

ESTUDOS REGIONAIS

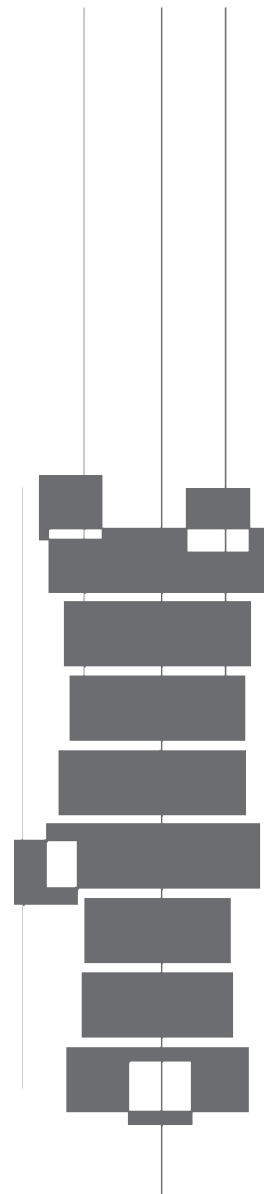
REVISTA PORTUGUESA DE ESTUDOS REGIONAIS
PUBLICAÇÃO QUADRIMESTRAL - Nº 14 - 2007

A EFICÁCIA DO ENSINO SUPERIOR
AGRÁRIO PORTUGUÊS: REALIDADE OU FICÇÃO?

AVALIAÇÃO DOS DESTINOS TURÍSTICOS
DAS ILHAS DOS AÇORES COM BASE
EM MODELOS GRAVITACIONAIS.

CAPACIDADE TERRITORIAL DE INOVAÇÃO:
O DESEMPENHO EUROPEU.

TURISMO NO LITORAL VERSUS TURISMO
NO INTERIOR PORTUGUÊS. O DESTINO TURÍSTICO
SERRA DA ESTRELA.



DIRECÇÃO EDITORIAL

Editor Chefe: **Pedro Nogueira Ramos**

COMITÉ EDITORIAL

Adriano Pimpão, Universidade do Algarve
Álvaro Domingues, Universidade do Porto
António Figueiredo, Universidade do Porto
António Pais Antunes, Universidade de Coimbra
António Simões Lopes, Universidade Técnica de Lisboa
Armindo Carvalho, Universidade do Porto
Artur Rosa Pires, Universidade de Aveiro
Felisberto Marques Reigado, Universidade da Beira Interior
Fernando Ruivo, Universidade de Coimbra
Francisco Diniz, Universidade de Trás-os-Montes
Henrique Soares de Albergaria, Universidade de Coimbra
João Ferrão, Universidade Clássica de Lisboa
João Guerreiro, Universidade do Algarve
José Cadima Ribeiro, Universidade do Minho
José Pedro Pontes, Universidade Técnica de Lisboa
José Reis, Universidade de Coimbra
José Silva Costa, Universidade do Porto
Manuel Brandão Alves, Universidade Técnica de Lisboa
Mário Fortuna, Universidade dos Açores
Mário Rui Silva, Universidade do Porto
Paulo Dias Correia, Universidade Técnica de Lisboa
Rui Nuno Baleiras, Universidade Nova de Lisboa

CATALOGAÇÃO RECOMENDADA

www.apdr.pt

REVISTA PORTUGUESA DE ESTUDOS REGIONAIS. Coimbra, 2007
Revista Portuguesa de Estudos Regionais /
Ed. APDR-Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional
1 Quadrimestre - Coimbra APDR, 2007
Quadrimestral
ISSN 1645-586X

FICHA TÉCNICA

| **COMPOSIÇÃO:** Eduardo Oliveira
| **CAPA:** Eduardo Oliveira | **IMPRESSÃO:** Tipografia Guerra - Setembro 2007
| **TIRAGEM:** 400 exemplares | **DEPÓSITO LEGAL N.º** 190875/03
| **PREÇO:** Avulso € 15.00 (IVA incluído) / Assinatura € 30.00 (IVA incluído)

ÍNDICE

INDEX

Editorial 5

Avaliadores da Revista Portuguesa
de Estudos Regionais 7

A Eficácia do Ensino Superior
Agrário Português: Realidade ou Ficção? 9

ANTÓNIO JOSÉ GONÇALVES FERNANDES

Avaliação dos Destinos Turísticos
das Ilhas dos Açores com Base
em Modelos Gravitacionais. 35

DAVID BEDO

TOMAZ PONCE DENTINHO

Capacidade Territorial de Inovação:
o Desempenho Europeu. 53

MARIA MANUELA SANTOS NATÁRIO

JOÃO PEDRO ALMEIDA COUTO

MARIA TERESA BORGES TIAGO

ASCENSÃO MARIA MARTINS BRAGA

Turismo no Litoral Versus Turismo
no Interior Português. O Destino Turístico
Serra da Estrela. 71

MARGARIDA MARIA FIDALGO COSTA VAZ

ANABELA DO ROSÁRIO LEITÃO DINIS

Decidiu a Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional honrar-nos com o convite para assumirmos o cargo de Editor-Chefe da Revista Portuguesa de Desenvolvimento Regional (RPER), substituindo assim o Prof. Doutor Henrique Albergaria, que desempenhou essas funções desde a fundação da Revista em 2003. As nossas primeiras palavras não podem pois deixar de ser para o nosso antecessor, colega e amigo, Henrique Albergaria, para enaltecer a sua visão e capacidade de iniciativa que pôs este projecto em pé, e a sua perseverança que permitiu consolidá-lo nos seus primeiros anos de vida. Ao longo destes anos, sob a direcção de Henrique Albergaria, vieram a público 13 números da RPER, totalizando 62 artigos científicos da área da Ciência Regional. Publicaram na nossa Revista não só alguns dos mais consagrados especialistas portugueses nesta área, como também – e a RPER orgulha-se disso – abrimos as nossas páginas a jovens investigadores em início de carreira, que nos escolheram para trazer a público alguns dos seus primeiros trabalhos.

A RPER manterá, ao longo do nosso mandato, sem prejuízo de eventuais ajustamentos, as suas características editoriais fundamentais: em primeiro lugar, a compatibilidade da exigência científica com um efectivo interesse profissional, decorrente obviamente das temáticas tratadas, mas que é permitido também pela recusa de qualquer linguagem codificada. Mantém-se igualmente a aposta num público-alvo diversificado, que combina economistas, geógrafos, sociólogos, urbanistas, juristas, etc... Permanecerá também, e será mesmo reforçado, o sistema de avaliação por "referees", cujo rigor é a garantia da nossa qualidade. Aproveitaremos mesmo este número de transição para fazer justiça, e apresentar os nossos agradecimentos a todos aqueles que conosco colaboraram nos primeiros números da Revista, revelando os seus nomes – agora que o distanciamento temporal já não prejudica o princípio do anonimato.

Terminamos então este Editorial com a indispensável saudação ao nosso público, por cujo interesse nos incumbe velar, para que continue a brindar-nos com a sua fidelidade. Bem hajam!

Coimbra, 30 de Julho de 2007



Pedro Nogueira Ramos



**AVALIADORES DA REVISTA PORTUGUESA
DE ESTUDOS REGIONAIS**

Alfredo Simões	José Pedro Pontes
Álvaro Domingues	José Pires Manso
Ana Bela Santos Bravo	José Reis
Ana Lúcia Sargento	José de Silva Costa
Antónia Correia	Lucília Caetano
António Fernandes de Matos	Luis Delfim Santos
António Figueiredo	Manuel Brandão Alves
António Natalino Martins	Maria Filomena Mendes
António Pais Antunes	Mário Fortuna
António Simões Lopes	Mário Rui Silva
Armindo Carvalho	Paula O. Fernandes
Artur Rosa Pires	Paulo Dias Correia
Carlos Martins da Costa	Paulo Trigo Pereira
Conceição Rego	Pedro Ferreira
Eduardo Anselmo Castro	Pedro Guedes de Carvalho
Elias Soukiazis	Pedro Hespanha
Felisberto Marques Reigado	Pedro Nogueira Ramos
Fernando Ruivo	Raul Gonçalves Lopes
Francisco Diniz	Rui Nuno Baleiras
Henrique Albergaria	Rui Jacinto
João Ferrão	Rui Pedro Julião
João Paulo Barbosa de Melo	Sérgio Bacelar
João Pinto Guerreiro	Teresa Barata Salgueiro
Joaquim Antunes	Teresa Noronha Vaz
José Cadima Ribeiro	Vitor Neves

A EFICÁCIA DO ENSINO SUPERIOR AGRÁRIO PORTUGUÊS: REALIDADE OU FICÇÃO?

António José Gonçalves Fernandes - Instituto Politécnico de Bragança, Escola Superior Agrária,
Campus de Santa Apolónia - E-mail: toze@ipb.pt

RESUMO:

A distribuição geográfica das instituições portuguesas com ensino superior agrário abarca todo o território nacional. Desta forma, pretende-se assegurar o desenvolvimento das regiões e do país. Mas, será que estas instituições são eficazes no cumprimento dessa missão? Para responder a esta questão, neste artigo apresentam-se os resultados da avaliação da eficácia organizacional destas instituições com recurso a 63 indicadores que permitem avaliar 9 critérios de eficácia.

Os resultados mostram que os níveis de eficácia nos diferentes domínios são, globalmente, aceitáveis. No domínio académico, as organizações universitárias mostram ser menos eficazes do que as suas congéneres politécnicas. Apesar disso, as diferenças registadas não são, estatisticamente, significativas. No domínio da motivação, os Institutos Politécnicos são mais eficazes do que as Universidades e, para além disso, as diferenças são, estatisticamente, significativas. Por fim, no domínio da adaptação externa, a situação inverte-se pois verifica-se que as Universidades são mais eficazes do que os Institutos Politécnicos, sendo que as diferenças observadas não são, estatisticamente, significativas.

