grande do Norte (SETUR-RN<sup>27</sup>), de janeiro a agosto de 2004 foram arrecadados R\$ 207,461 milhões, valor inferior apenas ao petróleo, com R\$ 233,704 milhões, produto que deixa apenas 4% de *royalties* no Estado. Esse valor supera também a arrecadação da exportação do camarão (R\$ 55,887 milhões) e das frutas tropicas (R\$ 27,530 milhões). Já na geração de tributos, os vôos *charters* geraram no ano de 2004 uma arrecadação de US\$ 2,900 bilhões.

Com o crescimento do fluxo turístico no Estado do Rio Grande do Norte, cresce também a rede hoteleira. O Pólo Turístico Via Costeira é uma entidade cooperativa composta pelos maiores empreendimentos de Natal, incluindo redes de hotéis nacionais e internacionais, estão localizados na Avenida Via Costeira, que

---

<sup>27</sup> SETUR-RN- Secretaria de Turismo do Estado do Rio Grande do Norte. Estatísticas do Turismo. Disponível em: <http://www.setur.gov.br/index1.htm>. Acesso em: 13 mai 2005.

abriga hotéis à beira mar, com as fachadas de frente para o Parque das Dunas (considerado a segunda maior reserva florestal em área urbana do Brasil).

Atuando nos âmbitos nacional e internacional na promoção do destino turístico Natal, o Pólo é responsável por grande contribuição ao turismo sustentável na cidade, usando para isso recursos como vôos charter, estandes em eventos turísticos e código de conduta do turismo contra exploração sexual infanto-juvenil. Os empreendimentos contam com serviços de Restaurante, Centro de Convenções, Casa de Show, Agência de Viagem e Lojas de Conveniência.

Para representar o setor hoteleiro de Natal, buscou-se considerar empresas que apresentam uma variada oferta de serviços (alimentação, hospedagem, entretenimento, eventos, dentre outros) e, conseqüentemente, contratam um número considerado de profissionais, que possuem inserção internacional, realizando uma interface com o mercado externo. Diante disso, o setor hoteleiro de Natal foi representado pelos gestores de recursos humanos das empresas hoteleiras pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira, constituído pelos seguintes Hotéis:

01. Ocean Palace Hotel & Resort,
02. Pestana Natal Beach Resort,
03. Hotel Vila do Mar,
04. Imirá Plaza,
05. Serhs Natal Grand Hotel,
06. Hotel Parque da Costeira,
07. Hotel Marsol Beach Resort,
08. Blue Tree Park Natal Pirâmide Resort & Convention e
09. Natal Mar Hotel.

As três universidades pesquisadas, ou seja, a totalidade das universidades que dispõe de curso superior em Turismo foram representadas pelos coordenadores do referido curso.

#### **4.2.1 Limitações do estudo**

O único hotel pertencente ao Pólo Turístico Via Costeira que não aceitou participar do presente estudo foi o Hotel Porto do Mar. Através de contato telefônico com o gestor do setor de Recursos Humanos, este declarou que o hotel está passando por algumas alterações em seu quadro de funcionários, e que as atividades referente a política de recursos humanos está agora sob a responsabilidade de uma outra empresa. Foi solicitado o contato com essa empresa, porém a mesma não forneceu informação, afirmando o seu desinteresse em participar de pesquisas e estudos acadêmicos.

#### **4.3 Coleta de Dados**

##### **4.3.1 Instrumento de coleta**

A coleta de dados se efetua no processo de obtenção das informações necessárias à constituição de uma base de dados para possibilitar tratar o problema de pesquisa. Conforme Bruyne, Herman e Schoutheete (1977) pode e deve haver a utilização de mais de uma técnica numa mesma pesquisa, conforme o objeto de investigação.

Para a presente pesquisa foram utilizadas as seguintes técnicas: análise documental com destaque para a análise de documentos como a grade curricular

dos cursos de graduação em turismo e outros documentos do Ministério da Educação, tais como dispositivos legais além de bibliografia e pesquisa de campo, através da aplicação de formulário. O formulário, direcionado aos gestores de recursos humanos dos hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira, foi utilizado como ferramenta nesta pesquisa para apreender as competências exigidas para o profissional graduado em turismo pelo mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal face às competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo.

Vários pesquisadores de diversas áreas interessados em aproximar a academia e o mercado de trabalho estruturaram entrevistas, questionários ou outras ferramentas para que, após sua aplicação, os resultados fossem interpretados e fornecessem aportes aos cursos superiores visando contribuir para a formação curricular de acordo com as exigências do mercado de trabalho. Com isto, surgiu a necessidade de selecionar uma ferramenta que expressasse as indagações desta autora, e que, simultaneamente, fosse facilmente compreendida pelas pessoas que a utilizassem.

Com isso, foi realizado um estudo preliminar, distribuído em três etapas, estudo este indispensável para a construção do instrumento de pesquisa desta dissertação. As etapas são a seguir sucintamente apresentadas.

A primeira se refere ao estudo das competências e habilidades presentes nas Diretrizes Curriculares para os Cursos Superiores de Turismo, por tratar-se de documento oficial para nortear o instrumento de pesquisa.

A segunda identifica na bibliografia especializada as abordagens dos autores sobre as competências do turismólogo. O intuito aqui foi observar o tratamento que lhes foi dispensado pelos estudiosos do tema.

A terceira trata de uma pesquisa empírica constituída de um formulário direcionado aos coordenadores dos cursos de turismo das universidades da cidade do Natal. Buscou-se identificar as competências presentes na estrutura curricular dos cursos ministrados pelas Universidades da cidade do Natal e a importância atribuída a cada uma delas pela instituição. Esse formulário listou as competências

desenvolvidas nas instituições. Foi solicitado aos coordenadores de curso que relacionassem a cada competência o seu grau de importância com vistas a formação do profissional de turismo. Isso possibilitou a inclusão ou exclusão das competências presentes no formulário. O objetivo deste formulário foi o de confirmar junto aos coordenadores a adoção ou não das competências formais adotadas pelos cursos superiores de turismo para posteriormente investigar as necessidades e importâncias atribuídas pelo mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal em relação à formação profissional do turismólogo. Esta etapa foi realizada no período de 20 de abril a 12 de maio de 2006.

Segue a descrição de cada uma das três etapas:

#### **4.3.1.1 Primeira etapa: Competências segundo as Diretrizes Curriculares**

Tendo por base as competências presente nas Diretrizes Curriculares, foi feito um exercício de elucidação e detalhamento de cada um de seus parágrafos. Ressalta-se que esta interpretação não é a única possível, e que parte do sucesso na construção de um currículo “ideal” está no debate e no aprofundamento da leitura sobre as competências a partir dos vários pontos de vista dos envolvidos no processo. O resultado deste exercício de interpretação foi:

2. **Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças** - A criatividade é uma alternativa importante para o gerenciamento em tempos de crise. Ao se considerar que o setor turístico vivencia um acirramento da concorrência, faz-se necessária a aplicação de conceitos da administração criativa para que melhores resultados sejam alcançados.
3. **Ser consciente de sua responsabilidade social e política** - Entender-se como pessoa, membro da sociedade e da família, valorizando as estruturas sociais como responsáveis pela formação completa de um indivíduo, e dar o exemplo aos outros funcionários. Compreender a sociedade através dos fatos e dados que ocorrem no meio em que se está inserido, de maneira a intervir quando oportuno, de forma solidária, justa e democrática.
4. **Ser ético** - Possuir e aplicar os princípios éticos em relação a si mesmo, aos outros, e à empresa.

5. **Ter iniciativa** - Exercer, com interesse, presteza e responsabilidade, o direcionamento do seu trabalho junto com os demais funcionários, buscando sempre o aumento da produtividade e o melhor atendimento ao cliente.
6. **Saber trabalhar em equipe** - O profissional deve buscar melhor integração entre sua área e as demais, bem como interagir com os outros funcionários, estimulando e permitindo a constituição de equipes multisetoriais ou multidisciplinares para a realização de tarefas ou projetos importantes para a empresa. Integrar pessoas e setores nos quais trabalham tende a criar maior unidade e cumplicidade, diminuindo a competitividade negativa entre os funcionários.
7. **Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações** - Demonstrar capacidade de identificar as situações e se valer de atitudes capazes de agregar a equipe em torno de um objetivo comum, operando com valores, formulações matemáticas a fim de estabelecer relações formais causais entre fenômenos.
8. **Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural** - O profissional do setor turístico deve estar em constante aperfeiçoamento. Deve-se valer de cursos, fontes de informações diferenciadas, relações com outros mercados, e, principalmente, manter-se interessado em aprender mais sobre as áreas, direta ou indiretamente a ele relacionada, em qualquer dimensão.
9. **Ser líder** - Deve buscar o desenvolvimento de habilidades de liderança para conseguir o apoio de sua equipe e conduzi-la na busca do objetivo e das metas da empresa.
10. **Saber tomar decisões com dinamismo** - Capacidade de enfrentar as situações diversas de forma eficiente e rápida na busca da melhoria na prestação dos serviços, tomando decisões de forma eficaz.
11. **Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos** - Deve-se estar capacitado para a correta utilização dos recursos tecnológicos disponíveis para redução e otimização do tempo de trabalho. A evolução da tecnologia fez com que vários processos anteriormente feitos de forma manual sejam agora administrados por programas de computador. A compreensão dos programas que administram esses processos se faz necessário para o bom desempenho profissional.



12. **Ter conhecimentos técnicos - Dominar as funções operacionais do setor** - A diversidade dos serviços turísticos a serem prestados nas diferentes empresas envolvidas exige que o profissional domine um conjunto de informações e conhecimentos específicos constantemente atualizados. Esse conjunto de conhecimentos específicos da área propicia um adequado desempenho técnico-profissional e distingue o profissional de turismo de qualquer outro.
13. **Ter conhecimentos multidisciplinares de diversas áreas como em economia, sociologia, administração, meio ambiente, geografia, política dentre outras** - O Turismo se apropria ou interage com diversas áreas e para poder atuar de forma eficiente e eficaz o profissional deve conhecer as áreas que estão relacionadas com este contexto, demonstrando a compreensão de modo integrado e sistêmico.
14. **Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento Turístico** - Conhecimento sobre o desenvolvimento do turismo sustentável a fim de possibilitar a execução de suas atividades de forma ética e profissional, possibilitando minimizar os impactos negativos e maximizar os impactos positivos gerados pela atividade turística, contribuindo para a melhoria do seu desenvolvimento e preservação da localidade.
15. **Conhecer as políticas nacionais e regionais do Turismo para atuar no planejamento turístico** - Conhecimento das políticas nacionais e regionais do turismo possibilitando a atuação em planejamento e execução de projetos e programas estratégicos relacionados com empreendimentos turísticos e seu gerenciamento.
16. **Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros** - Ter o domínio das técnicas indispensáveis a operacionalização do inventário turístico, detectando áreas de novos negócios e de novos campos turísticos.
17. **Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico** - Conhecer sobre as técnicas de pesquisa de marketing para desenvolvimento ou adequação de produtos e serviços mediante as necessidades do mercado pesquisado. Ter condições de segmentar a demanda para otimizar as ações de marketing, vendas e merchandising. Saber apresentar idéias de ações para otimizar as relações com os clientes, permitindo aumentar a participação da empresa no mercado.

18. **Compreender os estudos de viabilidade econômica** - Ter conhecimentos sobre viabilidade econômica de modo que não haja apenas um aumento nos lucros, mas efetivamente uma utilização racional dos recursos por meio do controle financeiro e contábil de custos operacionais.
19. **Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão** - A clareza e a objetividade da comunicação escrita e oral são fundamentais na formação e na consolidação da imagem do profissional e da empresa. O domínio da língua nativa é premissa para a ocupação de qualquer cargo. Assim como o domínio e a fluência no uso da língua escrita e falada constituem ferramentas úteis e necessárias para a comunicação de resultados, persuasão de clientes e transmissão de idéias.
20. **Ter domínio de idiomas** - O turismo é um fenômeno internacional e envolve o deslocamento de pessoas de todas as nacionalidades; portanto, o domínio de idiomas tem sido um grande fator de ascensão profissional em qualquer carreira, mas no turismo é imprescindível.
21. **Saber organizar e operacionalizar um evento** - Utilizar as técnicas necessárias para planejar e operacionalizar eventos.

