



Sem pessoas, não há turismo: os desafios do capital humano no setor

2 de Fevereiro, 2026 , 0:07



Enoturismo, Bairrada.

O turismo português vive um paradoxo inquietante: é um dos motores da economia, mas continua a perder pessoas. A dificuldade em atrair, reter e formar profissionais ameaça um setor que depende, sobretudo, da qualidade das relações humanas.

Por Média Veríssimo *

Fala-se muito de inovação, digitalização e sustentabilidade, mas, muitas vezes, esquece-se o essencial: as pessoas, o verdadeiro motor do setor. É nelas que residem as competências, o conhecimento e a experiência que sustentam a produtividade, a qualidade do serviço e a competitividade da atividade turística. Num setor em que a hospitalidade é o próprio produto, o ser humano é, por definição, o ativo mais estratégico.

Ainda assim, esse capital humano continua a ser sistematicamente negligenciado. A pandemia de COVID-19 tornou o desequilíbrio ainda mais visível, acentuando a perceção de escassez de mão de obra. Mas é legítimo questionar: estaremos perante uma falta real de profissionais ou, antes, perante condições de trabalho pouco atrativas, que afastam quem poderia querer ficar?

Por um lado, as empresas afirmam não encontrar mão de obra qualificada. Por outro, jovens licenciados, fluentes em línguas estrangeiras e com experiências internacionais, relatam a dificuldade de encontrar condições de trabalho dignas e alinhadas às suas competências. O resultado é um desencontro entre oferta e procura que empurra muitos talentos para fora do país, em busca de oportunidades que lhes proporcionem não apenas salários compatíveis com as funções exercidas, mas também reconhecimento e progressão na carreira.

A rotatividade é outro sintoma estrutural desta fragilidade. Mais do que reflexo de remunerações insuficientes, o turnover decorre de jornadas longas, escalas pouco compatíveis com a vida pessoal e falta de oportunidades de progressão. Não surpreende, por isso, que muitos jovens rejeitem cargos de liderança, mesmo quando são mais bem pagos. Para eles, o peso das responsabilidades já não compensa o desgaste. A mensagem é clara: não basta pagar mais; é preciso criar condições justas e carreiras com propósito.

A este cenário junta-se uma tendência preocupante: o número de estudantes que ingressam em cursos de turismo tem vindo a diminuir. É uma tendência que se agrava, o setor precisa cada vez mais de profissionais, mas torna-se cada vez menos atrativo como percurso académico e profissional. Sem novos talentos a entrar, o futuro do turismo português fica em risco.

Há ainda outro descompasso que não pode ser ignorado: o da relação entre academia e mercado. Enquanto as instituições de ensino enfrentam processos lentos de atualização curricular, as empresas mostram impaciência com os recém-licenciados, esperando experiência prática imediata. É um jogo de expectativas em que todos perdem, os jovens não se integram, as empresas não formam para as competências que o setor exige e o ensino superior vê os seus esforços desvalorizados.

É tempo de repensar este modelo. A formação deve ser encarada como uma responsabilidade partilhada entre instituições de ensino e empresas. Isso implica criar programas de integração consistentes, estágios estruturados e oportunidades reais de aprendizagem ao longo da vida. Só com esta visão colaborativa será possível transformar o turismo num setor capaz de reter e desenvolver o talento de que precisa para crescer de forma sustentável.

Mais do que um recurso económico, o capital humano deve ser reconhecido como o pilar da sustentabilidade do turismo. O futuro do setor dependerá da capacidade de investir nas pessoas, valorizando a sua diversidade, competências e potencial, reconhecendo-as não apenas como força de trabalho, mas como protagonistas da inovação e da hospitalidade que definem o turismo português.

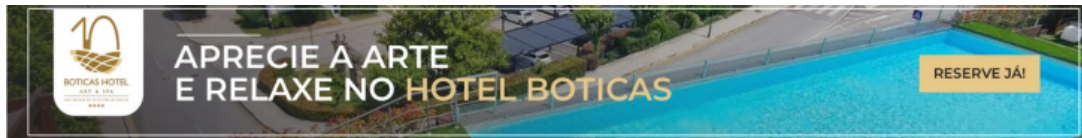
* **Doutorada em Turismo e Coordenadora da Licenciatura em Turismo da Universidade Portucalense. Artigo publicado no site Publituris.pt.**



Siga o canal NotíciasdeAveiro.pt no WhatsApp.

Publicidade e donativos

Está a ler um artigo sem acesso pago. Pode ajudar o jornal online NotíciasdeAveiro.pt. [Siga o link para fazer um donativo](#). Pode, também, usar transferência bancária, bem como ativar rapidamente campanhas promocionais ([mais informações aqui](#)).



[Definições de privacidade e cookies](#)

Geridas pela Google. Em conformidade com a TCF do IAB. ID de CMP: 300