Palavras-chave: Eficácia organizacional, ensino superior, ciências agrárias, Portugal.

ABSTRACT:

The geographical distribution of the Portuguese agriculture higher education institutions embraces the whole national territory. This way, the regions development is assured if these institutions are effective. To assess the organizational effectiveness of these institutions, it was conducted a survey that involves the use of 63 indicators, 9 criteria and 3 organizational effectiveness domains.

The results show that the effectiveness levels in the different domains are, globally, acceptable. In the academical domain, the universities are less effective than polytechnics. In spite of that, the differences are not, statistically, significant. In the moral domain, the Polytechnic Institutes are more effective than the Universities and, besides, the differences are, statistically, significant. Finally, in the external adaptation domain, the situation is inverted because the Universities are more effective than the Polytechnic Institutes. In this case, the differences are not, statistically, significant.

Keywords: Organizational effectiveness, higher education, agriculture sciences, Portugal.

INTRODUÇÃO

Segundo Luthans *et al.* (1988), a eficácia organizacional é, universalmente, aceite como o maior objectivo da gestão moderna. Talvez por isso, para Thibodeaux e Favilla (1995), a eficácia organizacional tenha sido alvo da atenção de inúmeros autores entre os quais se incluem economistas, consultores, gestores profissionais, empreendedores, professores de gestão e investigadores, políticos, entre outros. Para além disso, para Altschuld e Zheng (1995), a eficácia organizacional foi e continua a ser o tema central da teoria e prática das organizações. Efectivamente, segundo Thibodeaux e Favilla (1995), a eficácia organizacional serviu, durante um século, como o tema unificador da investigação em gestão e desenho das organizações. Apesar disso, segundo Vandenbosch e Huff (1997) é difícil descrever e quantificar o desempenho organizacional. Talvez essa razão justifique, na óptica de Lewin e Minton, (1986), o facto de não ter sido desenvolvida nenhuma teoria universal. Para justificar esta circunstância, Altschuld e Zheng (1995) apontam a falta de uma perspectiva unificadora sobre o que avaliar e como avaliar. Simultaneamente, segundo Robbins (1990), parece haver concordância quanto ao carácter multi-dimensional de que se reveste o conceito, embora na óptica de Venkatraman e Ramanujam (1987), não haja acordo quanto à natureza dessas mesmas dimensões. Para ter em conta esta problemática, Cameron (1978) concebeu um conjunto de nove critérios de eficácia organizacional passíveis de serem medidos com recurso a uma bateria de 63 indicadores que podem agrupar-se em três domínios, designadamente, o **domínio da motivação**, o **domínio académico**, e o **domínio da adaptação externa**.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Segundo Fernandes (2006a), na literatura sobre gestão podem encontrar-se **cinco dimensões de eficácia organizacional**, designadamente, a **dimensão económica**, a **dimensão humana**, a **dimensão sistémica**, a **dimensão racional** e a **dimensão política**.

Na **dimensão económica** de eficácia, o conceito de *homem económico* prepondera. Neste contexto, a organização é, frequentemente, vista como uma máquina em que cada trabalhador é entendido como uma engrenagem. Nesta perspectiva, a eficácia organizacional consegue-se evitando o mau funcionamento da engrenagem que, não só afectará o desempenho da máquina, mas também a poderá danificar. Para o conseguir, a organização deverá definir, de forma clara e racional, os objectivos a atingir tendo em conta os recursos disponíveis.

A **dimensão humana** de eficácia surgiu, precisamente, como uma reacção de forte oposição à abordagem económica, mecânica ou burocrática. Nesta abordagem, o factor humano assumiu especial relevância, prevalecendo o homem social sobre o homem económico. De facto, a abordagem humanista pretendia perceber as reacções das pessoas nas organizações, os seus conflitos, ajustamentos, motivações, satisfações, insatisfações e de que forma essas reacções afectavam a eficácia da organização.

A **dimensão racional** de eficácia é uma abordagem pragmática na medida em que faz uso de todo o conhecimento científico na área da gestão desenvolvido até à década de 50 do século passado. Tinha por objectivo a definição, de forma clara, daquilo que se podem considerar como as “boas práticas da gestão”. Estas procuravam integrar conhecimentos da abordagem económica, mecânica ou burocrática com o conhecimento desenvolvido através de uma abordagem mais humanista da organização.

Tanto na dimensão económica como na dimensão humana de eficácia, a visão da organização centrava-se sobre si própria na medida em que a organização era concebida como um sistema fechado. Na **dimensão sistémica**, o ambiente externo assume especial relevância passando a organização a ser vista como um sistema aberto e, como tal, sujeita à influência de factores externos de natureza técnica, social e estratégica.

Na **dimensão política** de eficácia, o tema central é o poder e a política. Esta abordagem justifica-se pelo facto de, em muitos casos, a racionalidade estar ausente e o conflito de interesses ter de ser resolvido com recurso ao exercício do poder. Ou seja, é a força política das ligações que determina os critérios que devem prevalecer. Nesta abordagem, a acção dos diferentes constituintes vai, primordialmente, para a defesa, a promoção e a sustentação dos seus interesses.

Segundo Savoie e Morin (2001), muitos foram os progressos conseguidos no que diz respeito à pesquisa em torno da eficácia organizacional. Para estes investigadores e Robbins (1990), actualmente prepondera a ideia de que a eficácia organizacional é uma construção multi-dimensional que inclui, simultaneamente, o valor das pessoas e a interacção entre elas, o desempenho económico, a legitimidade e a sobrevivência da organização. Apesar disso, segundo Savoie e Morin (2001), a maioria das organizações avalia a eficácia organizacional com base em indicadores, predominantemente, económicos e financeiros.

Segundo Cameron (1978), a dificuldade na avaliação empírica da eficácia organizacional no ensino superior aumenta por se verificar a inexistência de critérios universais traduzindo-se em julgamentos subjectivos sobre aquilo que deve ser medido. Para este investigador, a subjectividade referida resulta,

essencialmente, de dois tipos de problemas. O primeiro diz respeito à selecção do tipo de critérios de eficácia organizacional e o segundo está relacionado com a origem dos critérios. Neste contexto, há **quatro matérias** sobre as quais se deve reflectir quando se pretende avaliar a eficácia organizacional, nomeadamente, a **universalidade ou especificidade** dos critérios; as **características normativas ou descritivas** dos critérios; a **qualidade estática ou dinâmica** dos critérios. e, os **obstáculos** à avaliação empírica.

Como foi referido, quando se avalia a eficácia organizacional, existem várias questões que devem ser respondidas previamente. **Devem usar-se critérios universais ou específicos?** Para Cameron (1978), são muitos os defensores da universalidade dos critérios de eficácia organizacional, nomeadamente, Thibodeaux e Favilla (1995), e Savoie e Morin (2001), entre outros. Basicamente, segundo Cameron (1978), os defensores deste tipo de critérios argumentam que toda a investigação sobre eficácia organizacional deveria incluir critérios apropriados universais. Para além disso, consideram que as organizações eficazes fazem uso dos mesmos critérios, nomeadamente, adaptabilidade, flexibilidade, sentido de identidade, ausência de tensões, capacidade para realizar e capacidade para testar. No entanto, ainda segundo Cameron (1978), outros consideram que as organizações possuem diferentes características, metas e constituintes e, como tal, cada tipo de organização requer um conjunto único de critérios de eficácia. Por outras palavras, o investigador deve escolher o nível de especificidade dos critérios. Neste contexto e, tendo em conta o objecto do estudo, os critérios de eficácia económica parecem inadequados o que, segundo Cameron (1978), não tem impedido que a avaliação do ensino superior se faça com recurso a indicadores de eficiência, designadamente,

os custos por estudante, os custos por docente, os custos por metro quadrado, entre outros. Mas, para este investigador, e Vandenbosch e Huff (1997), o critério da eficiência não é suficiente para aferir acerca do sucesso institucional. Efectivamente, as instituições com ensino superior não só devem demonstrar eficiência no uso dos recursos, ou seja, evitar o desperdício, mas devem também demonstrar eficácia no uso desses mesmos recursos. Para além disso, convém lembrar que a estabilidade e o controlo dependem da eficiência na gestão da informação e na comunicação. Apesar do seu carácter económico, estes critérios poderiam, perfeitamente, ser incluídos no estudo da eficácia do ensino superior agrário na medida em que, segundo Pounder (2002), permitem aferir acerca da capacidade que a instituição possui no que diz respeito à distribuição de informação atempada e fidedigna aos membros da organização. Aliás, segundo Kaplan e Norton (2000), a chave para executar uma estratégia com sucesso reside no facto dos membros da organização a entenderem. Para que isso aconteça, deve ser fornecida informação

clara e detalhada acerca dos processos através dos quais os activos intangíveis, por exemplo, as relações com os alunos, as capacidades e conhecimento dos docentes, as tecnologias da informação, a cultura organizacional são convertidos em resultados tangíveis, como por exemplo, a inovação, a resolução de problemas e melhoramentos organizacionais em geral. Por isso, estes investigadores propõem o mapeamento estratégico como a ferramenta que permite comunicar não só as estratégias mas também os processos que a ajudam a implementar.

Cameron (1978) conseguiu gerar um conjunto de nove critérios de eficácia organizacional para o ensino superior, devidamente validados e acreditados pela gestão de topo e, posteriormente, confirmados por Cameron (1980, 1986a e 1986b). Estes critérios podem ser agrupados em **três domínios** de actividade, designadamente, o **domínio académico**, o **domínio da adaptação externa** e o **domínio da motivação**.