#### 4.3.1.2 Segunda etapa: Competências segundo a visão de Ansarah

Através de revisão bibliográfica, foi verificado um conjunto de competências, mencionadas direta ou indiretamente, pelos autores pesquisados como necessárias para os profissionais do setor. Optou-se pela autora Marília Gomes dos Reis Ansarah, em sua obra *Formação e Capacitação do Profissional em Turismo e Hotelaria*, pelo fato desta autora contemplar um diagnóstico das instituições de ensino superior de Turismo e Hotelaria no Brasil, onde retrata o mercado, a sociedade e a academia.

A citada obra de Ansarah (2002) contempla as competências citadas anteriormente pertencentes ao documento do MEC, acrescentando algumas outras igualmente importantes segundo a autora:

22. **Estar motivado** - Estar sempre disposto para o trabalho, demonstrando interesse e vontade na realização das suas tarefas. O profissional deverá

- estar sempre com sua auto-estima elevada no ambiente de trabalho. Profissionais com auto-estima elevada produzem melhor e tornam agradável o clima organizacional.
23. **Ser crítico** - Capacidade de analisar uma situação e posicionar-se criticamente quanto ao assunto em questão.
  24. **Ser empreendedor** - Capacidade de criar novos ambientes de trabalho, melhorando a produtividade e qualidade nos serviços prestados.
  25. **Ser determinado, ter confiança em si mesmo** - Determinação é um elemento fundamental para qualquer profissional que deseja se posicionar positivamente em uma empresa. Deve-se determinar os objetivos que se quer alcançar e persistir para superar dificuldades, acreditando no seu trabalho e na sua responsabilidade como profissional.
  26. **Ser paciente e respeitar as pessoas** - Compreender que indivíduos são únicos, com interpretações pessoais das situações. Criar um ambiente onde as pessoas se sintam valorizadas pelo que são e pelo que fazem. Permitir que pessoas diferentes, de cultura, origem ou formação diferentes convivam em harmonia, estimulando o respeito às diferenças e à valorização da paz entre os povos. Respeitar a composição étnica de um povo, e incluir representantes de todos os segmentos na formação da equipe.
  27. **Saber prestar serviços com qualidade** - Demonstrar interesse e boa vontade na prestação de serviços, sempre com o foco voltado na qualidade do atendimento ao cliente e tentar resolver os problemas dos mesmos, desde que estes não sejam conflituosos com os princípios da empresa. Deve estar consciente da ênfase que se deve dar a um serviço de qualidade e de que o cliente é a pessoa mais importante.
  28. **Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas** - É necessário ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas, principalmente em virtude da heterogeneidade da demanda turística, no que se refere à nacionalidade, idioma, cultura, prazer, necessidades, diferenças sociais e idade.
  29. **Saber pesquisar e investigar - Ter a capacidade de efetuar pesquisas utilizando os diversos recursos** existentes, como internet, bibliografias, documentos, estudos de caso, dentre outros, a fim de investigar determinado assunto ou acontecimento.

30. **Conhecer as técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados** - Ter conhecimentos sobre as diversas técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados, como fretamento de transporte, reservas de hospedagem e alimentação, seguros, dentre outros.
31. **Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas** - O setor turístico é um negócio de pessoas para pessoas, onde o elemento humano é um dos maiores componentes na formação da qualidade do produto. O gerenciamento adequado dos envolvidos no processo é imprescindível. Analisar o ambiente externo e seus reflexos nos indivíduos, além de buscar compreender o universo de cada um é uma tarefa difícil, mas necessária, principalmente quando se trata da função social da empresa.
32. **Especializar-se na profissão com cursos** - Devido a competitividade, o profissional deste setor deve estar sempre se aperfeiçoando a fim de se interar sobre novas técnicas e avanços tecnológicos do setor. A especialização poderá ser obtida através de cursos livres em assuntos e tarefas específicas (como guia, emissão de bilhetes, marketing turístico, gestão de hotéis, dentre outros) que são oferecidos em instituições de ensino e/ou empresas para a capacitação profissional constante.
33. **Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor** - A atualização de assuntos do setor através de leituras é o componente fundamental para o desenvolvimento contínuo do profissional.
34. **Participar de eventos** - Participar, da forma mais ativa possível, dos eventos específicos da área: sejam eles congressos, encontros, seminários, etc.

#### **4.3.1.3 Terceira etapa: Seleção das Instituições e Construção do Formulário para os Coordenadores de curso**

Inicialmente foi necessário se eleger as Instituições de Ensino participantes da pesquisa, que foram selecionadas de acordo com a natureza jurídica da instituição (pública ou privada) e da organização administrativa. A legislação<sup>28</sup> em vigor classificou as Instituições de Educação Superior em

---

<sup>28</sup>Decreto 3.860, de 9 de julho de 2001.

Universidades, Universidades Especializadas, Centros Universitários, Centros Universitários Especializados, Faculdades Integradas, Faculdades, Institutos Superiores ou Escolas Superiores e Centros de Educação Tecnológica. Essas definições são apresentadas, a seguir:

- *Universidades - Instituições pluridisciplinares, públicas ou privadas, de formação de quadros profissionais de nível superior, onde se desenvolvem atividades regulares tanto de ensino como de pesquisa e extensão.*
- *Universidades Especializadas - Instituições de educação superior, públicas ou privadas, especializadas em um campo do saber. São desenvolvidas atividades de ensino, pesquisa e extensão, tanto em áreas básicas como aplicadas.*
- *Centros Universitários - Instituições de educação superior, públicas ou privadas, pluricurriculares, que oferece ensino de excelência e oportunidades de qualificação ao corpo docente e condições de trabalho à comunidade escolar.*
- *Centros Universitários Especializados - Instituições de educação superior, públicas ou privadas, atuando na área de conhecimento específica ou de formação profissional, que oferece ensino de excelência e oportunidades de qualificação ao corpo docente e condições de trabalho à comunidade escolar.*
- *Faculdades Integradas e Faculdades - Instituições de educação superior públicas ou privadas, com propostas curriculares em mais de uma área do conhecimento, organizada sob o mesmo comando e regimento comum, com o objetivo de formar profissionais de nível superior. Podem ministrar cursos nos vários níveis (seqüenciais, graduação, pós-graduação e extensão) e modalidades do ensino.*

- *Institutos Superiores ou Escolas Superiores - Instituições de educação superior, públicas ou privadas, com o objetivo de ministrar cursos nos vários níveis (seqüenciais, graduação, pós-graduação e extensão).*
- *Centros de Educação Tecnológica - Instituições especializadas de educação profissional, públicas ou privadas, com o objetivo de qualificação profissional em cursos superiores de educação tecnológica para os diversos setores da economia. Também realiza pesquisa e desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em articulação com os setores produtivos e a sociedade, oferecendo mecanismos para a educação continuada.*

Nesse sentido, optou-se por realizar a pesquisa em Universidades, sendo duas públicas e uma privada, por se tratar, conforme a legislação citada anteriormente, da única modalidade administrativa dirigida ao desenvolvimento de atividades regulares de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo desta forma para a melhor caracterização do perfil profissional do Bacharel em Turismo.

As instituições de ensino pesquisadas neste estudo são: Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e Universidade Estadual do Rio Grande do Norte (UERN) representando o setor público e a Universidade Potiguar (UnP) representando o setor privado.

Construiu-se inicialmente um formulário que foi aplicado aos coordenadores dos cursos superiores de turismo para servir de subsídio para a construção do instrumento definitivo de pesquisa. As competências apontadas pelas diretrizes curriculares e pela autora Ansarah foram apresentadas aos coordenadores dos cursos de turismo a fim de legitimar o instrumento de pesquisa em relação as

competências desenvolvidas nos cursos e a importância que as mesmas possuem na formação do turismólogo, na visão dos agentes formadores.

As competências foram listadas de acordo com suas vinculações à formação e ao trabalho, essas últimas ainda identificadas quanto à personalidade e à atividade.

Para melhor demonstrar e facilitar a compreensão quanto ao estudo, segue o quadro abaixo que sintetiza o resultado obtido ao final desta análise. A área hachurada representa a relação entre a competência listada e a competência identificada, segundo a autora Ansarah, o documento do MEC e os coordenadores.

**QUADRO 01: Lista de Competências vinculadas à formação**

<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS À FORMAÇÃO</b>				
<b>Nº</b>	<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>Competências segundo AnSarah</b>	<b>Competências e habilidades segundo as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Turismo e de Hotelaria</b>	<b>Competências segundo os coordenadores dos cursos das Universidades de Natal</b>
01	Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações			
02	Saber pesquisar e investigar – Ter a capacidade de efetuar pesquisas utilizando os diversos recursos			
03	Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas como economia, sociologia, administração, meio ambiente, geografia, política dentre outras, como um sistema			
04	Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico			
05	Ter domínio de idiomas			
06	Especializar-se na profissão com cursos			
07	Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor			
08	Participar de eventos			
09	Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo para atuar no planejamento turístico			

Fonte: Estudo preliminar realizado no período de set/2005 – mai/2006



**QUADRO 02: Lista de Competências vinculadas ao trabalho - à personalidade**

<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à personalidade</b>				
<b>Nº</b>	<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>Competências e Habilidades segundo Ansarah</b>	<b>Competências e habilidades segundo as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Turismo e de Hotelaria</b>	<b>Competências segundo os coordenadores dos cursos das Universidades de Natal</b>
10	Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças			
11	Ser consciente de sua responsabilidade social e política			
12	Ser ético			
13	Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural			
14	Ser líder			
15	Saber tomar decisões com dinamismo			
16	Estar motivado			
17	Ser crítico			
18	Ser empreendedor			
19	Ser determinado, ter confiança em si mesmo			
20	Ser paciente e respeitar as pessoas			
21	Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas			

Fonte: Estudo preliminar realizado no período de set/2005 – mai/2006

**QUADRO 03: Lista de Competências vinculadas ao trabalho - à atividade**

<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à atividade</b>				
<b>Nº</b>	<b>COMPETÊNCIAS</b>	<b>Competências e Habilidades segundo Ansarah</b>	<b>Competências e habilidades segundo as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Turismo e de Hotelaria</b>	<b>Competências segundo os coordenadores dos cursos das Universidades de Natal</b>
22	Saber prestar serviços com qualidade			
23	Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor			
24	Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos			
25	Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão			
26	Ter iniciativa			
27	Saber trabalhar em equipe			
28	Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros			
29	Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico			
30	Compreender os estudos de viabilidade econômica			
31	Conhecer as técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados			
32	Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas			
33	Saber organizar e operacionalizar um evento			

Fonte: Estudo preliminar realizado no período de set/2005 – mai/2006

Com isto, o instrumento<sup>29</sup> foi construído a partir dos resultados obtidos no estudo realizado sobre as competências presentes na formação acadêmica do turismólogo e o grau de importância atribuída a cada uma, pelos coordenadores dos cursos de turismo das universidades da cidade do Natal.

As competências listadas nas Diretrizes Curriculares e na obra da autora Ansarah foram correlacionadas com as citadas pelos coordenadores, resultando no formulário que foi aplicado aos gestores de recursos humanos das empresas hoteleiras em estudo. As alternativas de resposta às questões foram: “Sem Importância”, “Pouco Importante”, “Importante”, “Muito Importante” e “Não se Aplica”.

O Formulário também incluiu indagações sobre a oferta de emprego para os turismólogos nas empresas hoteleiras e buscou captar a percepção dos empregadores sobre a formação acadêmica dos bacharéis em turismo formados nas Universidades da cidade do Natal.

#### **4.3.2 Processo de coleta**

Definida a população e elaborado o formulário, passou-se à fase da coleta de dados. O formulário foi aplicado no setor hoteleiro local, mas precisamente nos hotéis integrantes do Pólo Turístico da Via Costeira, aos gestores de Recursos Humanos, no período de 15 a 26 de maio/2006. Inicialmente foi feito contatos telefônicos e em seguida visitas às empresas para a apresentação dos objetivos da pesquisa e explicação do instrumento (formulário p. 123). Confirmada a participação, após esclarecimento das dúvidas, seguiu-se a aplicação do formulário.