QUADRO 1
Domínios de Eficácia Organizacional em Instituições de Ensino Superior

Domínio	Crítérios	Definição
Motivação	Satisfação educacional do aluno	Mede a extensão da satisfação dos estudantes com as suas experiências educacionais na instituição.
	Satisfação profissional dos membros da organização	Mede a extensão da satisfação dos membros da organização e dos administradores com os seus empregos na instituição.
	Saúde organizacional	Mede a extensão da coerência e do benefício das práticas e os processos internos da instituição.
Académico	Desenvolvimento académico do aluno	Mede a extensão do contributo da instituição para o crescimento académico, a realização e o progresso do aluno.
	Desenvolvimento profissional e qualidade da organização	Mede a extensão da realização profissional e do desenvolvimento da organização, e da ênfase no desenvolvimento proporcionado pela instituição.
	Desenvolvimento pessoal do aluno	Mede a extensão do desenvolvimento extra-curricular do aluno, não orientado para a carreira, e a ênfase no desenvolvimento pessoal fornecido pela instituição.
Adaptação Externa	Desenvolvimento da carreira do aluno	Mede a extensão da preparação ocupacional dos estudantes e a ênfase colocada, por parte da instituição, no desenvolvimento da carreira.
	Abertura do sistema e interacção com a comunidade	Mede a capacidade de adaptação e a extensão dos serviços facilitados pela instituição ao ambiente externo.
	Capacidade para adquirir recursos	Mede a capacidade que a instituição possui para adquirir os recursos de que necessita como a alta qualidade dos alunos e da organização, suporte financeiro, entre outros

Fonte: Cameron (1978, 1980, 1986a e 1986b)

Essencialmente, para Cameron (1978, 1980, 1986a e 1986b), o **domínio académico** coloca ênfase no ensino, na investigação e no desenvolvimento de actividades quer dos membros da instituição, quer dos alunos. No **domínio da adaptação externa**, a ênfase é colocada nos serviços à comunidade, na adaptação às pressões externas e na preocupação em dotar os alunos com competências específicas ao exercício da sua actividade profissional. Por fim, o **domínio da motivação** enfatiza a satisfação e a motivação dos estudantes, dos membros da instituição e dos administradores; a suavidade dos processos organizacionais internos; e, a ausência de conflitos e tensões internas.

Outro problema dos critérios de eficácia, a que Cameron (1978) faz alusão, relaciona-se com as **características normativas ou descritivas dos critérios**. Por um lado, os critérios dizem-se normativos ou prescritivos quando o investigador indica as características que a organização eficaz deve possuir, ou seja, quando o investigador faz uma aproximação dedutiva através da qual são definidos padrões de avaliação *ex-ante*. Por outro lado, os critérios dizem-se descritivos quando o investigador usa uma abordagem descritiva na qual as características das organizações ou dos critérios são gerados com recurso à indução o que permite evitar padrões de avaliação *ex-ante*. Precisamente, Cameron (1978) justifica a geração de critérios de eficácia organizacional para o ensino superior através da indução devido à inexistência de critérios que tivessem em conta as especificidades deste sector de actividade, nomeadamente, a dificuldade na definição de objectivos concretos. Para evitar o problema dos objectivos ambíguos e difusos, Cameron (1978) focou a sua atenção nas características organizacionais que, ao contrário dos objectivos ou resultados, foram tornados operacionais na maioria das instituições.

Desta forma, este investigador obteve um conjunto de critérios gerados por indução dos quais se deu conta no quadro 1. Critérios esses que estão na base da avaliação de eficácia no ensino superior agrário em Portugal. A utilização de indicadores de desempenho é, segundo Conceição *et al.* (1998), uma técnica bastante difundida que permite realizar uma tarefa muito complexa como a avaliação da eficácia organizacional porque para além de ser difícil estabelecer e fazer cumprir objectivos é, igualmente, difícil medir os resultados da actividade do ensino superior. Nesta linha, Uline e Miller (1998) sugerem o uso de indicadores que permitam aferir acerca da saúde organizacional, da confiança dentro da organização e dos resultados obtidos pelos estudantes como a forma de medir a eficácia escolar. Assim sendo, os critérios de avaliação da eficácia organizacional do ensino superior agrário português possuem características normativas ou prescritivas que são avaliados com recurso a indicadores dos quais se dá conta nos pontos 3.1. a 3.3 do Anexo.

Cameron (1978) chama a atenção para outro problema que está relacionado com a **qualidade estática ou dinâmica dos critérios** e, por essa via, com as variáveis. São poucos os investigadores que fazem estudos longitudinais nos quais os dados sobre eficácia são reunidos e verificados ao longo do tempo. A maioria dos estudos sobre eficácia organizacional inclui observações estáticas acerca dos *inputs*, dos processos ou dos resultados. Dada a natureza do trabalho de investigação que serve de base a este artigo, a análise vertical, com recurso a critérios estáticos, foi escolhida por melhor servir os objectivos do estudo.

Para Cameron (1978), as características organizacionais únicas do ensino superior representam problemas específicos para os investigadores no que diz respeito à selecção e avaliação de critérios de eficácia organizacional. De facto, as características deste tipo de organizações, bem como os problemas associados ao conceito de eficácia organizacional constituem-se como **obstáculos** à avaliação empírica da eficácia no ensino superior. Esta situação pode justificar, segundo Cameron (1978), a quase inexistência de estudos que tentam medir a eficácia organizacional no ensino superior. Para Cameron (1978 e 1986b) e Conceição *et al.* (1998), o **primeiro** desses obstáculos está relacionado com a dificuldade em definir, de forma concreta, objectivos mensuráveis. Cameron (1978 e 1980) refere um **segundo** obstáculo à avaliação da eficácia institucional relacionado com o cepticismo da comunidade académica relativamente ao processo.

De facto, a avaliação da eficácia organizacional no ensino superior é, frequentemente, visto como uma tentativa de escrutínio e controlo do sector por parte do poder público ou, ainda, como a existência de defeitos que devem ser corrigidos. O **terceiro** obstáculo está relacionado com o facto das instituições do ensino superior estarem mais preocupadas com a eficiência do que com a eficácia. Por fim, o **quarto** obstáculo tem a ver com a aplicabilidade do conceito de eficácia organizacional ao ensino superior. Efectivamente, segundo Cameron (1980), no ensino superior, os critérios de eficácia organizacional caracterizam-se pela ambiguidade e imprecisão servindo para manter as instituições adaptáveis, flexíveis, capazes de responder a uma grande diversidade de exigências e expectativas. Nestas organizações não há uma clara relação entre os *inputs* (recursos obtidos) e os *outputs* (produtos e/ou serviços). Por exemplo, a obtenção de muitos recursos mas pouco utilizados é um sinal de pouca eficácia.

2. OBJECTO DO ESTUDO

Segundo Simão *et al.* (2003), o sistema de ensino superior português possui uma organização binária na qual coexistem o ensino universitário e o ensino politécnico que muito contribui para diversificação institucional. Na actualidade verifica-se uma aproximação entre os dois subsistemas que, segundo Lopes (2001), deriva da tendência europeia. Segundo este investigador, a Declaração de Bolonha veio definir um modelo de formação único, independentemente, do subsistema em causa. De facto, a declaração prevê o desenho de um quadro comum de referência de graus académicos, facilmente, comparáveis; a criação de cursos organizados em dois ciclos principais, nomeadamente, a formação graduada, especialmente, direccionada para o mercado de trabalho com uma duração mínima de três anos e a formação pós-graduada que obriga à conclusão, com sucesso, da formação inicial; a generalização do sistema de créditos comparáveis ou ECTS (*European Credit Transfer System*); a avaliação da qualidade das instituições com dimensão europeia; e, por fim, a eliminação de todos os obstáculos à mobilidade de estudantes, professores e investigadores.

O conjunto das instituições portuguesas do ensino superior agrário que consta do quadro 2 constitui o objecto deste estudo. Trata-se do universo das organizações que, para além de outras, possuem unidades orgânicas ou unidades estratégicas de actividade como os departamentos, as faculdades e as escolas dedicadas ao ensino superior das ciências agrárias. Estas organizações, através das suas unidades orgânicas, representam Portugal junto da Associação de Ensino Superior em Ciências Agrárias dos Países de Língua Portuguesa (ASSECA-PLP). Como pode observar-se, existe grande diversidade de formas organizacionais no ensino universitário agrário. Pelo contrário, a homogeneidade de formas

estruturais é apanágio do subsistema do ensino politécnico agrário na medida em que, como foi referido anteriormente, o ensino das ciências agrárias é assegurado por escolas superiores agrárias integradas nos institutos politécnicos.

Como pode ver-se, o objecto do estudo é constituído por seis universidades e oito institutos politécnicos que se encontram distribuídos, geograficamente, de forma homogénea por todo o território nacional. Efectivamente, apenas os distritos de Aveiro, Braga, Leiria e Setúbal não possuem, no seu território, qualquer instituição de ensino superior agrário. Nesta situação encontra-se, igualmente, a Região Autónoma da Madeira.

Com duas excepções, a quase totalidade das universidades que leccionam o ensino agrário foram criadas na década de setenta do século passado. A primeira excepção é a Faculdade de Ciências integrada na Universidade do Porto que lecciona o

curso de Ciências Agrárias desde 1994. A segunda é o Instituto Superior de Agronomia que foi integrado na Universidade de Lisboa no quadro da reorganização universitária de 1914 e, posteriormente, incorporado na Universidade Técnica de Lisboa em 1930. A grande maioria das escolas superiores agrárias surgiu, segundo Ribeiro (2005), na década de oitenta do século XX com a intenção de regionalizar e diversificar estruturalmente o ensino superior agrário e, também, desenvolver a região na qual se implantaram.

À **diversificação institucional**, ou seja, à coexistência de universidades, politécnicos e escolas não integradas e à coexistência do sector público e do sector privado e à **diversificação estrutural**, ou seja, a presença, em simultâneo, de universidades seculares e instituições recentes que, por essa razão, possuem organizações internas de poder igualmente diversificadas junta-se, segundo Correia *et al.* (2000), a **diversificação programática**. Esta decorre,

QUADRO 2
Instituições que Integram o Ensino Superior Agrário Português

Instituição	Unidade orgânica
Instituto Politécnico de Beja	Escola Superior Agrária de Beja
Instituto Politécnico de Bragança	Escola Superior Agrária de Bragança
Instituto Politécnico de Castelo Branco	Escola Superior Agrária de Castelo Branco
Instituto Politécnico de Coimbra	Escola Superior Agrária de Coimbra
Instituto Politécnico de Portalegre	Escola Superior Agrária de Elvas
Instituto Politécnico de Santarém	Escola Superior Agrária de Santarém
Instituto Politécnico de Viana do Castelo	Escola Superior Agrária de Ponte de Lima
Instituto Superior Politécnico de Viseu	Escola Superior Agrária de Viseu
Universidade de Évora	Área Departamental de Ciências Agrárias
Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro	Área de Ciências Agrárias
Universidade do Algarve	Faculdade de Engenharia de Recursos Naturais
Universidade do Porto	Faculdade de Ciências
Universidade dos Açores	Departamento de Ciências Agrárias
Universidade Técnica de Lisboa	Instituto Superior de Agronomia

Fonte: Adaptado de Ribeiro (2005).

segundo os mesmos investigadores, desregulação do sistema em relação à criação de novos cursos por efeito, não só da autonomia universitária, mas também pela falta de rigor na regulação que devia ser exercida pelo poder político.

3. RECOLHA E TRATAMENTO DOS DADOS

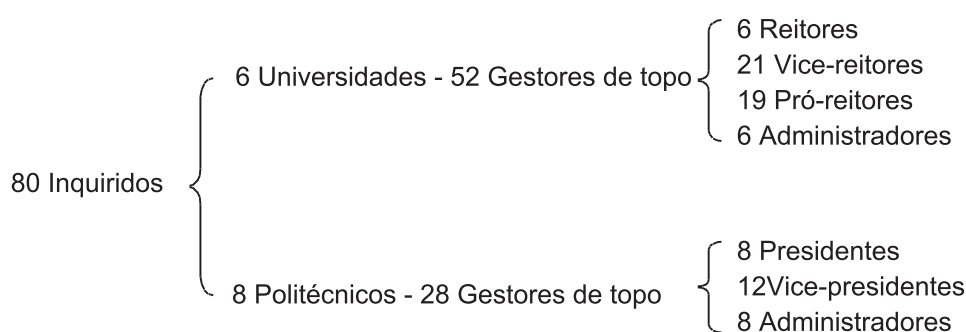
A inquirição foi o método de recolha de dados adoptado. De facto, este método, quando combinado com a técnica do questionário, proporciona maior credibilidade à informação recolhida já que permite evitar o enviesamento dos resultados por via da influência que o entrevistador poderia, inadvertidamente, ter sobre o entrevistado. Em 2005, o inquérito foi enviado por correio electrónico ao universo dos inquiridos que constam da figura 1. Desta forma, contemplou-se a possibilidade de todos os gestores de topo poderem responder ao inquérito.

Pode contestar-se o facto de apenas se interrogarem os gestores de topo, o que pode enviesar os resultados. Mas, desta forma obtém-se uma perspectiva única, isto é, a perspectiva do ápice estratégico ou, nas palavras de Yuchtman e Seashore (1967), a perspectiva da fonte dos critérios de eficácia e das medidas desses mesmos critérios. Por isso, quem melhor que estes

indivíduos poderia fornecer os dados necessários para o estudo da eficácia organizacional no contexto do ensino superior agrário português?

A técnica do questionário tem como método complementar o tratamento estatístico dos dados. Para o fazer, recorreu-se ao uso do *software* estatístico *SPSS 14.0 (Statistical Package for Social Sciences)* no qual as observações recolhidas para cada uma das variáveis em estudo foram inseridas numa matriz rectangular. A maioria das variáveis são qualitativas podendo, segundo Maroco (2003), exprimir-se numa **escala nominal** ou **ordinal**. Para este investigador, numa **escala nominal** os elementos são atributos ou qualidades. Por isso, esta escala é usada para variáveis em que cada observação pertence a uma de várias categorias distintas como os dados pessoais dos inquiridos¹ e as características das organizações. À semelhança da escala nominal, a **escala ordinal** usa categorias mas, neste caso, existe uma relação de ordem entre essas mesmas categorias. Como pode ver-se no ponto 3 do Anexo, as escalas de *Likert* usadas são escalas ordinais, vulgarmente, utilizadas em ciências sociais. Por essa razão, são usadas para avaliar a eficácia organizacional no domínio académico, no domínio da motivação e no domínio da adaptação externa.

FIGURA 1
Universo em Estudo



Fonte: Adaptado de Fernandes (2006b)

¹ Com a excepção da variável "idade" que é uma variável quantitativa é usada uma escala absoluta.

Para Maroco (2003), o tratamento estatístico deve ser adequado à natureza das variáveis estudadas. Os dados relativos às variáveis qualitativas são passíveis de tratamento estatístico com recurso ao cálculo de frequências absolutas ou relativas. A opção recaiu sobre as últimas por exprimirem a relação existente entre a frequência absoluta e a dimensão da amostra. Como pode ver-se no quadro 3, o cálculo de frequências relativas revela-se, especialmente, útil para caracterizar a amostra e as organizações estudadas. O cálculo da média e do desvio-padrão são, segundo o mesmo investigador, medidas paramétricas, particularmente, adequadas para medir variáveis quantitativas. Por essa razão, o estudo da variável “idade” baseia-se nestas estatísticas. Para as variáveis qualitativas expressas numa escala ordinal podem, segundo Maroco (2003), calcular-se medidas de tendência central como a média, a mediana ou a moda já que existe uma ordenação das categorias.

Tendo em conta a dualidade do sistema de ensino superior português pareceu interessante que, no âmbito do estudo da eficácia organizacional nos diferentes domínios, fosse verificada a hipótese da eficácia ser igual nos dois subsectores que o integram, designadamente, o universitário e o politécnico. Para testar esta hipótese optou-se por usar a alternativa não paramétrica ao teste *T-Student* para duas amostras independentes, ou seja, o teste de *Mann-Whitney*, por não se verificarem as condições de aplicação dos testes paramétricos. De facto, o estudo da normalidade dos dados e da homogeneidade das variâncias feito com recurso aos testes de *Shapiro-Wilk*² e de *Levene*, respectivamente, mostrou que apesar das variâncias serem homogéneas, nem sempre os dados eram normais quando considerada a eficácia nos diferentes domínios. Efectivamente, o valor de prova (*p*) sendo inferior ao nível de significância do teste ($\alpha = 5\%$) implica que a hipótese nula ($H_0: X \sim N(\mu; \sigma)$) seja rejeitada. O teste de *Mann-*

QUADRO 3
Adequação das Técnicas Estatísticas às Variáveis

Questões	Variáveis	Técnica estatística
1. Dados pessoais	1.1. Nome	Não aplicável
	1.2. Grau académico	Frequências relativas
	1.3. Categoria profissional	
	1.4. Idade	Média, desvio-padrão, coeficiente de variação
	1.5. Género	
	1.6. Cargo desempenhado	Frequências relativas
2. Características das organizações	2.1. Tipo de organização	
	2.2. Dimensão e antiguidade	
	2.3. Atributos dominantes, vinculação, estrutura orgânica, orientação, estilo de liderança, ênfase estratégica, cultura e distribuição do poder	Frequências relativas
3. Percepção do inquirido acerca do ...	3.1. Domínio académico	
	3.2. Domínio da motivação	Medianas
	3.3. Domínio da adaptação externa	

Fonte: Adaptado de Fernandes (2006b)

² Este teste deve ser usado em alternativa ao teste de *Kolmogorov-Smirnov* sempre que a dimensão da amostra é inferior a 30.

Whitney permite verificar se duas amostras provêm de uma mesma população ou de populações diferentes ou se as amostras provêm de populações com a mesma distribuição o que, segundo Maroco (2003), equivale a testar a hipótese nula das medianas populacionais serem iguais ($H_0: \theta_1 = \theta_2$) contra a hipótese alternativa de não ser assim ($H_1: \theta_1 \neq \theta_2$).

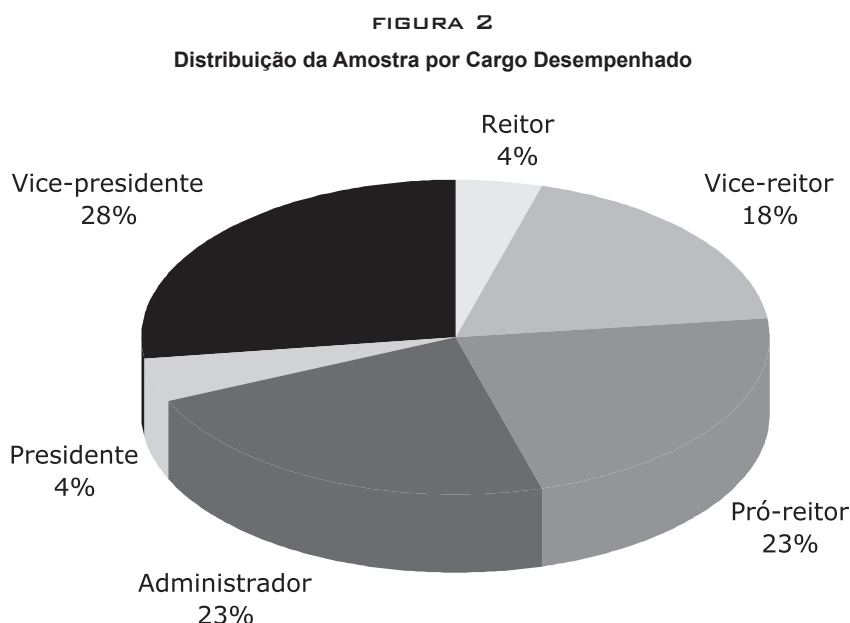
Uma vez que o teste de hipóteses a usar é um teste não paramétrico e estes se baseiam na mediana, optou-se por calcular a mediana de cada um dos critérios de eficácia organizacional nos diferentes domínios e, posteriormente, proceder à sua comparação tendo em conta o tipo de ensino.

4. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Como foi referido, o inquérito foi enviado por correio electrónico a todos os membros da gestão de topo das organizações públicas que, em Portugal, se dedicam ao ensino superior das ciências agrárias, razão pela qual a probabilidade de resposta era igual para cada um dos inquiridos. Posteriormente, foram enviadas mensagens por correio electrónico no

sentido de relembrar aos inquiridos a importância da sua participação na realização do estudo empírico. De facto, nesta fase da elaboração do trabalho, a aporção da experiência e dos conhecimentos dos inquiridos acerca das variáveis investigadas através do preenchimento do inquérito tornava-se imprescindível. O procedimento adoptado pretendia captar a atenção dos inquiridos para uma tarefa que, na apertada agenda dos gestores de topo das instituições com ensino superior agrário, seria uma tarefa secundária e consumiria, segundo o teste piloto, entre 25 e 35 minutos. Dos 80 inquiridos, apenas 44 responderam ao inquérito a que corresponde a uma taxa de resposta de 55%.

Como pode ver-se na figura 2, a amostra é constituída por 4% de reitores, 18% de vice-reitores, 23% de pró-reitores, 4% de presidentes, 28% de vice-presidentes e 23% de administradores. Para além disso, é de salientar que a distribuição por tipo de ensino é equitativa uma vez que, quer o Ensino Universitário quer o Ensino Politécnico, contribuem com cerca de 50% das respostas.



Fonte: Adaptado de Fernandes (2006b)

Os resultados mostram que os reitores das universidades e os presidentes dos institutos politécnicos delegaram a tarefa de preenchimento do inquérito a outros membros da gestão de topo, possivelmente, devido ao facto das suas agendas estarem demasiado sobrecarregadas para que estes pudessem ocupar-se, pessoalmente, deste assunto. A maioria dos respondentes pertence ao género masculino e apenas 27,3% ao género feminino. Apesar da desproporção, os resultados não são enviesados na medida em que, no universo em estudo, a proporção dos indivíduos do género masculino e do género feminino é de 74,1% e 25,9%, respectivamente. Quando o tipo de ensino é levado em consideração verifica-se que a tendência global se acentua no Ensino Universitário e se atenua no Ensino Politécnico reflectindo, igualmente, a realidade do universo estudado.

No que diz respeito ao grau académico dos respondentes, os dados globais apontam para a preponderância dos graus de doutor e de doutor com agregação. No entanto, no Ensino Universitário, a supremacia vai para a agregação com 54,4% dos respondentes a possuírem este grau chegando, inclusivamente, a duplicar a percentagem de doutorados. Por oposição, no Ensino Politécnico, o grau académico predominante é o de licenciado com 45,5%. Tal facto é, facilmente, explicável tendo em conta que todos os administradores deste subsistema que responderam ao inquérito (8) possuem o grau de licenciado.

As categorias profissionais que registam maior peso são as de Administrador e de Professor Catedrático com 22,7%. Igualmente, destaca-se a categoria de Professor Adjunto e a categoria de Professor Coordenador ambas com 18,2%. Quando analisados os resultados tendo em conta o tipo de ensino, a preponderância vai, no caso do Ensino Politécnico, para as categorias de Professor Adjunto e de

Administrador e, no caso do Ensino Universitário, para a categoria de Professor Catedrático com cerca de 45,5%.

No que diz respeito à idade dos inquiridos, convém referir que, dos 44 respondentes, apenas 38 responderam a esta questão. Destes 38, o mais jovem possui 37 anos e o mais idoso tem 67 anos. A média global é de 51,89 anos e o desvio-padrão de 7,75 a que corresponde um coeficiente de variação de 14,9%.

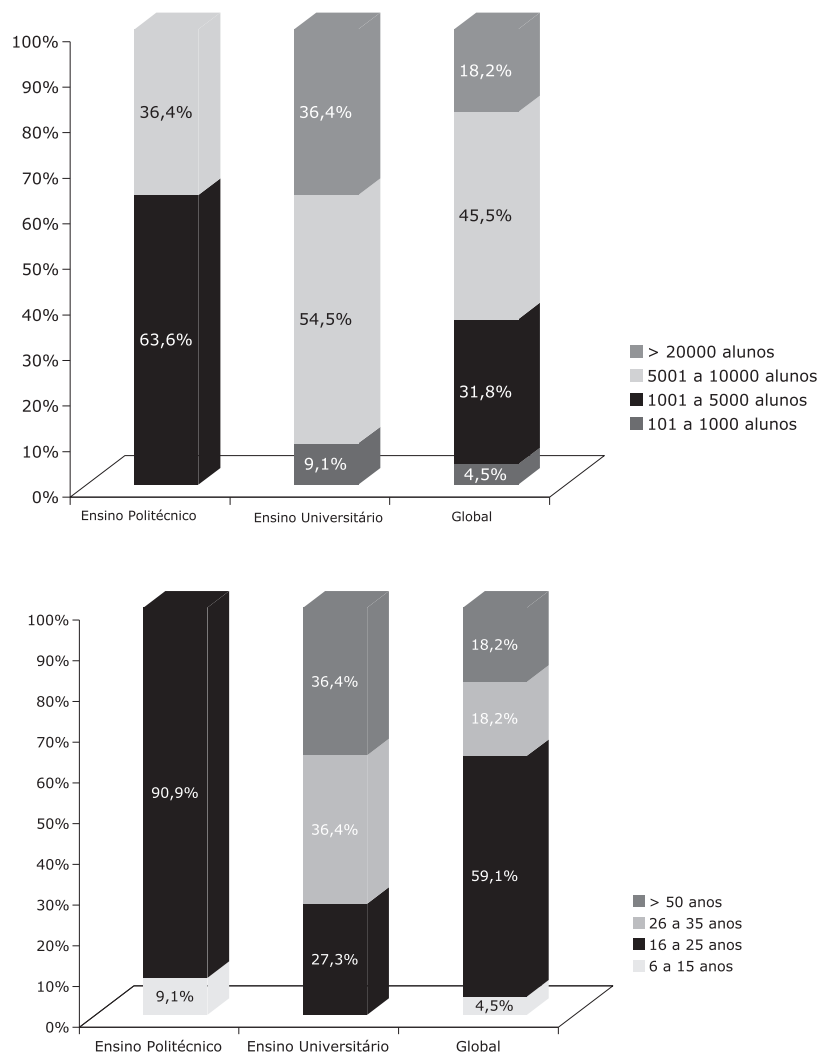
5. CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Como pode ver-se na figura 3, para 45,5% dos gestores de topo que responderam ao inquérito, a dimensão das organizações medida pelo número de alunos matriculados no ano lectivo de 2004/2005, situa-se entre os 5001 e os 10000 alunos. No entanto, quando tido em conta o tipo de ensino, 63,6% dos dirigentes de topo do Ensino Politécnico asseguram que a dimensão das organizações que dirigem se situa entre os 1001 e os 5000 alunos. Da mesma forma, para 59,1% dos gestores de topo que responderam ao inquérito, a antiguidade das organizações que dirigem é da ordem dos 16 a 25 anos. A figura mostra que, de uma maneira geral, as organizações politécnicas são recentes na medida em que, segundo 90,9% dos dirigentes de topo das instituições estudadas, a tomada de posse da Comissão Instaladora ocorreu entre 1980 e 1989.

Das respostas dos gestores das universidades pode perceber-se que instituições com mais de 50 anos (36,4%) e instituições cuja actividade teve início entre os 16 e 35 anos (63,7%) coexistem, harmoniosamente, e contribuem para a diversificação estrutural do ensino superior agrário português.



FIGURA 3
Dimensão e Antiguidade das Organizações segundo o Tipo de Ensino



Fonte: Fernandes (2006b)

Como pode ver-se no quadro 4, os resultados globais mostram que, para 45,5% dos gestores de topo que responderam ao inquérito, os atributos dominantes das suas organizações são a ordem, as regras, os regulamentos e a uniformidade. Igualmente, para 45,5%, as instituições que dirigem estão vinculadas a regras, políticas e procedimentos. Para 40,9%, a estrutura organizacional é descentralizada e orgânica pois baseia-se na supervisão directa. Apesar disso, para 86,4%, o poder concentra-se em órgãos formais. Para 45,5%, à semelhança da vinculação, dos atributos dominantes e da detenção do poder, o estilo de liderança é característico da dimensão económica

de eficácia organizacional uma vez que o líder é, essencialmente, um coordenador e administrador. Mas, apesar disso, para 40,9%, as organizações estão orientadas para a realização de objectivos que, segundo Altschuld e Zheng (1995), ainda é o padrão do sucesso e realização de todas as organizações; para 50%, a ênfase estratégica é própria da dimensão humana de eficácia organizacional pois baseia-se no desenvolvimento dos recursos humanos; e, por fim, para 31,8%, a cultura organizacional é característica da dimensão sistémica de eficácia organizacional na medida em que assenta no desenvolvimento.