---

<sup>29</sup> Instrumento de pesquisa utilizado por Lacerda (2001), adaptado para esse estudo, conforme relatado no tópico 4.1.

#### 4.4 Apresentação e Análise dos dados

Os dados gerados através do formulário foram tratados por meio de técnicas descritivas, tomando como base as respectivas questões de pesquisa. Considerando que a questão “1” – que indaga sobre quais as competências consideradas mais importantes pelos coordenadores dos cursos superiores de Turismo para o profissional da área – foi respondida a partir do estudo preliminar realizado junto aos coordenadores das Universidades<sup>30</sup>, cujas respostas embasaram em seguida as demais questões de pesquisa.

Os dados foram organizados e categorizados em blocos de respostas, iniciando-se pela caracterização das empresas hoteleiras, em seguida foram analisadas as respostas dos coordenadores de cursos de turismo das universidades. Buscou-se por fim responder as questões de pesquisa formuladas na Introdução.

Optou-se por não identificar as universidades na análise nem os hotéis pesquisados no âmbito da presente pesquisa, devido a preocupação dos informantes com o sigilo das informações fornecidas.

Foram obedecidas as seguintes seqüências. Primeiramente, através do cálculo de freqüências fez-se um levantamento da caracterização das empresas. A maioria dos hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira não seguem o sistema oficial de classificação de meios de hospedagem da Embratur<sup>31</sup>. Por isso, nesse estudo, os hotéis foram categorizados considerando sua estrutura

---

<sup>30</sup> Estudo preliminar descritos nos Capítulos 4 – Competências presentes na formação acadêmica do turismólogo nas universidades da cidade do Natal.

<sup>31</sup> O sistema oficial de classificação de meios de hospedagem é um instrumento para a promoção do desenvolvimento da indústria hoteleira, cabendo-lhe classificar, categorizar, qualificar os meios de hospedagem, em território nacional, simbolizados por estrelas, de acordo com as condições de conforto, comodidade, serviços e atendimento que possuam. Podem ser classificados nas seguintes categorias: Super Luxo, Luxo, Superior, Turístico, Econômico e Simples. Atualmente, os únicos hotéis da cidade do Natal que são classificados pelo sistema oficial são: Ocean Palace Hotel & Resort e Pestana Natal Hotel Beach Resort, ambos na categoria Luxo.

administrativa, ou seja, pertencer a rede de hotéis internacionais, pertencer a rede de hotéis nacionais ou não pertencer a rede de hotéis.

Para responder a questão de pesquisa “1” e “2” foram consideradas as médias dos graus de importância obtidas nos dados referentes as competências mais importantes pelos coordenadores dos cursos superiores de turismo das universidades da cidade do Natal e gestores de recursos humanos para o profissional de turismo.

Para medir o grau de importância das categorias foi estipulada uma escala de 1 a 5, onde o grau 1 designou a categoria “sem importância”, o grau 2 – “pouco importante”, 3 – “importante”, 4 – “muito importante” e 5 – “não se aplica”.

Após foram relacionadas todas as competências que receberam a avaliação de “muito importante” – tanto na percepção dos coordenadores dos cursos como dos gestores de recursos humanos - para responder a algumas questões de pesquisa (“1”, “2” e “3”).

A questão de pesquisa “4” que indaga sobre os aspectos que poderiam ser desenvolvidos na estrutura curricular dos cursos superiores de Turismo no sentido de ajustar as competências consideradas mais importantes pelo setor hoteleiro de Natal, foi analisada a partir das considerações da questão de pesquisa “3” e da grade curricular dos cursos.

Finalmente, a questão de pesquisa “5” – que indaga sobre a percepção dos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal em relação a oferta de emprego e a formação acadêmica do bacharel em turismo formado nas Universidades da cidade do Natal, foi analisado através das técnicas descritivas.

Dessa forma, os dados obtidos possibilitaram a elucidação do problema de pesquisa, qual seja, verificar em que medida as competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo atendem as exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal, no que se refere as competências necessárias para o profissional do setor.

## **5. A PERCEÇÃO DAS COMPETÊNCIAS DO BACHAREL EM TURISMO NA VISÃO DOS REPRESENTANTES DO MERCADO DE TRABALHO DO SETOR HOTELEIRO E DAS UNIVERSIDADES EM NATAL**

### **5.1 O setor hoteleiro de Natal – Pólo Turístico Via Costeira**

Os hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira<sup>32</sup> aqui pesquisados estão no presente estudo distribuídos nas seguintes categorias: três hotéis pertencem à rede nacional de hotéis, dois hotéis pertencem à rede internacional de hotéis e quatro hotéis não pertencem à rede de hotéis, são hotéis isolados constituindo-se numa terceira categoria.

O número de funcionários varia muito de acordo com cada hotel, possuindo de 115 até 400 funcionários. Juntos, o Pólo dispõe de 1922 profissionais trabalhando com vínculo empregatício. Porém, dentre estes profissionais somente 6,13%, representando 118 funcionários, possuem graduação em alguma área, e 1,87%, representando 36 funcionários, são graduados em Turismo.

Esses dados contrariam a expectativa de encontrar nas diversas categorias de hotéis um campo de atuação privilegiado para os profissionais formados em Turismo. Percebe-se que, considerando o número total de funcionários e os graduados, encontram-se poucos profissionais do Turismo.

A maioria dos hotéis (seis) atua no setor turístico há mais de dez anos. Somente um hotel do Pólo possui menos de um ano de funcionamento (inaugurado a três meses) e dois deles contam com seis a dez anos de permanência nesse

---

<sup>32</sup> São dez hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira, porém um não participou do estudo. Portanto, o presente estudo considera para a análise dos dados nove hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Co

setor. Isto demonstra que a maioria dos hotéis pertencentes ao Pólo encontra-se consolidado, com experiência e representatividade no setor hoteleiro de Natal, prestando serviços de hospedagem, alimentos & bebidas, eventos, lazer e recreação; sendo que um dos hotéis possui Spa.

Os hotéis ofertam um total de 2267 unidades habitacionais (UH's). Cada hotel possui de 134 a 396 unidades habitacionais. O número de unidades habitacionais não está relacionado à categoria do hotel. No total, os hotéis pertencentes à rede nacional (três hotéis) possuem 747 UH's, os pertencentes a rede internacionais de hotéis (dois hotéis) possuem 585 UH's, e os que não pertencem à rede de hotéis (quatro hotéis) possuem 935 UH's.

Os formulários foram aplicados aos gestores de recursos humanos dos hotéis. Apesar da maioria dos hotéis, como relatado anteriormente, estar em funcionamento há mais de dez anos, os gestores de recursos humanos dos hotéis, em geral, ocupam há pouco tempo esse cargo. Cinco entrevistados estão ocupando o cargo há menos de um ano, três o ocupam entre um a três anos e apenas um funcionário o ocupa há mais de quatro anos. Quanto à caracterização do perfil dos gestores de recursos humanos dos hotéis pesquisados, verificou-se que possuem faixa etária, entre 20 e 30 anos, na sua maioria são mulheres (nove mulheres e somente um homem), e predominam os que possuem especialização (três), um concluiu o mestrado, dois têm curso superior completo e dois estão cursando o ensino superior.

A seguir são apresentadas as universidades onde foram aplicadas a presente pesquisa.

## **5.2 As Universidades da cidade do Natal – Caracterização dos Informantes**

As universidades pesquisadas da cidade do Natal foram três, duas públicas (uma estadual e uma federal) e uma privada, representadas pelos coordenadores dos cursos de turismo. Dessas três universidades, somente o

coordenador de uma delas está no cargo há mais de quatro anos (um está a menos de um ano e o outro está no cargo de coordenador do curso de turismo entre um e três anos). Dois coordenadores possuem doutorado, e um possui especialização. São todos do sexo masculino, na faixa etária entre 41 e 50 anos.

### **5.3 Competências consideradas mais importantes pelos coordenadores dos cursos superiores de Turismo para o profissional da área**

Os coordenadores do curso superior de turismo das Universidades da cidade do Natal responderam, no estudo preliminar, quais as competências que são desenvolvidas no curso para a formação do bacharel em turismo, a fim de possibilitar a elaboração do formulário que foi aplicado aos gestores de recursos humanos dos hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira. Indicaram também o grau de importância de cada competência listada.

O Quadro 04 apresenta o grau de importância que os coordenadores atribuíram a cada competência. Embora cinco possibilidades de resposta tenham sido disponibilizadas: “sem importância”, “pouco importante”, “importante”, “muito importante” e “não se aplica”, apenas três foram de fato assinaladas (“pouco importante”, “importante” e “muito importante”).



**QUADRO 04: Competências presentes no Curso Superior de Turismo segundo o grau de importância atribuído pelos coordenadores dos cursos**

COMPETÊNCIAS	GRAU DE IMPORTÂNCIA SEGUNDO OS COORDENADORES (Total=3)		
	P.Imp	Imp	M.Imp
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS À FORMAÇÃO</b>			
Saber pesquisar e investigar (...)			
Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas (...)			
Especializar-se na profissão com cursos			
Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico			
Ter domínio de idiomas			
Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor			
Participar de eventos			
Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo para atuar no planejamento turístico			
Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações			
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO – A PERSONALIDADE</b>			
Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças			
Ser ético			
Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural			
Saber tomar decisões com dinamismo			
Ser empreendedor			
Ser determinado, ter confiança em si mesmo			
Ser paciente e respeitar as pessoas			
Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas			
Ser consciente de sua responsabilidade social e política			
Ser líder			
Estar motivado			
Ser crítico			
<b>COMPETÊNCIAS VNCULADAS AO TRABALHO – À ATIVIDADE</b>			
Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos			
Compreender os estudos de viabilidade econômica			
Saber prestar serviços com qualidade			
Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor			
Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão			
Ter iniciativa			
Saber trabalhar em equipe			
Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico			
Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas			
Saber organizar e operacionalizar um evento			
Conhecer as técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados			
Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros			

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de abr. a mai/2006

Legenda:

- Competência considerada pelo total dos entrevistados (3)
- Competência considerada pela maioria dos entrevistados (2)
- Competência considerada por um entrevistado (1)

Competência não assinalada

A apresentação do referido Quadro 04 mostra que para os coordenadores dos cursos de Turismo as competências “muito importantes” concentram-se nas competências vinculadas à formação. Obteve unanimidade, ou seja, foram assinaladas como “muito importante” pelo total (3) dos coordenadores as seguintes competências:

- Saber pesquisar e investigar – Ter a capacidade de efetuar pesquisas utilizando os diversos recursos,
- Ter conhecimento multidisciplinar das diversas áreas como economia, sociologia, administração, meio ambiente, geografia, política dentre outras, como um sistema,
- Especializar-se na profissão com cursos

É pertinente observar a partir das competências que obtiveram unanimidade de respostas “muito importante” por parte dos coordenadores que, como relatado anteriormente, a maior ênfase se deu nas competências vinculadas a formação e que as que foram destacadas inserem-se nos paradigmas educacionais atuais, ou seja, abordam a multidisciplinaridade e a especialização, bem como o fato saber pesquisar, ou seja, ter a capacidade de realizar pesquisas e investigações, logo dominar métodos e técnicas que permitam concretiza-las.

Quanto às competências vinculadas ao Trabalho – à personalidade, apenas uma competência foi assinalada como “muito importante” pelo total dos coordenadores: Ser criativo com capacidade de adaptar-se às mudanças. A criatividade e a flexibilidade são características imprescindíveis para o profissional ser bem sucedido na atualidade.

No que se refere às competências vinculadas ao Trabalho – à atividade, destacou-se como “muito importante” para o total de coordenadores as duas seguintes competências:

- Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos,
- Compreender os estudos de viabilidade econômica

As novas tecnologias constituem-se como requisitos fundamentais em praticamente todas as carreiras e profissões, logo, seu domínio é essencial e o sistema escolar tem lhe dado o devido destaque.

A observação do quadro referente as competências que obtiveram o grau “muito importante” pela maioria dos informantes permite destacar competências relevantes, algumas de caráter mais específicas ao setor do turismo.

Em relação à categoria Competências vinculadas a formação destacam-se:

- Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico,
- Ter domínio de idiomas,
- Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor,
- Participar de eventos,
- Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo para atuar no planejamento turístico

Nas competências vinculadas ao trabalho - à personalidade, destacam-se:

- Ser ético,
- Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural,
- Saber tomar decisões com dinamismo,
- Ser empreendedor,
- Ser determinado, ter confiança em si mesmo,
- Ser paciente e respeitar as pessoas,
- Ter disposição para a profissão – ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas

Quanto às competências vinculadas ao Trabalho – à atividade, as que obtiveram maioria na classificação “muito importante” foram:

- Saber prestar serviços com qualidade,
- Ter conhecimento técnico – dominar as funções operacionais do setor,
- Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão,
- Ter iniciativa,
- Saber trabalhar em equipe,
- Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico,
- Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas

Foi possível observar que as competências que obtiveram unanimidade e/ou maioria de grau “muito importante” integram o elenco de qualidades que fazem a diferença no que diz respeito ao formando, nesse caso, profissional de turismo.

Todavia, surpreende na análise desse quadro que as competências que obtiveram minoria quanto ao grau de importância, ou seja, aquelas que apenas um informante assinalou como “mais importante” foram as vinculadas ao trabalho – à personalidade, como:

- Ser consciente de sua responsabilidade social e política,
- Ser líder,
- Estar motivado,
- Ser crítico

Isto significa que embora valores éticos e humanitários, comprometeros sociais e políticos, bem como capacidade crítica – reflexiva sejam preconizados amplamente não constituem preocupação central por parte do conjunto de coordenadores, visto não haver unanimidade quanto a esses aspectos.

#### **5.4 Competências consideradas mais importantes pelos gestores de recursos humanos do setor turístico hoteleiro de Natal para o profissional de Turismo**

O Quadro 05 apresenta as respostas dos gestores de recursos humanos dos hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira, indicando o grau de importância a cada uma das competências listadas, que a seguir são apresentadas.

Foram disponibilizadas, a exemplo do item anterior, cinco possibilidades de respostas: “Sem importância”, “Pouco Importante”, “Importante”, “Muito Importante” e “não se aplica”. Porém, foram assinaladas somente as respostas “pouco importante”, “Importante” e “muito importante”.

Vale ressaltar, que após demonstrado cada competência e seu respectivo grau de importância considerada pelos gestores de recursos humanos, foram selecionadas as competências consideradas “muito importante” por unanimidade (9 gestores) e em seguida aquelas consideradas como “muito importante” para a maioria desses gestores (5 a 8).

**QUADRO 05: Competências presentes no Curso Superior de Turismo segundo o grau de importância atribuído pelos gestores**

COMPETÊNCIAS	GRAU DE IMPORTÂNCIA SEGUNDO OS GESTORES RH (TOTAL=9)		
	P. Imp	Imp	M. Imp
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS A FORMAÇÃO</b>			
Ter domínio de idiomas			
Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações			
Especializar-se na profissão com cursos			
Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo			
Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas			
Estar sempre se atualizando através de leituras (...)			
Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico			
Saber pesquisar e investigar (...)			
Participar de eventos			
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO – À PERSONALIDADE</b>			
Ser ético			
Estar motivado			
Ser paciente e respeitar as pessoas			
Ser líder			
Ser determinado, ter confiança em si mesmo			
Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças			
Ser empreendedor			
Ter disposição para a profissão (...)			
Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural			
Ser crítico			
Ser consciente de sua responsabilidade social e política			
Saber tomar decisões com dinamismo			
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO – À ATIVIDADE</b>			
Saber prestar serviços com qualidade			
Ter conhecimentos técnicos (...)			
Saber trabalhar em equipe			
Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos			
Ter iniciativa			
Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão			
Compreender os estudos de viabilidade econômica			
Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas			
Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros			
Entender de estratégias de MKT e est. de mercado turístico			
Saber organizar e operacionalizar um evento			
Conhecer as técn. de contrat. de pes. e serviços terceirizados			

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de abr. a mai/2006

Legenda:

	Competência considerada pelo total dos entrevistados (9)
	Competência considerada pela maioria dos entrevistados (de 5 – 8)
	Competência considerada pela minoria dos entrevistados (de 1 – 4)
	Competência não assinalada

Quanto às competências que os gestores de recursos humanos consideram, por unanimidade, “muito importantes” para o profissional da área tem-se:

- Competências vinculadas à formação: *Ter domínio de idiomas;*
- Competências vinculadas ao trabalho – à personalidade: *Ser ético; Estar motivado; Ser paciente e respeitar as pessoas.*

Percebeu-se que não foram selecionadas, por unanimidade, competências vinculadas ao trabalho, na sub-categoria relacionada a atividade. Pode-se concluir que o mercado de trabalho do setor hoteleiro da cidade do Natal valoriza, além do domínio de idiomas, competências relacionadas à personalidade. Pessoas dispoñdo de autonomia, de discernimento e de responsabilidade pessoal para atender as mudanças do mundo do trabalho.

No que diz respeito às competências consideradas “muito importante” para a maioria (de 5 a 8) dos gestores de recursos humanos da rede hoteleira de Natal destacam-se as competências vinculadas à formação:

- Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações,
- Especializar-se na profissão com cursos.

Quanto às competências vinculadas ao trabalho – à personalidade atribuídas o grau de “muito importante” para a maioria dos gestores tem-se:

- Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças,
- Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural,
- Ser líder,
- Ser empreendedor,
- Ser determinado, ter confiança em si mesmo,
- Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas

As Competências vinculadas ao trabalho – à atividade foram identificadas:

- Saber prestar serviços com qualidade,
- Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor,
- Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos,
- Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão,
- Ter iniciativa,
- Saber trabalhar em equipe

Percebeu-se que o mercado de trabalho necessita de profissionais qualificados, atribuindo grande importância às competências vinculadas ao trabalho - personalidade e atividade. Ansarah (2002, p. 44) afirmou que:

*Para trabalhar no setor de turismo, é indispensável que o profissional queira servir, pois o sentido principal da profissão, como já mencionado, é a prestação de serviços. Esta atividade envolve um cuidado especial com o turista, a fim de que este seja tratado com respeito, dignidade, cortesia e consideração.*

Ainda segundo a autora, os profissionais devem ter disposição para a profissão, com vocação para lidar com as diferentes nacionalidades, idiomas, culturas, diferenças sociais e idade; qualidades comportamentais, zelando pela qualidade da empresa; e conhecimentos técnicos, dada a diversidade dos serviços turísticos prestados nas diferentes empresas.

Entretanto, além da formação acadêmica, o profissional do turismo necessita complementar os estudos e desenvolver atividades extra-curriculares. Ansarah (2002) estabeleceu algumas atividades exigidas para o profissional da área de turismo, como: estágio profissional em empresas da área, leitura de assuntos dirigidos ao setor, cursos extracurriculares, cursos de pós-graduação, participação em eventos, estudo de idiomas, dentre outros.

As diretrizes curriculares estabelecem os conteúdos, que deverão estar interligados e contemplados no projeto pedagógico do curso e na organização curricular, distribuídos em: conteúdos básicos, específicos e teórico-práticos. Esse



último, especificamente, inclui visitas técnicas, laboratórios de aprendizagem e estágios, proporcionando ao futuro bacharel aplicação dos conhecimentos adquiridos, atendendo as competências consideradas mais importantes pelos gestores de recursos humanos para o profissional do setor.

### **5.5 Convergências/Divergências entre as competências consideradas mais importantes para o profissional de Turismo pelos coordenadores dos cursos superiores de turismo e pelo segmento hoteleiro de Natal (gestores de recursos humanos)**

O Quadro 06 demonstra as competências consideradas mais importantes pelos coordenadores dos cursos de turismo das universidades da cidade do Natal e dos gestores de recursos humanos dos hotéis pertencentes ao Pólo Turístico Via Costeira para o profissional do setor turístico, a fim de verificar as convergências e divergências entre as competências consideradas mais importantes.

**QUADRO 06: Competências consideradas Muito Importante pelos coordenadores dos cursos de Turismo e gestores de recursos humanos**

<b>COMPETÊNCIAS CONSIDERADAS “MUITO IMPORTANTE”</b>	<b>Coord. Univ.(3)</b>	<b>Gest RH(9)</b>
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS A FORMAÇÃO</b>		
Saber pesquisar e investigar (...)		
Ter domínio de idiomas		
Especializar-se na profissão com cursos		
Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas (...)		
Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor		
Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico		
Participar de eventos		
Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo para atuar no planejamento turístico		
Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações		
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO – A PERSONALIDADE</b>		
Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças		
Ser ético		
Ser paciente e respeitar as pessoas		
Estar motivado		
Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural		
Ser empreendedor		
Ser determinado, ter confiança em si mesmo		
Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas		
Ser líder		
Saber tomar decisões com dinamismo		
Ser crítico		
Ser consciente de sua responsabilidade social e política		
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO – À ATIVIDADE</b>		
Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos		
Compreender os estudos de viabilidade econômica		
Saber prestar serviços com qualidade		
Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor		
Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão		
Ter iniciativa		
Saber trabalhar em equipe		
Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas		
Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico		
Saber organizar e operacionalizar um evento		
Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros		
Conhecer as técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados		

Fonte: Análise de dados realizada no período de mai a jun/2006

Legenda:

	Competência considerada pelo total dos entrevistados de cada segmento
	Competência considerada pela maioria dos entrevistados de cada segmento
	Competência considerada pela minoria dos entrevistados de cada segmento
	Competência não assinalada

No que diz respeito às competências consideradas “muito importante” por unanimidade, não houve convergência entre os informantes, pelo contrário, enquanto os gestores de recursos humanos na sua totalidade enfatizaram as competências presentes na sub-categoria competências vinculadas ao trabalho – à personalidade:

- Ser ético,
- Ser paciente e respeitar as pessoas,
- Estar motivado

Apenas uma competência foi destacada por esses gestores de sub-categoria competência vinculada à formação:

- Ter domínio de idiomas

Dessa forma, os gestores de recursos humanos demonstraram uma grande ênfase nas competências relacionadas às características individuais dos profissionais. A sub-categoria formação só foi enfatizada quanto a competência “conhecimento de idiomas”. Isso explica o fato de serem admitidos nos hotéis, nos diferentes cargos exigentes em formação superior profissionais das mais diversas áreas, visto que a valorização da formação específica em turismo não alcançou a unanimidade dos gestores de recursos humanos.

Os coordenadores dos cursos de Turismo por sua vez, enfatizaram por unanimidade três competências vinculadas principalmente à formação:

- Saber pesquisar e investigar – Ter a capacidade de efetuar pesquisas utilizando os diversos recursos,
- Especializar-se na profissão com cursos,
- Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas como economia, sociologia, administração, meio ambiente, geografia, política dentre outras, como um sistema

Esses coordenadores também selecionaram por unanimidade as competências vinculadas ao trabalho – à atividade:

- Saber utilizar novas tecnologias e equipamentos,
- Compreender os estudos de viabilidade econômica

Outra competência assinalada por unanimidade pelos coordenadores foi:

- Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças

Isso mostra a grande preocupação dos coordenadores com o saber “conhecimento” e o “saber-fazer”, ou seja, a proficiência dos graduados em técnicas de investigação e métodos de pesquisa, domínio das tecnologias modernas, dos conhecimentos multidisciplinares, os quais podem ser complementados pela especialização.

No que se refere às competências consideradas “muito importante” pela maioria dos informantes (coordenadores dos cursos de turismo e gestores de recursos humanos dos hotéis), observou-se convergência de diversas competências relativas a duas sub-categorias. Quanto à primeira sub-categoria competências vinculadas ao trabalho – à personalidade, destacaram-se:

- Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural,
- Ser empreendedor,
- Ser determinado, ter confiança em si mesmo,
- Ter disposição para a profissão – Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas

A outra sub-categoria destacada refere-se às competências vinculadas ao trabalho – à personalidade:

- Saber prestar serviços com qualidade,
- Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor,

- Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão,
- Ter iniciativa,
- Saber trabalhar em equipe

Ressalta-se que não houve convergência na sub-categoria formação, ou seja, as competências “mais importantes” assinaladas pela maioria dos dois segmentos diferem. O segmento dos coordenadores valoriza as competências vinculadas ao conhecimento específico do setor turístico, enquanto o segmento dos gestores valoriza o profissional que vem se atualizando através de cursos e que desenvolve o raciocínio lógico para diagnosticar e analisar situações.