QUADRO 4
Características das Organizações

Características	Descrição	Ensino Politécnico	Ensino Universitário	Global
Atributos dominantes	Ordem, regras e regulamentos	27,30%	63,60%	45,50%
	Coesão, participação, trabalho de equipa	45,50%	9,10%	27,30%
	Competitividade, prossecução de objectivos	9,10%	18,20%	13,60%
	Empreendedorismo, criatividade	18,20%	9,10%	13,60%
Vinculação	Regras, políticas e procedimentos	36,40%	54,50%	45,50%
	Lealdade, tradição, coesão interpessoal	45,50%	9,10%	27,30%
	Orientação para os objectivos, competição	9,10%	27,30%	18,20%
	Empreendedorismo, flexibilidade	9,10%	9,10%	9,10%
Estrutura organizacional	Centralizada e burocrática	9,10%	27,30%	18,20%
	Centralizada e orgânica	45,50%	18,20%	31,80%
	Descentralizada e burocrática		18,20%	9,10%
	Descentralizada e orgânica	45,50%	36,40%	40,90%
Orientação	Processos internos	18,20%	54,50%	36,40%
	Pessoas	27,30%	18,20%	22,70%
	Realização de objectivos	54,50%	27,30%	40,90%
Estilo de liderança	Coordenador, administrador	36,40%	54,50%	45,50%
	Mentor, facilitador, figura paternal	18,20%	9,10%	13,60%
	Decisor, orientado para a realização	9,10%	27,30%	18,20%
	Empreendedor, inovador, arrojado	36,40%	9,10%	22,70%
Ênfase estratégica	Estabilidade, produtividade, operações	18,20%	27,30%	22,70%
	Desenvolvimento dos recursos humanos	45,50%	54,50%	50,00%
	Vantagem competitiva	9,10%	9,10%	9,10%
	Inovação, crescimento, novos recursos	27,30%	9,10%	18,20%
Cultura organizacional	Baseada na hierarquia	18,20%	27,30%	22,70%
	Baseada no grupo	18,20%	18,20%	18,20%
	Baseada na racionalidade	27,30%	27,30%	27,30%
	Baseada no desenvolvimento	36,40%	27,30%	31,80%
Distribuição do poder	Órgãos formais	100%	72,70%	86,40%
	Discentes, outro pessoal		18,20%	9,10%
	Docentes		9,10%	4,50%

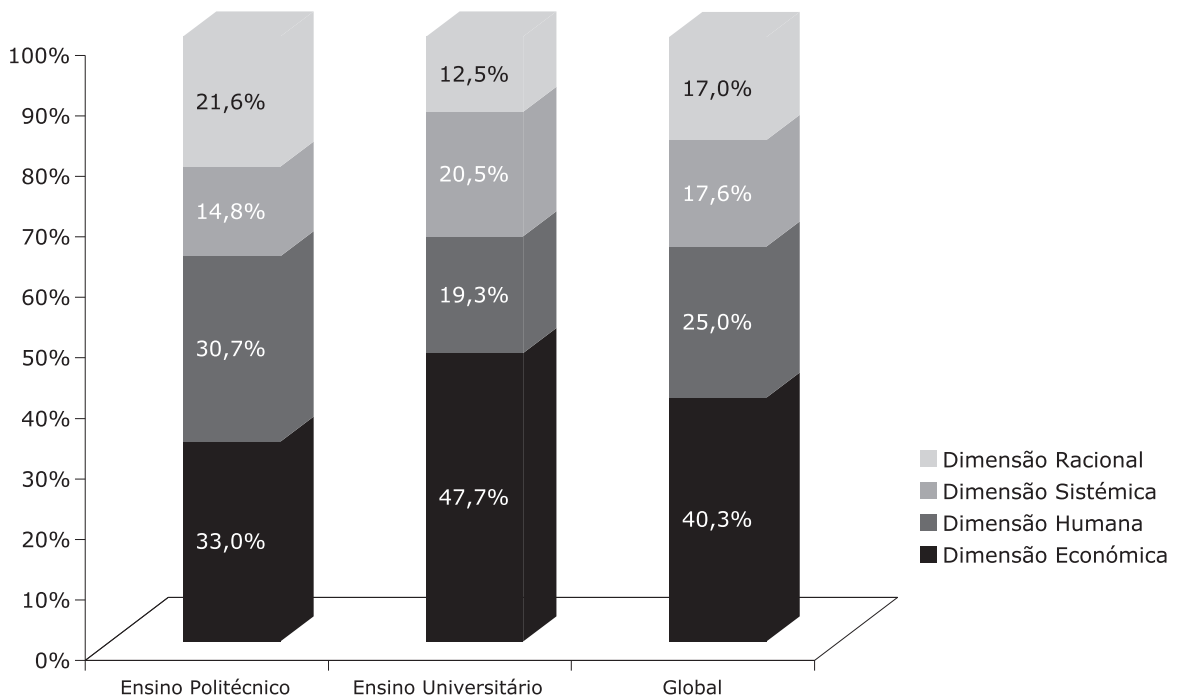
Fonte: Fernandes (2006b)

Globalmente, os resultados baseados nas opiniões dos gestores de topo das organizações portuguesas com ensino superior agrário permitem tirar algumas ilações que vão ao encontro das teses defendidas por Venkatraman e Ramanujam (1987), Robbins (1990), e Savoie e Morin (2001). Efectivamente, para estes investigadores o conceito de eficácia organizacional assume-se, cada vez mais, como um fenómeno complexo e multi-dimensional que

deriva, segundo Cameron (1986a), do facto de não existir uma conceptualização compreensível da organização. Precisamente, o estudo empírico revela que, apesar da predominância das características das organizações recair na dimensão económica, mecânica ou burocrática, as organizações possuem características de outras dimensões, tal como pode ver-se na figura 4.



FIGURA 4
Características das Organizações segundo o Tipo de Ensino



Fonte: Fernandes (2006b)

A figura mostra que a tendência global identificada anteriormente é seguida, de muito perto, pelo Ensino Universitário. Apesar disso, para 47,7% dos gestores de topo das universidades, as organizações que dirigem estão orientadas para os processos internos o que acentua a preponderância da dimensão económica ou burocrática de eficácia. Pelo contrário, as opiniões dos gestores de topo dos institutos politécnicos permitem concluir que, nestas organizações, a dimensão humana ganha relevância. Efectivamente, segundo estes gestores, as organizações que dirigem possuem como atributos dominantes a coesão, a participação e o trabalho de equipa; estão vinculadas à lealdade, à tradição e à coesão interpessoal; e, por fim, possuem uma estrutura organizacional centralizada e orgânica.

6. EFICÁCIA ORGANIZACIONAL NO DOMÍNIO ACADÉMICO

Como pode ver-se no quadro 5, os resultados globais mostram que, dos cinco indicadores que obtiveram maior média, dois avaliam o critério de desenvolvimento pessoal dos alunos (importância do desenvolvimento pessoal e oportunidades para o desenvolvimento pessoal); outros dois medem o desenvolvimento académico dos alunos (nível de realização académica e nível de desenvolvimento académico); e, apenas um, está relacionado com o desenvolvimento profissional e qualidade da organização (grau de actualização dos conhecimentos ministrados).

No Ensino Universitário verifica-se que três dos cinco indicadores considerados mais importantes pelos gestores de topo permitem avaliar o critério de desenvolvimento académico dos alunos, designadamente, o nível de realização académica (3,82), o trabalho/estudo extra-escolar desenvolvido pelos alunos (3,64); e, o nível de desenvolvimento académico (3,55). Neste tipo de ensino, o indicador que mede o critério de desenvolvimento profissional e a qualidade da organização, nomeadamente, o grau de actualização dos conhecimentos ministrados obteve a segunda maior média (3,73). Por fim, um dos indicadores que mede o critério de desenvolvimento pessoal dos alunos obteve uma média de 3,55.

No Ensino Politécnico, o critério de desenvolvimento pessoal dos alunos ganha relevância na medida em que dois indicadores que o medem registam as maiores médias. Trata-se dos indicadores relativos à importância do desenvolvimento pessoal (4,00) e às oportunidades para o desenvolvimento pessoal (3,91). A terceira e quarta maiores médias dizem respeito a indicadores que medem o critério de desenvolvimento académico dos alunos. Trata-se dos indicadores respeitantes ao número de alunos que concluem a sua formação (3,64) e ao nível de desenvolvimento académico (3,55). Por fim, o critério de desenvolvimento profissional e a qualidade da organização apenas consegue incluir um indicador

QUADRO 5
Médias dos Indicadores de Eficácia das Organizações do Domínio Académico

Indicador	Ensino Politécnico	Ensino Universitário	Global
Importância do desenvolvimento pessoal ³	4	3,55	3,77
Nível de realização académica ⁴	3,45	3,82	3,64
Grau de actualização dos conhecimentos ministrados ⁵	3,55	3,73	3,64
Oportunidades para o desenvolvimento pessoal ³	3,91	3,36	3,64
Nível de desenvolvimento académico ⁴	3,55	3,55	3,55
Trabalho/estudo extra-escolar desenvolvido pelos alunos ⁴	3,09	3,64	3,36
Número de alunos que concluem a sua formação ⁴	3,64	3	3,32
Assistência dos docentes a conferências profissionais ⁵	3,36	3,27	3,32
Nível de desenvolvimento profissional ⁵	3,27	3,36	3,32
Número de publicações dos docentes ⁵	3,18	3,27	3,23
Crescimento não académico ³	3,18	3,09	3,14
Ênfase em actividades extra-curriculares ⁴	2,82	3	2,91
Ênfase em actividades não académicas ³	3	2,73	2,86
Prémios recebidos pela organização ⁵	2,82	2,36	2,59
N	22	22	44

Fonte: Fernandes (2006b)

³ Indicador que permite avaliar o critério de desenvolvimento pessoal dos alunos.

⁴ Indicador que permite avaliar o critério de desenvolvimento académico dos alunos.

⁵ Indicador que permite avaliar o critério de desenvolvimento profissional e qualidade da organização.

nos cinco mais valorizados, designadamente, o indicador que mede o grau de actualização dos conhecimentos ministrados (3,55).