A aproximação entre os dois segmentos é fundamental. Segundo Ansarah (2002, p. 47) “Há necessidade de integrar instituições educacionais a órgãos de classe e ao governo, para capacitar mão-de-obra especializada e adequada para cada região brasileira, respeitando a cultura local, pois o turismo, como já mencionado, é a prestação de serviços para atender aos desejos e às necessidades do turista”. Ademais, no setor turístico, os profissionais deveriam atender a cada diversidade existente no mercado turístico, sobretudo em um país como o Brasil, que possui diversas culturas, ofertando produtos turísticos diferenciados para cada região e localidade. Essa especificidade do profissional ainda não foi devidamente percebida e valorizada pelo segmento do mercado de trabalho do segmento hoteleiro em Natal.

## **5.6 A estrutura curricular dos cursos superiores de Turismo frente às competências consideradas mais importantes pelo setor hoteleiro de Natal**

O levantamento de dados junto aos gestores sobre a formação acadêmica do bacharel em turismo formado nas universidades da cidade do Natal teve como foco questionar os gestores de recursos humanos sobre a percepção deles a respeito de cada competência listada, se esta é desenvolvida ou não pelo curso, ou

se eles não têm o conhecimento sobre as competências desenvolvidas nas universidades.

Através dos resultados, percebeu-se que a maioria dos gestores prefere um profissional de turismo com um perfil generalista (seis gestores) - profissional que disponha de conhecimentos de diversas áreas, sem especialização em determinado campo do conhecimento - a um profissional com perfil mais especialista (três gestores) - profissional especializado em determinado campo do conhecimento, pelo fato de que o profissional generalista tem um conhecimento multifuncional, com possibilidades de atuar em diversas áreas e setores. Apesar da literatura apontar para a necessidade de um profissional multifuncional, alguns autores destacam a importância do especialista a exemplo de Ansarah (2002, p. 61) que ressalta: “O mercado atual exige especialização; o amadorismo é coisa do passado, não podendo mais ser admitido num mercado que cresce a cada ano, principalmente em um país como o nosso...”. Observa-se então que embora a multifuncionalidade seja requerida como uma necessidade do mercado de trabalho caracterizada pelo seu dinamismo, a especialização ainda dá um diferencial. Essas características podem se complementar num mesmo profissional.

A concepção que o gestor possui sobre os profissionais de turismo que as universidades da cidade do Natal formam é mostrado na tabela 03, onde a maioria dos gestores (sete) acredita que a formação *atende parcialmente às expectativas da empresa*. Cabe destacar a alternativa em que o gestor desconhece a formação acadêmica desenvolvida pelas universidades da cidade do Natal (dois).

**TABELA 03: Concepção dos gestores de RH frente à formação acadêmica em Turismo desenvolvida pelas universidades da cidade do Natal**

<b>Concepção</b>	<b>Nº Hotéis</b>
Não atendem às expectativas da empresa	0
Atendem parcialmente às expectativas da empresa	7
Atendem completamente às expectativas da empresa	0
Superam às expectativas da empresa	0
Desconhecem a formação	2
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de mai/2006

Nos casos em que os profissionais graduados em Turismo não atendem às expectativas da empresa, eles são dispensados (cinco gestores) ou treinados pela própria empresa para atender às necessidades mais específicas da organização (quatro gestores).

Os gestores listaram pontos fortes e fracos quanto à formação acadêmica em turismo desenvolvida pelas universidades da cidade do Natal. As respostas mostraram grande diversificação, mostrado na tabela abaixo.

**TABELA 04: Pontos fortes e fracos listados pelos gestores quanto à formação acadêmica em turismo desenvolvida pelas universidades da cidade do Natal**

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>GESTORES RH (frequência de citação)</b>
Alunos dispostos a aprender	1
Possuem força de vontade e motivação	1
Possuem técnicas	1
Amplo conhecimento em diversas áreas	1
Estão presentes nas empresas através da pesquisa e extensão realizada pelas universidades	1
Desconhece a formação acadêmica	4
<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>GESTORES RH (frequência de citação)</b>
Não possuem boa visão da hotelaria	1
Falta de conhecimento do produto turístico Rio Grande do Norte	1
Falta de incentivo para enfrentar o mercado de trabalho e profissionalizar-se	1
Falta de idiomas	2
Desconhece a formação do turismólogo	4

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de mai/2006.

Obteve frequência de citação de apenas um gestor os seguintes pontos fortes: “os alunos estão sempre dispostos a aprender”, “possuem força de vontade e motivação”, “técnicas”, “amplo conhecimento em diversas áreas”, “que estão presentes nas empresas através da pesquisa e extensão realizada pelas universidades”. Todavia, houve uma concentração de respostas no ponto que desconhece a formação acadêmica, visto que quatro gestores citaram esse ponto. Como pontos fracos, obteve-se novamente a frequência de citação de apenas um gestor: “não possui boa visão da hotelaria”, “falta de conhecimento do produto turístico Rio Grande do Norte” e “falta de incentivo para enfrentar o mercado de trabalho e profissionalizar-se”. Teve frequência de dois gestores para a “falta de



idiomas” e quatro gestores afirmaram “desconhecer a formação do turismólogo”. Para melhoria em termos de formação, os gestores destacaram aspectos que se referem justamente a integração almejada entre educação e mercado de trabalho, conforme mostra as sugestões abaixo citadas:

- *As universidades deveriam incentivar mais a prática dos estágios (laboratórios) e não ficar dependendo apenas dos estágios curriculares, pois além de possuírem normalmente pequena carga horária, os estagiários quase sempre não estão motivados (dois gestores);*
- *Idiomas e maior interação entre instituições de ensino e mercado de trabalho (dois gestores);*
- *Línguas e estágios curriculares e extra-curriculares (um gestor);*
- *Idiomas, conhecimento da região para informações turísticas (um gestor);*
- *Buscar mais cursos e praticas profissionais (um gestor).*

Através desses resultados, percebeu-se que a maioria dos gestores sugere para a melhoria da formação acadêmica a questão do domínio de idiomas (quatro), dos estágios curriculares e extra-curriculares (três) e uma maior interação entre mercado de trabalho e instituições de ensino (dois). Outros responderam que desconhecem a formação acadêmica das universidades (dois).

O Quadro 07 apresenta as competências desenvolvidas pelas universidades segundo a visão dos gestores de recursos humanos que identificaram, dentre as competências listadas, as que as universidades “desenvolvem”, as que “não desenvolvem” e uma terceira possibilidade, as que eles “não tem conhecimento”.

**QUADRO 07: Competências desenvolvidas pelas universidades segundo os gestores de RH**

COMPETÊNCIAS	GESTORES RH (Total=9)		
	COMPETÊNCIAS		
	Desen	Não desenv	Não tem conhec
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS A FORMAÇÃO</b>			
Possuir raciocínio lógico p/ anal. e diagnosticar situações			
Saber conceitos turismo sustentável e desenv. turístico			
Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas			
Saber pesquisar e investigar (...)			
Ter domínio de idiomas			
Especializar-se na profissão com cursos			
Estar sempre se atualizando através de leituras (...)			
Participar de eventos			
Conhecer as políticas nacionais/regionais do turismo			
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO – À PERSONALIDADE</b>			
Ser ético			
Ser crítico			
Ser empreendedor			
Ter disposição para a profissão			
Ser consciente de sua responsabilidade social e política			
Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural			
Ser líder			
Saber tomar decisões com dinamismo			
Estar motivado			
Ser determinado, ter confiança em si mesmo			
Ser paciente e respeitar as pessoas			
Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças			
<b>COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO – À ATIVIDADE</b>			
Saber trabalhar em equipe			
Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros			
Compreender os estudos de viabilidade econômica			
Conhecer técn. Contrat. Pessoal/serviços terceirizados			
Saber prestar serviços com qualidade			
Ter conhecimentos técnicos (...)			
Ter iniciativa			
Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos			
Saber utilizar as ferram. da comunicação e expressão			
Entender de estratégias de MKTe estud. Merc. turístico			
Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas			
Saber organizar e operacionalizar um evento			

Fonte: Análise de dados realizada no período de mai a jun/2006

Legenda:

	Competência considerada pelo total dos entrevistados (9)
	Competência considerada pela maioria dos entrevistados (de 5 – 8)
	Competência considerada pela minoria dos entrevistados (de 1 – 4)
	Competência não assinalada

Não houve unanimidade quanto as competências “desenvolvidas” na visão dos gestores de RH, o que apreendeu-se foi que a maioria dos gestores destacam, em primeiro, lugar todo conjunto de competências relacionadas ao trabalho – à atividade (ver quadro 07).

Em segundo lugar, foram assinaladas pela maioria dos gestores as competências vinculadas ao trabalho – à personalidade (ser ético, ser crítico, ser empreendedor, ter disposição para a profissão – Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas).

Em terceiro, as competências vinculadas a formação, das nove apenas duas foram “desenvolvidas” na visão dos gestores (possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações e saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico).

Finalizando, constatou-se que do conjunto das trinta e três competências, apenas dezoito foram “desenvolvidas” pelos cursos superiores de turismo na apreensão dos gestores pesquisados.

Foi possível identificar na pesquisa realizada com os gestores de recursos humanos aspectos que poderiam ser desenvolvidos na estrutura curricular dos cursos superiores de Turismo, no sentido de ajustar as competências consideradas mais importantes pelo setor Turístico de Natal.

Dentre as sugestões pode ser ressaltado que os idiomas poderiam ser mais desenvolvidos nos cursos de turismo das Universidades da cidade do Natal. Todas as universidades possuem disciplinas de Línguas estrangeiras (inglês, espanhol e algumas ofertam outras línguas (opcionais) como francês, italiano e alemão), porém, possuem carga horária muito pequena (120 horas distribuídos em dois semestres – 60 h/a cada semestre). Com isso, sugere-se o aumento da carga horária nas disciplinas de línguas estrangeiras.

Percebe-se também que o mercado de trabalho valoriza as competências relacionadas a formação básica do profissional e a personalidade, como disciplinas

relacionadas a área da psicologia. Porém, estas são desenvolvidas pelos cursos de turismo somente no primeiro semestre, com uma carga horária também pequena (normalmente 60 horas). Motivação, liderança, confiança em si mesmo, determinismo, paciência, iniciativa, dentre outras, são competências que podem ser desenvolvidas através de disciplinas que estabeleçam relações entre a psicologia e o trabalho.

Outra consideração importante observada refere-se às competências técnicas que o mercado de trabalho exige dos profissionais. É imprescindível, para este, que o profissional tenha conhecimentos técnicos a fim de dominar as funções operacionais do setor. Contudo, percebe-se que as universidades formam seus alunos com enfoque na gestão. São muitas as disciplinas relacionadas ao planejamento, gestão, administração, dentre outras, sem enfoque operacional. Com isso, sugere-se a contemplação de aspectos operacionais a grade curricular do curso. Como exemplo, todas as universidades possuem em suas grades curriculares a disciplina de agências de viagens, porém nenhum curso possibilita o aprendizado operacionalização dos softwares utilizados.

Finalmente, percebe-se que o mercado de trabalho acredita que as universidades não contemplam a articulação teoria e prática. Como alternativa sugere-se o aumento da carga horária destinada a disciplinas de formação teórico-prática e maior ênfase aos estágios curriculares obrigatórios e atividades de extensão.

### **5.7 Percepção dos gestores de recursos humanos do setor hoteleiro de Natal em relação a oferta de emprego e a formação acadêmica do bacharel em turismo**

A tabela 05 demonstra que há um considerado número de vagas que são ofertadas, por ano, para os profissionais do turismo. Porém, confirma-se a pequena

inserção do profissional de turismo no mercado de trabalho do setor hoteleiro da cidade do Natal<sup>33</sup>.

Faz-se importante ressaltar que, apesar de haver um número considerado de vagas que são oferecidas para os profissionais de turismo, muitas delas são preenchidas por profissionais de outras áreas.

**TABELA 05: Número de vagas disponibilizadas por ano para os profissionais de turismo nos hotéis pesquisados**

<b>Categoria do Hotel</b>	<b>Nº Hotéis</b>	<b>Nº Vagas</b>
Rede Nacional	3	29
Rede Internacional	2	1
Não pertence a rede de hotéis	4	29
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>59</b>

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de mai/2006

Os motivos que, normalmente, dão origem a uma nova vaga para graduados em Turismo estão vinculados, principalmente, à necessidade de profissionais com conhecimentos teóricos-práticos de diversas áreas do turismo. Outros motivos podem ser relacionados, de acordo com o grau de importância: necessidade de profissionais que dominem as funções operacionais específicas ao setor de trabalho (recepção, governança, eventos, A&B, dentre outros), necessidade de profissionais com domínio de idiomas e necessidade de profissionais que possuam boa comunicação interpessoal e intercultural.

Os candidatos a preencher as vagas ofertadas são procurados, principalmente, no próprio banco de currículos da empresa (nove hotéis). Alguns hotéis buscam candidatos também em órgãos que cadastram mão-de-obra, como SINE e agências de emprego (seis hotéis) e outros buscam entre os estagiários (quatro hotéis) e em universidades (dois hotéis). As vagas são anunciadas, principalmente, através dos jornais (nove hotéis). Alguns hotéis também anunciam

<sup>33</sup> Ver dados do item 7.1.

através da internet (três hotéis), agências de emprego (dois hotéis) e dois deles não anunciam suas vagas.

Os principais cargos ocupados pelos profissionais formados em turismo podem ser observados na tabela 06, a seguir:

**TABELA 06: Cargos ocupados por graduados em turismo segundo os gestores de RH dos hotéis pesquisados**

<b>CARGOS</b>	<b>Nº de vezes que o cargo foi assinalado pelos gestores (Total=9)</b>
Recepcionista	7
Gerente operacional e de serviços	5
Gerente de reserva	3
Assistente de eventos	3
Assistente de reservas	3
Coordenador de eventos	2
Governanta	2
Monitor de recreação	2
Coordenador de recreação	1
Supervisora de andar	1
Não há cargos preenchidos por turismólogos	1
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de mai/2006

Pode-se verificar que normalmente os cargos que são ocupados pelos profissionais graduados em turismo são os operacionais, como recepcionista e gerente operacional e de serviços.

A tabela 07 refere-se à ocupação efetiva dos cargos de gerência. Para 100% dos empregadores os cargos são preenchidos sem levar em conta se o profissional é ou não graduado em Turismo.

**TABELA 07: Participação dos profissionais graduados em turismo nos cargos de gerência dos hotéis pesquisados**

<b>CARGOS GERÊNCIA</b>	<b>Alternativas assinaladas pelos gestores RH</b>
Preenchidos sem levar em conta a graduação em turismo	9
Preenchidos preferencialmente por profissionais graduados em turismo	0
Privativos do profissional graduado em turismo	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de mai/2006

Atualmente os hotéis possuem dezesseis (16) cargos de gerência que são ocupadas por profissionais graduados em Turismo e quarenta e nove (49) que são ocupadas por profissionais de outras áreas. Ou seja, do sessenta e cinco (65) cargos de gerência existentes nos hotéis, 75% são ocupadas por profissionais de outras áreas e 25% ocupados por graduados em turismo, corroborando com a informação de que qualquer pessoa que tenha as competências consideradas importantes para o desempenho da função pode assumir um cargo de gerência, independentemente da sua formação acadêmica, conforme exposto na tabela 06.

Dentre as principais razões para a escolha de profissionais graduados em turismo ocuparem as funções de gerência tem-se: experiência profissional na área (cinco gestores de RH), o conhecimento na área (dois gestores de RH) e os que declararam que não têm preferência na escolha de profissionais graduados em turismo (dois gestores de RH).

A tabela 08 demonstra os critérios de seleção adotados pelos gestores de RH para a contratação do profissional graduado em turismo, a seguir:

**TABELA 08: Determinantes para a seleção de profissionais graduados em turismo**

<b>Critério seleção</b>	<b>Nº de alternativas Assinaladas pelos Gestores RH</b>
Característica da função vaga	7
Nível de instrução do candidato	7
Estudo das exigências intelectuais	6
Realização de entrevistas com diversos candidatos	6
Requisitos solicitados pelo superior imediato	5
Experiência em outras empresas semelhantes	5
Experiência do candidato de uma forma geral	4
Estudo das exigências físicas	4
Indicação de algum dos dirigentes ou sócios	3
Cartas de recomendações	3
Aprovação do candidato em provas	2
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de mai/2006

Percebeu-se que a maioria dos gestores colocou como requisito principal para a seleção de profissionais a “características da função vaga” e o “nível de instrução do candidato”. Em seguida merece destaque o “estudo das exigências intelectuais” para o cargo e “realização de entrevistas com diversos candidatos”.

Quando colocados em bloco, experiência profissional em turismo, formação acadêmica em turismo e origem da instituição de ensino, os gestores de RH mostraram, conforme o quadro 08, que a experiência profissional prevalece sobre a formação acadêmica e a origem da instituição de ensino. A maioria dos gestores de RH dos hotéis considera a formação acadêmica importante, enquanto a origem da instituição de ensino não possui nenhuma importância para esses gestores.



**QUADRO 08: Graus de importância atribuídos pelos gestores de RH aos critérios de contratação de um bacharel em turismo**

Critérios de contratação	GRAUS DE IMPORTÂNCIA				
	Nenhuma Importância	Pouca Importância	Importante	Muito Importante	Imprescindível
Experiência Profissional em Turismo	Nenhum gestor	1 gestor	1 gestor	3 gestor	4 gestor
Formação Acadêmica em Turismo	Nenhum gestor	Nenhum gestor	4 gestor	3 gestor	2 gestor
Origem da Instituição de Ensino	5 gestor	2 gestor	1 gestor	1 gestor	Nenhum gestor

Fonte: Pesquisa de campo realizada no período de mai/2006

Com isso, percebeu-se que os gestores valorizam o saber, não necessariamente o saber construído através da formação acadêmica, mas principalmente o saber adquirido através da experiência profissional.

## 6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O ensino do turismo em nível superior, foi o resultado da evolução do processo no qual os cursos priorizavam a ação vocacional daqueles que o procuravam. As pesquisas centravam-se nas análises e descrições de procedimentos e práticas utilizadas pelo setor turístico. Como reflexo houve grande expansão dos cursos de turismo no Brasil, porém, autores relatam que este crescimento está associado ao número e não a qualidade dos cursos. O ensino do turismo, segundo a bibliografia especializada, surgiu da necessidade de melhor formação da mão-de-obra. Será o mercado, então, o grande responsável pelo curso?

O objetivo geral do presente estudo foi verificar em que medida as competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo atendem as exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal, no que se refere as competências necessárias para o profissional do setor.

Os resultados da pesquisa de campo permitiram concluir que as *competências desenvolvidas pelos cursos superiores de turismo atendem parcialmente às exigências do mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal, no que se refere as competências necessárias para o profissional do setor.*

Foi possível verificar que os gestores de recursos humanos do setor hoteleiro da cidade do Natal consideram, em maior ou menor grau, que as universidades desenvolvem todas as trinta e três competências listadas, apesar de haver convergências e divergências entre seus graus de importância, e de afirmar que deveria haver uma aproximação maior entre esses segmentos.

Ademais, os resultados demonstraram que é muito baixo o índice de inserção de profissionais graduados em turismo no mercado de trabalho do setor hoteleiro. Considerando o número total de funcionários dos hotéis, somente 1,87% são graduados em Turismo.

Essa realidade não se restringe somente ao setor turístico. Lacerda (2001), em sua pesquisa frente a formação acadêmica do profissional de administração nas instituições de ensino superior da cidade do Natal/RN e as exigências do mercado de trabalho industrial, também constatou o baixo índice de inserção de profissionais graduados em administração no setor industrial, no qual verificou que o número de graduados em administração em relação ao número total de trabalhadores das indústrias de grande porte era de 4,12%. Contudo, apesar da baixa inserção dos graduados em administração, esses ainda correspondem a um número duas vezes maior do que a inserção dos graduados em turismo. Fazendo a mesma indagação realizada pela autora acima referenciada para o caso em estudo: Se não existe uma disparidade entre exigências do mercado e formação acadêmica do turismólogo, porque a presença do profissional de turismo com formação superior no segmento hoteleiro da cidade do Natal é tão restrita?

É um fato muito divulgado a ampla absorção pelo setor turístico de profissionais com baixo nível de escolaridade. Muitos postos de trabalho não são exigentes em formação de nível superior. Todavia, pode ser constatado que mesmo aqueles cargos que exigem formação superior são ocupados por profissionais de outros cursos, logo, supõe-se que os bacharéis em turismo não estão apresentando diferenciais significativos frente aos demais profissionais.

Percebeu-se que o mercado de trabalho do setor hoteleiro avalia como muito importante àquelas competências referentes ao trabalho, atinentes tanto a personalidade como a atividade. Já as universidades consideram aquelas referentes a formação.

Segundo o relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI, a educação deve transmitir cada vez mais saberes e propiciar o saber-fazer por serem as bases das competências do futuro. Não basta dispor de uma bagagem escolar sólida construída mediante o acúmulo de conhecimentos numa determinada etapa da existência individual. É necessário aproveitar e explorar, do começo ao fim da vida, todas as ocasiões de atualizar, aprofundar e enriquecer os conhecimentos, adquiridos e de adaptá-los a um mundo em constante mutação. Trata-se de perseguir os pilares do conhecimento:

*aprender a conhecer”, isto é adquirir os instrumentos da compreensão; “aprender a fazer”, para poder agir sobre o meio; “aprender a viver juntos, a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; finalmente “aprender a ser”, via essencial que integra as três precedentes. (UNESCO, 2001 p. 90).*

O mercado de trabalho do setor hoteleiro pesquisado prefere um profissional de turismo com um perfil generalista, pelo fato de que esse profissional tem um conhecimento multifuncional, com possibilidades de atuar em diversas áreas e setores. Isso acontece porque, como já foi visto, o turismo pertence a uma área de conhecimento que utiliza diversas disciplinas para investigar e explicar sua área de interesse, podendo ser considerado interdisciplinar, operando em um contexto de aplicação relacionado a diversos segmentos.

Os gestores de recursos humanos pesquisados sugerem para a melhoria da formação acadêmica a questão do domínio de idiomas, dos estágios curriculares e extracurriculares e uma maior interação entre mercado de trabalho e instituições de ensino. Mais uma vez aparece a questão da aproximação entre esses dois segmentos, visto que o “saber-fazer” está diretamente relacionado a possibilidade de práticas profissionais em organizações que sejam parceiras das instituições de ensino. Essas sugestões suscitam outros questionamentos: Como o bacharel em turismo pode se inserir no mercado de trabalho com prática profissional se não há uma interação entre universidade e mercado de trabalho para que essa prática seja desenvolvida? Onde os alunos dos cursos de turismo estão realizando seus estágios curriculares e extracurriculares?

Pode-se verificar que normalmente os cargos que são ocupados pelos profissionais graduados em turismo são os operacionais. Quanto ao cargo de gerência, o estudo confirmou que qualquer profissional que possua as competências exigidas para o desempenho da função pode assumir esse cargo, independentemente da sua formação acadêmica. Percebe-se que o fato da interdisciplinaridade do setor turístico se reflete na contratação de profissionais com

perfis adequados para ocupação dos cargos e não, necessariamente, por serem graduados em turismo.

Dentre as principais razões para a escolha de profissionais graduados em turismo ocuparem as funções de gerência tem-se a experiência profissional na área, a qual prevalece sobre a formação acadêmica e a origem da instituição de ensino.

Os gestores de recursos humanos apontaram, e os resultados dessa dissertação confirmaram, que a formação básica e instrumental é tão importante para o profissional da área quanto a formação profissional e os estágios supervisionados.