Como pode ver-se no quadro 6, a eficácia organizacional do domínio académico pode considerar-se, globalmente, satisfatória. Efectivamente, numa escala de 1 a 5, a mediana é de 3,20. Neste contexto, os critérios mais valorizados foram o desenvolvimento pessoal dos alunos (3,50); e, o desenvolvimento académico dos alunos (3,40). Curiosamente, o critério menos valorizado foi o critério de desenvolvimento profissional e qualidade da organização com uma mediana de 3,10.

Em resumo, no Ensino Universitário, a eficácia organizacional no domínio académico obteve uma mediana de 3,18, tendo os critérios ficado assim hierarquizados: 1) critério de desenvolvimento académico dos alunos (3,40); 2) critério de desenvolvimento profissional e qualidade da organização (3,20); e, 3) critério de desenvolvimento pessoal dos alunos (3,00). No Ensino Politécnico, a

eficácia organizacional no domínio académico regista uma mediana superior à do Ensino Universitário com 3,38, tendo os critérios ficado assim hierarquizados: 1) critério de desenvolvimento pessoal dos alunos (3,75); 2) critério de desenvolvimento académico dos alunos (3,40); e, 3) critério de desenvolvimento profissional e qualidade da organização (3,00).

Para testar a hipótese das medianas dos critérios de eficácia no domínio académico serem, estatisticamente, iguais em ambos subsistemas recorre-se ao teste de *Mann-Whitney*. Os resultados mostram que as medianas dos critérios de eficácia examinados não diferem, significativamente, quando se tem em conta o tipo de ensino com a excepção do critério relativo ao desenvolvimento pessoal dos alunos. De facto, como pode ver-se no quadro 6, o valor de prova (p) é menor que o nível de significância do teste ($\alpha = 5\%$). Assim sendo, rejeita-se a hipótese nula (H_0) das medianas serem iguais. Por isso, pode afirmar-se que as medianas registadas, por cada subsistema, relativamente ao critério de desenvolvimento pessoal dos alunos são, estatisticamente, diferentes.

QUADRO 6
Eficácia Organizacional no Domínio Académico segundo o Tipo de Ensino

Critérios	Medianas			Teste de <i>Mann-Whitney</i>		
	Ensino Politécnico	Ensino Universitário	Global	Qui-quadrado	Graus de liberdade	p^a
Desenvolvimento académico dos alunos	3,4	3,4	3,4	0,02	1	0,887
Desenvolvimento profissional e qualidade da organização	3	3,2	3,1	0,223	1	0,637
Desenvolvimento pessoal dos alunos	3,75	3	3,5	5,101	1	0,024
Eficácia organizacional no domínio académico	3,38	3,18	3,2	1,073	1	0,3
N	22	22	44			

^a Probabilidade de significância calculada assintoticamente.

7. EFICÁCIA ORGANIZACIONAL NO DOMÍNIO DA MOTIVAÇÃO

Os resultados globais, apresentados no quadro 7, mostram que os indicadores que possuem maior média são indicadores que permitem avaliar o critério da saúde organizacional e o critério da satisfação profissional dos membros da organização. Apesar disso, apenas três indicadores, designadamente, o grau de relacionamento entre docentes e alunos

(3,95), o grau de supervisão e controlo (3,68) e a capacidade de resolução de problemas (3,64) obtiveram uma avaliação elevada. Para a maioria dos restantes indicadores, os gestores de topo fizeram uma avaliação que os classifica de forma satisfatória. Naturalmente, a baixa insatisfação demonstrada pelos alunos, o baixo número de queixas recebidas de alunos e o baixo nível de atritos resultantes da insatisfação dos alunos correspondem a contributos positivos quer para a satisfação educacional do aluno

QUADRO 7
Médias dos Indicadores de Eficácia Organizacional no Domínio da Motivação

Indicador	Ensino Politécnico	Ensino Universitário	Global
Grau de relacionamento entre docentes e alunos ⁶	4,09	3,82	3,95
Grau de supervisão e controlo ⁶	3,27	2,91	3,68
Capacidade de resolução de problemas ⁶	3,82	3,45	3,64
Preferência do administrador por esta instituição ⁷	3,73	3,18	3,45
Satisfação dos docentes com o emprego ⁷	3,45	3,45	3,45
Satisfação do administrador com o emprego ⁷	3,91	2,91	3,41
Uso do talento e habilidades individuais ⁶	3,73	3,64	3,41
Satisfação do administrador com a escola ⁷	3,73	3,09	3,41
Participação da tomada de decisão ⁶	3,73	3,09	3,41
Nível de saúde organizacional ⁶	3,73	3,09	3,41
Satisfação dos docentes com a escola ⁷	3,55	3,18	3,36
Preferência dos docentes por esta instituição ⁷	3,18	3,55	3,36
Presença de um ambiente de cooperação ⁶	3,91	2,73	3,32
Flexibilidade da administração ⁶	3,82	2,82	3,32
Espírito académico manifestado pelos alunos ⁸	3,36	3,27	3,32
Nível de orientação intelectual ⁶	3,64	2,91	3,27
Nível de poder associado à participação ⁶	3,55	3	3,27
Equidade no tratamento e nas recompensas ⁶	3,64	2,64	3,14
Intensidade do planeamento estratégico ⁶	3,55	2,73	3,14
Grau de centralização da liderança ⁶	2,91	3,36	3,14
Grau de relacionamento interdepartamental ⁶	3,36	3,82	3,09
Nível de <i>feedback</i> obtido ⁶	3,27	2,91	3,09
Adequação do reconhecimento e da recompensa ⁶	3,09	2,27	3,09
Níveis de confiança ⁶	3,73	2,91	2,55
Níveis de conflito e frustração ⁶	2,45	2,64	2,55
Insatisfação demonstrada pelos alunos ⁸	2,36	2,77	2,32
Queixas recebidas de alunos ⁸	1,82	2,36	2,09
Atritos resultantes da insatisfação dos alunos ⁸	1,66	1,82	1,73
N	22	22	44

Fonte: Fernandes (2006b)

⁶ Indicador que permite avaliar o critério da saúde organizacional.

⁷ Indicador que permite avaliar o critério da satisfação profissional dos membros da organização.

⁸ Indicador que permite avaliar o critério da satisfação educacional do aluno.

quer, em última análise, para a eficácia organizacional no domínio da motivação. Por isso, antes de efectuar o cálculo da mediana e o teste de *Mann-Whitney*, essas variáveis foram recodificadas no sentido de inverter a escala, caso contrário a mediana seria *arrastada* para baixo quando, afinal, o sentido da resposta é positivo.

Os resultados parciais relativos ao Ensino Universitário mostram que, com algumas oscilações, a tendência geral do ensino superior agrário se mantém. De facto, os dois indicadores mais valorizados são, igualmente, o grau de relacionamento entre docentes e alunos e o grau de supervisão e controlo, ambos com a mesma média (3,85). O uso do talento e habilidades individuais e a preferência dos docentes por determinada instituição registam médias elevadas de, respectivamente, 3,64 e 3,55. Pela negativa, salienta-se a média obtida pelo indicador de saúde organizacional que mede a adequação do reconhecimento e da recompensa. Também, neste caso, se verifica a existência de médias baixas para três dos indicadores que medem a satisfação educacional do aluno. Mas, como foi referido

anteriormente, uma vez que tais indicadores estão definidos pela negativa, as médias baixas são um sinal de que as universidades vão ao encontro das expectativas educacionais dos seus alunos.

De uma maneira geral, os gestores de topo dos institutos politécnicos valorizaram os indicadores que medem a eficácia das organizações no domínio da motivação de uma forma mais acentuada do que os gestores de topo das universidades. Mas, será que esta percepção empírica é passível de ser validada estatisticamente? Mais uma vez, recorre-se ao teste de *Mann-Whitney* para testar a hipótese das medianas dos dois subsistemas serem, estatisticamente, iguais.

Os resultados do teste apresentados no quadro 8 mostram que, de uma maneira geral, a percepção anteriormente referida está correcta. De facto, tendo em conta o tipo de ensino, as medianas dos critérios de eficácia organizacional do domínio da motivação, designadamente, da satisfação profissional dos membros da organização e da saúde organizacional

QUADRO 8

Eficácia Organizacional no Domínio da Motivação segundo o Tipo de Ensino

Critérios	Medianas			Teste de <i>Mann-Whitney</i>		
	Ensino Politécnico	Ensino Universitário	Global	Qui-quadrado	Graus de liberdade	p^a
Satisfação educacional do aluno	2	2,25	2,25	0,904	1	0,342
Satisfação profissional dos membros da organização	3,67	3	3,42	5,837	1	0,016
Saúde organizacional	3,44	2,94	3,17	11,209	1	0,001
Eficácia organizacional no domínio da motivação	3,11	2,75	2,87	6,214	1	0,013
N	22	22	44			

^a Probabilidade de significância calculada assintoticamente.

são, estatisticamente, diferentes. Efectivamente, o valor de prova (p) exibido no quadro 10 é menor que o nível de significância do teste ($\alpha = 5\%$) conduzindo à rejeição da hipótese nula (H_0 : as medianas são iguais). Pelas mesmas razões, pode dizer-se que a mediana da eficácia organizacional no domínio da motivação do Ensino Politécnico é superior e, estatisticamente, diferente da do Ensino Universitário. Contrariamente, as medianas do critério que avalia a satisfação educacional do aluno revelaram ser, estatisticamente, iguais uma vez que os dados não permitem rejeitar H_0 .