Percebeu-se que um número elevado de gestores desconheciam a formação profissional desenvolvida pelas universidades. Isso pode se refletir no baixo índice de inserção do profissional do turismo no mercado de trabalho do setor hoteleiro de Natal.

Fayos, (*apud* Ansarah, 2002) afirmou que as novas condições da demanda exigem conteúdos curriculares mais atentos à pesquisa de mercado, no que diz respeito a realidade e a tendência no comportamento dos consumidores. "... a gestão turística na **nova era do turismo** vai requerer mudanças curriculares importantes, com maior desenvolvimento de programas de formação gerencial, maior intercâmbio com instituições educacionais e como o mundo empresarial e uma atenção especial à formação continuada dentro e fora das empresas". (ANSARAH, 2002 p.62)

Indivíduos capazes de liderar a si mesmo, antes de liderar equipes, caminhando para o aprimoramento constante, em termos intelectuais e técnicos, e aceitando as mudanças, exercitando sua criatividade sem se prender a modelos obsoletos. Profissionais que encontrem as oportunidades para transmitir os conhecimentos adquiridos, fazendo-os chegar a todos os interessados – inclusive no mercado de trabalho.

Profissionais que integrem o conhecimento teórico e prático, apresentando sua posição pessoal sobre as situações com as quais terá de lidar no exercício de sua profissão. Os cursos de turismo devem procurar cada vez mais priorizar conteúdos que desenvolvam valores sólidos necessários a qualquer pessoa que procure a realização profissional.

Enfim, observou-se que esses dois segmentos aqui analisados (coordenadores dos cursos superiores de turismo e gestores de recursos humanos) apresentam valoração diferenciada, o que leva a percepção de que a comunicação entre formação universitária e específica do bacharel em Turismo e a oportunidade de ocupação no setor hoteleiro de Natal deixa lacunas, possibilitando assim, que os profissionais graduados em turismo não sejam valorizados pela formação específica que trabalharam, mas, juntamente com os demais profissionais, pela maior adequação aos paradigmas flexíveis da globalização e da multifuncionalidade vigentes no mundo do trabalho.

Torna-se oportuno que mais pesquisadores se dediquem a ampliação do conhecimento da área de turismo, a fim de responder aos desafios pertinentes a esse setor, tão importante e ao mesmo tempo tão pouco explorado por investigações científicas. O turismo ajuda a compreender as diversidades sócio-econômicas, culturais e ambientais existentes. A atividade turística por ser fortemente geradora de trabalho e renda, pode melhorar a qualidade de vida de todos os agentes nela envolvidos. Mas para isso é necessário entendê-la em toda sua diversidade em um mundo marcado por profundas e constantes transformações.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSARAH, Marília Gomes dos reis. **Formação e Capacitação do profissional em Turismo e Hotelaria:** reflexos e cadastros das instituições educacionais do Brasil. São Paulo: ALEPH, 2002.

BAHL, M. **Novas diretrizes curriculares:** MEC redireciona cursos de Turismo. In: Revista Marco Social nº4. Educação para o Turismo. Julho, 2002.

BARATO, J. N. **Competências essenciais e avaliação do ensino universitário.** Brasília: UNB, 1998. (Mimeograf.).

BENI, M. C. **Experiência Internacional do Ensino de Turismo e Hotelaria:** Modelos para Avaliação. In: Turismo em Análise. Volume 3, p. 7-21. São Paulo: ECA-USP, 1992.

BITENCOURT, Cláudia Cristina. **A gestão de competências gerenciais – a contribuição da aprendizagem organizacional.** Porto Alegre: Escola de Administração da UFRGS, 2001. 320p. (Tese, Doutorado em Administração).

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CEB no. 4,** de dezembro de 1999. Brasília, DF, 1999b. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em: 7 out. 2005.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. Departamento de Política do Ensino Superior – DEPES. Coordenação das Comissões de Especialistas de Ensino de Turismo - CEETur/SESu/MEC. Curso de Turismo. Curso de Hotelaria. **Manual de Orientação para Verificação “IN LOCO” das condições de reconhecimento.** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>o</sup>. Mirian Rejowski; Prof. Dr. Miguel Bahl e Prof. Dr. Luiz Gonzaga Godoi Trigo. Brasília, março de 2001. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em: 7 out. 2005.

BRASIL. Ministério da Educação/Conselho Nacional de Educação (MEC/CNE). **Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação em Direito, Ciências Econômicas, Administração, Ciências Contábeis, Turismo, Hotelaria, Secretariado Executivo, Música, Dança, Teatro e Design.** Parecer CES/CNE 0146/2002 Aprovado em 03/04/2002. Disponível em:

<<http://www.mec.gov.br/sesu/ftp/pareceres/14602DCEACTHSEMDTD.doc>>. Acesso em: 7 out. 2005.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer 35/71, 776/97, 067/2003**. Brasília, DF. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br/sesu/ftp/pareceres/>>. Acesso em: 7 out. 2005.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer 329/2004**. Brasília, DF. Disponível em: <[http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pces329\\_04.pdf](http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pces329_04.pdf)>. Acessado em: 15 ago 2006.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.394/96**. Brasília, 1997.

BRUYNE, P. de; HERMAN, J. SCHOUTHEETE. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**. 3. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

COOPER, C. **Educando os educadores em turismo: manual de educação em turismo e hospitalidade/** Chris Cooper, Rebecca Shepherd, John Westlake; [traduzido por Rosemary N. S. Dias, Cintia K. Yokota, Laura M. Arnstein]. São Paulo: Ed. Roca, 2001.

COOPER, C. et al. **Turismo, Princípios e Práticas**. São Paulo, Artmed, 1994.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Pesquisa e interdisciplinaridade no Ensino Superior: uma experiência no Curso de Turismo**. São Paulo: ALEPH, 2002.

DELUIZ, Neise. **O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo**. Boletim Técnico do SENAC, v.27, n.3, p.13-25, set./out.2001.

DUCCI, María Angélica. **El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional**. In: OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Ginebra: OIT, 1996a. p. 15-26.

DUCCI, Maria Angélica. **El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional**. In: Seminario Internacional Formación Basada en Competencia Laboral: situación actual y perspectivas. México: CONOCER/OIT, 1996b.

EVERS, Frederick T.; RUSH, James C.; BERDROW, Iris. **The bases of competence: skills for lifelong learning and employability**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.



FRAUCHES, C. da C. (org). **LDB anotada e legislação complementar: lei nº9394 de 20 de dezembro de 1996**. 4 ed. rev. e ampliada. Marília, SP: CM Consultoria de Administração, 2002.

GILS, J.J. **Panorama general de la experiencia de España en materia de formación basada en competencia laboral**. In: Seminário Internacional Formación Basada en Competencia Laboral: situación atual y perspectivas. México: CONOCER/OIT, 1996.

GONCZI, A. **Enfoque de educación y capacitación basada en competencia: la experiencia australiana**. In: Seminário Internacional Formación Basada en Competencia Laboral: situación atual y perspectivas. México: CONOCER/OIT, 1996.

GORDILLO, A. H. **Estrategia española para definir y aplicar normas de competencia laboral**. In: Seminário Internacional Formación Basada en Competencia Laboral: situación atual y perspectivas. México: CONOCER/OIT, 1996.

GRAMÍGNA, M. R. **Modelo de Competências e Gestão dos Talentos**. São Paulo: Pearson Education, 2002.

INEP. Instituto de Pesquisa Educacional Anísio Teixeira. **Dados referentes ao Censo da Educação Superior**. Disponível em: <<http://www.edudat.abrasil.inep.gov.br>>. Acesso em: 2 abr 2006.

INSTITUTO DE HOSPITALIDADE (IH). **Competitividade no Brasil: pesquisa realizada com o setor turístico**. Disponível em: <[http://www.hospitalidade.org.br/boletim\\_ih/boletim\\_idx.htm](http://www.hospitalidade.org.br/boletim_ih/boletim_idx.htm)>. Acesso em: 25 mar 2005.

IRIGOIN, Madgi; VARGAS, F. **Competência laboral: manual de conceptos, métodos y aplicacines em el sector salud**. Montevideo: Cinterfor, 2002.

LACERDA, Lacôncia de Oliveira. **A formação acadêmica do profissional de administração nas instituições de ensino superior da cidade do Natal/RN e as exigências do mercado de trabalho industrial**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2001. 191 folhas.

LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo César. **Turismo, Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

MATIAS, M. **Turismo: Formação e Profissionalização: 30 anos de história**. São Paulo: Manole, 2002.

MERTENS, L. **Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos**. Montevideo: Cinterfor, 1996.

MOESCH, M. M. **A produção do saber turístico**. São Paulo: Contexto, 2000.

NISKIER, A. **LDB: a nova lei da educação: tudo sobre a lei de diretrizes e bases da educação nacional, uma visão crítica**. Rio de Janeiro: Consultor, 1996.

OLIVEIRA, Maria Rita Neto Sales (org). **Didática: Ruptura, Compromisso e Pesquisa**. Campinas: Papirus, 1974.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Introdução ao turismo**. Trad. Dolores Martins Rodriguez Córner. São Paulo: Roca, 2001, pp. 201 - 213.

REJOWSKI, Miriam. **Turismo e pesquisa científica: pensamento internacional X situação brasileira**. Campinas: Papirus, 1996.

RUDIO, V. F. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

RUSCHMANN, D. **Turismo no Brasil: análises e tendências**. São Paulo: Manole, 2002.

SANTOS, A. R. dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

SETUR. Secretaria de Turismo do Rio Grande do Norte. **Estatísticas do Turismo**. Disponível em: <[http:// www.setur.rn.gov.org.br/index1.htm](http://www.setur.rn.gov.org.br/index1.htm)>. Acesso em: 13 mai 2005.

TANGUY, Lucie; ROPÉ, Françoise (Orgs.). **Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa**. Trad. Patrícia Chittoni Ramos. Campinas: São Paulo, 1997.

TEIXEIRA, Rivanda Meira. **Ensino Superior em Turismo e hotelaria no Brasil: um estudo exploratório**. In: Turismo em Análise. São Paulo: ECA/USP, v.12, n.2, 2001. pp.7-30.

TRIGO, L. G. G. **A sociedade pós industrial e o profissional em turismo**. Campinas: Papirus, 1998.

\_\_\_\_\_. **Viagem na Memória: guia histórico das viagens e do turismo no Brasil**. São Paulo: Senac, 2000.

\_\_\_\_\_. **A importância da educação para o Turismo**. In: LAGE, B. Turismo: Teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

TRIVIÑOS, A. N. S. **A pesquisa qualitativa em educação:** o positivismo, a fenomenologia, o marxismo. São Paulo: Atlas, 1997.

UNESCO – MEC. **Educação:** um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. 6. ed. São Paulo: Cortez. Brasília. DF, 2001.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência:** por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

---

**APÊNDICES**

APÊNDICE A: Levantamento de dados sobre as competências julgadas necessárias para a formação do Turismólogo nas Universidades da cidade do Natal – Formulário aplicado aos coordenadores

**LEVANTAMENTO DE DADOS SOBRE AS COMPETÊNCIAS JULGADAS  
NECESSÁRIAS PARA A FORMAÇÃO DO TURISMÓLOGO NAS  
UNIVERSIDADES DA CIDADE DO NATAL**

**1- DADOS DE CARACTERIZAÇÃO DO INFORMANTE: COORDENADOR DO  
CURSO DE TURISMO**

1. Nome da IES: \_\_\_\_\_
2. Tempo de exercício no cargo de coordenador do curso superior de Turismo da instituição:
- ( ) Menos de 1 ano
- ( ) 1 a 3 anos
- ( ) acima de 4 anos
3. Titulação/ Nome do curso do coordenador
- ( ) Graduação: \_\_\_\_\_
- ( ) Especialização: \_\_\_\_\_
- ( ) Mestrado: \_\_\_\_\_
- ( ) Doutorado: \_\_\_\_\_
4. Sexo: ( ) Feminino ( ) Masculino
5. Idade:
- ( ) 20 a 30 anos
- ( ) 31 a 40 anos
- ( ) 41 a 50 anos
- ( ) acima de 50 anos









2. Das competências abaixo, assinale quais as competências que são fortemente trabalhadas no curso:

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS À FORMAÇÃO

Nº	DISCRIMINAÇÃO	COMPETÊNCIA DESENVOLVIDA	
		SIM INDIQUE A(S) DISCIPLINA(S)	NÃO
01	Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações		
02	Saber pesquisar e investigar – Ter a capacidade de efetuar pesquisas utilizando os diversos recursos		
03	Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas como economia, sociologia, administração, meio ambiente, geografia, política dentre outras, como um sistema		
04	Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico		
05	Ter domínio de idiomas		
06	Especializar-se na profissão com cursos		
07	Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor		
08	Participar de eventos		
09	Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo para atuar no planejamento turístico		

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à personalidade

Nº	DISCRIMINAÇÃO	COMPETÊNCIA DESENVOLVIDA	
		SIM INDIQUE A(S) DISCIPLINA(S)	NÃO
10	Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças		
11	Ser consciente de sua responsabilidade social e política		
12	Ser ético		
13	Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural		
14	Ser líder		
15	Saber tomar decisões com dinamismo		
16	Estar motivado		
17	Ser crítico		
18	Ser empreendedor		
19	Ser determinado, ter confiança em si mesmo		
20	Ser paciente e respeitar as pessoas		
21	Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas		

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à atividade

Nº	DISCRIMINAÇÃO	COMPETÊNCIA DESENVOLVIDA	
		SIM INDIQUE A(S) DISCIPLINA(S)	NÃO
22	Saber prestar serviços com qualidade		
23	Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor		
24	Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos		
25	Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão		
26	Ter iniciativa		
27	Saber trabalhar em equipe		
28	Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros		
29	Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico		
30	Compreender os estudos de viabilidade econômica		
31	Conhecer as técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados		
32	Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas		
33	Saber organizar e operacionalizar um evento		

3. Você julga que a formação do profissional de turismo está adequada às exigências do mercado de trabalho?

- não atendem às expectativas do mercado de trabalho
- atendem parcialmente às expectativas do mercado de trabalho
- atendem completamente às expectativas do mercado de trabalho
- superam as expectativas do mercado de trabalho

Explique a alternativa assinalada:

---

---

---

---

---

4. A Universidade trabalha com algum indicador de inserção do profissional de turismo no mercado de trabalho?

- Não
- Sim. Quais?

---

---

APÊNDICE B: Levantamento de dados sobre as competências julgadas necessárias pelo empregador da cidade do Natal – Formulário direcionado aos responsáveis pela política de recursos humanos das empresas hoteleiras participantes da pesquisa.

**LEVANTAMENTO DE DADOS SOBRE AS COMPETÊNCIAS JULGADAS  
NECESSÁRIAS PELO EMPREGADOR DA CIDADE DE NATAL  
FORMULÁRIO DIRECIONADO AOS RESPONSÁVEIS PELA POLÍTICA DE  
RECURSOS HUMANOS DAS EMPRESAS HOTELEIRAS PARTICIPANTES DA  
PESQUISA**

**1- DADOS DE CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E DO INFORMANTE**

**Dados da Empresa**

1. Nome da Empresa: \_\_\_\_\_

2. A Empresa pertencente a:

( ) Rede Nacional

( ) Rede Internacional

( ) Não pertence a rede de hotéis.

3. Número de Funcionários: \_\_\_\_\_

4. Número de Funcionários Graduados: \_\_\_\_\_

5. Número de Funcionários Graduados em Turismo: \_\_\_\_\_

6. Número de Unidades Habitacionais: \_\_\_\_\_

7. Tempo de funcionamento do empreendimento:

( ) Menos de 1 ano

( ) 1 a 5 anos

( ) 6 a 10 anos

( ) acima de 10 anos

8. Serviços prestados pela empresa:

( ) Hospedagem

( ) Alimentos & Bebidas

( ) Eventos

( ) Lazer e Recreação

( ) Outros. Especifique:

\_\_\_\_\_

**Dados do Informante**

9. Cargo/Função: \_\_\_\_\_

10. Tempo de serviço no cargo:

- Menos de 1 ano
- 1 a 3 anos
- acima de 4 anos

11. Idade

- 20 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- acima de 50 anos

12. Sexo:  Feminino  Masculino

13. Grau de Instrução:

- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Terceiro Grau Incompleto.
- Terceiro Grau Completo.
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado





5. Quais os cargos que normalmente são preenchidos por profissionais graduados em Turismo?

---

---

---

---

6. Os cargos de gerência da empresa são:

- (    ) privativos do profissional graduado em turismo
- (    ) preenchidos preferencialmente por profissionais graduados em turismo
- (    ) preenchidos sem levar em conta a graduação em turismo
- (    ) Outra alternativa \_\_\_\_\_

7. Quantas vagas de gerência são ocupadas por profissionais graduados em turismo? \_\_\_\_\_ e de outras áreas? \_\_\_\_\_

8. Quais as principais razões para a escolha de profissionais graduados em turismo ocuparem as funções de gerência?

---

---

---

---

9. A seleção de pessoal para os cargos que normalmente são preenchidos por turismólogos baseiam-se:

Obs.: Podem ser marcadas várias alternativas.

- (    ) no estudo das exigências físicas    (apresentação pessoal, postura)
- (    ) no estudo das exigências intelectuais
- (    ) nas características da função vaga
- (    ) nos requisitos solicitados pelo superior imediato

- (    ) na indicação de algum dos dirigentes ou sócios da empresa
- (    ) no nível de instrução do candidato
- (    ) aprovação do candidato em provas previamente preparadas
- (    ) realização de entrevistas com diversos candidatos
- (    ) na experiência do candidato de uma forma geral
- (    ) na experiência em outras empresas semelhantes
- (    ) em cartas de recomendações
- (    ) outros. Especifique \_\_\_\_\_

10. Qual o nível de importância dos critérios abaixo relacionados pra a contratação de um bacharel em turismo:

	<b>Nenhuma Importância</b>	<b>Pouca Importância</b>	<b>Importante</b>	<b>Muito Importante</b>	<b>Imprescindível</b>
Experiência Profissional em Turismo					
Formação Acadêmica em Turismo					
Origem da Instituição de Ensino					

### 3- PERCEPÇÃO DOS EMPREGADORES SOBRE A FORMAÇÃO ACADÊMICA DO TURISMÓLOGO NAS UNIVERSIDADES DA CIDADE DO NATAL

11. A empresa prefere um profissional de turismo com um perfil:

- (     ) mais generalista ( profissional com conhecimentos de diversas áreas, sem especialização em determinado campo do conhecimento)
- (     ) mais especialista (profissional especializados em determinado campo do conhecimento)

Quais as razões?

---

---

---

12. Qual a concepção existente na empresa sobre os profissionais de turismo que as Universidades da cidade do Natal formam?

- (     ) não atendem às expectativas da empresa
- (     ) atendem parcialmente às expectativas da empresa
- (     ) atendem completamente às expectativas da empresa
- (     ) superam as expectativas da empresa

Explique a alternativa assinalada:

---

---

---

---

13. Nos casos em que os profissionais graduados em Turismo não atendem ou atendem parcialmente às expectativas da empresa, eles são:

- (     ) dispensados
- (     ) aproveitados em outras funções
- (     ) treinados pela própria empresa para atender às necessidades mais específicas da organização

( ) orientados a buscarem eles próprios atualização e aperfeiçoamento a fim de atender às necessidades mais específicas da organização

( ) outras possibilidades

---

---

14. Na sua percepção, quais os pontos fortes da formação acadêmica dos turismólogos nas Universidades da cidade do Natal (UFRN, UERN, UNP)?

---

---

---

15. E quais os pontos fracos?

---

---

---

16. Na sua percepção, o que poderia ser melhorado em termos de formação?

---

---

---

---

17. Dentre as competências abaixo, relacione o grau de importância de cada uma para a contratação do profissional da área do Turismo.

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS À FORMAÇÃO

Nº	COMPETÊNCIAS	Sem Importância	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Não se aplica
01	Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações					
02	Saber pesquisar e investigar – Ter a capacidade de efetuar pesquisas utilizando os diversos recursos					
03	Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas como economia, sociologia, administração, meio ambiente, geografia, política dentre outras, como um sistema					
04	Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico					
05	Ter domínio de idiomas					
06	Especializar-se na profissão com cursos					
07	Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor					
08	Participar de eventos					
09	Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo para atuar no planejamento turístico					

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à personalidade

Nº	COMPETÊNCIAS	Sem Importância	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Não se aplica
10	Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças					
11	Ser consciente de sua responsabilidade social e política					
12	Ser ético					
13	Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural					
14	Ser líder					
15	Saber tomar decisões com dinamismo					
16	Estar motivado					
17	Ser crítico					
18	Ser empreendedor					
19	Ser determinado, ter confiança em si mesmo					
20	Ser paciente e respeitar as pessoas					
21	Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas					

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à atividade

Nº	COMPETÊNCIAS	Sem Importância	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Não se aplica
22	Saber prestar serviços com qualidade					
23	Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor					
24	Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos					
25	Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão					
26	Ter iniciativa					
27	Saber trabalhar em equipe					
28	Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros					
29	Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico					
30	Compreender os estudos de viabilidade econômica					
31	Conhecer as técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados					
32	Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas					
33	Saber organizar e operacionalizar um evento					



18. Das competências listadas, quais as que você considera que as instituições formadoras desenvolvem?

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS À FORMAÇÃO

Nº	DISCRIMINAÇÃO	COMPETÊNCIA DESENVOLVIDA		
		Sim	Não	Não conhece
01	Possuir raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações			
02	Saber pesquisar e investigar – Ter a capacidade de efetuar pesquisas utilizando os diversos recursos			
03	Ter conhecimento multidisciplinares das diversas áreas como economia, sociologia, administração, meio ambiente, geografia, política dentre outras, como um sistema			
04	Saber os conceitos sobre turismo sustentável e desenvolvimento turístico			
05	Ter domínio de idiomas			
06	Especializar-se na profissão com cursos			
07	Estar sempre se atualizando através de leituras de assuntos dirigidos ao setor			
08	Participar de eventos			
09	Conhecer as políticas nacionais e regionais do turismo para atuar no planejamento turístico			

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à personalidade

Nº	DISCRIMINAÇÃO	COMPETÊNCIA DESENVOLVIDA		
		Sim	Não	Não conhece
10	Ser criativo com capacidade de adaptar-se as mudanças			
11	Ser consciente de sua responsabilidade social e política			
12	Ser ético			
13	Aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural			
14	Ser líder			
15	Saber tomar decisões com dinamismo			
16	Estar motivado			
17	Ser crítico			
18	Ser empreendedor			
19	Ser determinado, ter confiança em si mesmo			
20	Ser paciente e respeitar as pessoas			
21	Ter disposição para a profissão - Ter inclinação e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas			

### COMPETÊNCIAS VINCULADAS AO TRABALHO - à atividade

Nº	DISCRIMINAÇÃO	COMPETÊNCIA DESENVOLVIDA		
		Sim	Não	Não conhece
22	Saber prestar serviços com qualidade			
23	Ter conhecimentos técnicos – dominar as funções operacionais do setor			
24	Saber utilizar as novas tecnologias e equipamentos			
25	Saber utilizar as ferramentas da comunicação e expressão			
26	Ter iniciativa			
27	Saber trabalhar em equipe			
28	Entender de viabilidade técnica comercial de roteiros			
29	Entender de estratégias de Marketing e estudos de mercado turístico			
30	Compreender os estudos de viabilidade econômica			
31	Conhecer as técnicas de contratação de pessoal e serviços terceirizados			
32	Conhecer as técnicas de gerenciamento de pessoas			
33	Saber organizar e operacionalizar um evento			

19. Se houver alguma competência que você acha importante e não está relacionada, descreva, identificando o seu grau de importância

---



---



---



---



---

---

**ANEXOS**

ANEXO A - AS GRADES CURRICULARES PRESENTES NOS CURSOS  
SUPERIORES DE TURISMO DAS UNIVERSIDADES DA CIDADE  
DO NATAL



















ANEXO B – DIRETRIZES CURRICULARES PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO  
EM TURISMO















