8. EFICÁCIA ORGANIZACIONAL NO DOMÍNIO DA ADAPTAÇÃO EXTERNA

A avaliação da eficácia das organizações neste domínio baseada nos critérios que constam do quadro 9 mostra, claramente, que o desenvolvimento da carreira dos alunos e a capacidade para adquirir recursos são critérios, especialmente, caros aos gestores de topo quer das universidades quer dos institutos politécnicos. Efectivamente, vários indicadores registam médias elevadas, nomeadamente, o poder de atracção de alunos da região; a reputação nacional da instituição; a

QUADRO 9

Médias dos Indicadores de Eficácia Organizacional no Domínio da Adaptação Externa

Indicador	Ensino Politécnico	Ensino Universitário	Global
Poder de atracção de alunos da região ⁹	4,18	4,27	4,23
Reputação nacional da instituição ⁹	4,18	3,91	4,05
Importância que a educação para a carreira e para a obtenção de emprego têm para a escola ¹⁰	4	4,09	4,05
Número de empregos obtidos dentro da área de formação ¹⁰	3,82	4,09	3,95
Grau de cumprimento dos objectivos de carreira ¹⁰	3,64	3,82	3,73
Poder de atracção de docentes ⁹	3,64	3,82	3,73
Número de empregos obtidos como primeira escolha ¹⁰	3,64	3,73	3,68
Poder de atracção de alunos de outras regiões ⁹	4	3,27	3,64
Número de cursos orientados para a carreira ¹⁰	3,91	3,27	3,59
Ênfase nas relações com a comunidade ¹¹	3,64	3,36	3,5
Adaptabilidade face ao ambiente externo ¹¹	3,55	3	3,27
Patrocínio de acções junto da comunidade ¹¹	3,09	3,09	3,09
Capacidade para adquirir recursos ⁹	3	3,18	3,09
Serviço comunitário dos membros da organização ¹¹	3,09	3	3,05
Actividades profissionais desenvolvidas fora da instituição ¹¹	2,91	3,09	3
Poder de atracção de recursos financeiros ⁹	2,82	3,18	3
N	22	22	44

Fonte: Fernandes (2006b)

⁹ Indicador que permite avaliar o critério da capacidade para adquirir recursos.

¹⁰ Indicador que permite avaliar o critério do desenvolvimento da carreira dos alunos.

¹¹ Indicador que permite avaliar o critério da abertura do sistema e interacção com a comunidade.

importância que a escola atribui à educação para a carreira e para a obtenção de emprego; e, o número de empregos obtidos dentro da área de formação.

O estudo da eficácia organizacional no domínio da adaptação externa parece ser revelador da existência de consenso entre os gestores de topo de ambos subsistemas. Mas, será que é mesmo assim? Para o verificar recorre-se ao teste de *Mann-Whitney* no sentido de apurar se as medianas dos critérios de eficácia neste domínio são, estatisticamente, iguais.

Como pode ver-se no quadro 10, no Ensino Universitário, os aspectos relacionados com desenvolvimento da carreira dos alunos são mais valorizados do que no Ensino Politécnico. Mas, a abertura do sistema e a interacção com a comunidade é maior no Ensino Politécnico. Por seu lado, o critério que avalia a capacidade para adquirir recursos é, igualmente, valorizado pelos gestores de topo quer do Ensino Universitário quer do Ensino Politécnico.

No cômputo geral, a eficácia organizacional no domínio da adaptação externa é, ligeiramente, superior no Ensino Universitário. Apesar disso, para um nível de significância de 5%, o teste de *Mann-Whitney* não permite rejeitar H_0 uma vez que $p > \alpha$. Assim sendo, conclui-se que não existem diferenças, estatisticamente, significativas entre as medianas quer da eficácia organizacional no domínio da adaptação externa quer dos critérios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados mostram que as características das organizações permitem enquadrá-las na dimensão económica/mecânica de eficácia organizacional o que contradiz a teoria organizacional de Mintzberg (1996) na qual as universidades são consideradas organizações burocráticas profissionais. Mas, um olhar mais atento permite verificar que algumas características próprias da dimensão humana de

QUADRO 10

Eficácia das Organizações no Domínio da Adaptação Externa segundo o Tipo de Ensino

Critérios	Medianas			Teste de <i>Mann-Whitney</i>		
	Ensino Politécnico	Ensino Universitário	Global	Qui-quadrado	Graus de liberdade	p^a
Desenvolvimento da carreira dos alunos	3,8	4	3,9	0,036	1	0,85
Abertura do sistema e interacção com a comunidade	3,4	3	3,1	0,814	1	0,367
Capacidade para adquirir recursos	3,5	3,5	3,5	0,009	1	0,925
Eficácia organizacional no domínio da adaptação externa	3,37	3,54	3,48	0,055	1	0,814
N	22	22	44			

^a Probabilidade de significância calculada assintoticamente.

eficácia são, também, importantes. Por isso, pode dizer-se que o paradigma de eficácia que impera nas organizações estudadas corresponde à dimensão racional de eficácia. Mais, pode-se dizer que, apesar da preponderância de critérios de eficácia racional nas organizações públicas que se dedicam ao ensino superior agrário em Portugal, é clara a coexistência com outros critérios de eficácia, nomeadamente, de natureza sistémica e política. Trata-se de uma situação que dá corpo à ideia defendida, entre outros, por Savoie e Morin (2001) de que a eficácia organizacional é uma construção multi-dimensional. De facto, os resultados mostram que as organizações do ensino superior agrário são muito conservadoras, estão muito viradas sobre si próprias, enfatizam os processos mecanicistas e burocráticos que servem como instrumentos de controlo. Trata-se de um comportamento típico de organizações nas quais o poder reside nos órgãos formais definidos pela estrutura hierárquica.

A eficácia organizacional das instituições com ensino superior agrário é razoável (3,21) e não apresenta diferenças significativas quando o tipo de ensino é tido em conta. No entanto, quando se analisa a eficácia organizacional tendo em conta os diversos domínios os resultados são diferentes. A eficácia no domínio académico é, igualmente, aceitável em ambos subsistemas. Mas, no domínio da motivação, a eficácia dos institutos politécnicos, apesar de aceitável (3,11), é superior e, estatisticamente, diferente da eficácia das universidades (2,75). Por fim, a eficácia das universidades no domínio da adaptação externa é maior (3,54) mas não é, significativamente, diferente da eficácia dos institutos politécnicos que é apenas satisfatória (3,37).

BIBLIOGRAFIA

- Altschuld, J. e Zheng, H. (1995), Assessing the Effectiveness of Research Organizations: An Examination of Multiple Approaches, *Evaluation Review*, Vol. 19, nº. 2.
- Cameron, K. (1978), Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 23, nº. 4.
- Cameron, K. (1980), Critical Questions in Assessing Organizational Effectiveness, *Organizational Dynamics*, Vol. 9, nº. 2.
- Cameron, K. (1986a), Effectiveness as Paradox: Consensus and Conflict in Conceptions of Organizational Effectiveness, *Management Science*, Vol. 32, nº. 5.
- Cameron, K. (1986b), A Study of Organizational Effectiveness and its Predictors, *Management Science*, Vol. 32, nº. 1.
- Conceição, P., Durão, D., Heitor, M. e Santos, F. (1998), *Novas Ideias para a Universidade*, Instituto Superior Técnico Press.
- Correia, F., Amaral, A. e Magalhães, A. (2000), *Diversificação e Diversidade dos Sistemas de Ensino Superior*, CIPES - Fundação das Universidades Portuguesas.
- Fernandes, A. (2006a), Paradigmas de Eficácia Organizacional, *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, Vol. 5, nº. 3.
- Fernandes, A., (2006b), *Impacto do Planeamento Estratégico na Eficácia Organizacional das Instituições Portuguesas de Ensino Superior Agrário*, Tese de Doutoramento, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Kaplan, R. e Norton, D. (2000), Having Trouble with Your Strategy? Then Map It, *Harvard Business Review*, Vol. 78, nº. 5.
- Lewin, A. e Minton, J. (1986). Determining Organizational Effectiveness: Another Look and an Agenda for Research, *Management Science*, Vol. 32, nº. 1.
- Lopes, R. (2001), Actuais Tendências do Ensino Politécnico na Europa, *Politécnica*, Vol. 2, nº. 2.
- Luthans, F., Welsh, D. e Taylor III, L. (1988), A Descriptive Model of Managerial Effectiveness, *Group & Organization Studies*, Vol. 13, nº.2.
- Maroco, J. (2003), *Análise Estatística com Utilização do SPSS*, Edições Sílabo.
- Mintzberg, H. (1996), *Estrutura e Dinâmica das Organizações*, Publicações Dom Quixote.
- Pounder, J. (2002), Public Accountability in Hong Kong Higher Education: Human Resource Management Implications of Assessing Organizational Effectiveness, *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 15, nº. 6.
- Ribeiro, M. (2005), *Construção de um Modelo da Procura para o Ensino Superior Agrário em Portugal*, Tese de Doutoramento, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Robbins, S. (1990), *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*, Prentice Hall.
- Savoie, A. e Morin, E. (2001), Développements Récents dans les Représentations de l'Efficacité Organisationnelle, *Psychologica*, nº. 27.
- Simão, V., Dos Santos, S. e Costa, A. (2003), *Ensino Superior: Uma Visão para a Próxima Década*, Gradiva.
- Thibodeaux, M. e Favilla, E. (1995), Strategic Management and Organizational Effectiveness in Colleges of Business, *Journal of Education for Business*, Vol. 70, nº. 4.
- Uline, C. e Miller, D. (1998), School Effectiveness: The Underlying Dimensions, *Educational Administration Quarterly*, Vol. 34, nº. 4.
- Vandenbosch, B. e Huff, S. (1997), Searching and scanning: How executives obtain information from executive information systems, *Management Information Systems Quarterly*, Vol. 21, nº. 1.
- Venkatraman, N. e Ramanujam, V. (1987), Measurement of Business Economic Performance: An Examination of Method Convergence, *Journal of Management*, Vol. 13, nº. 1.
- Yuchtman, E. e Seashore, S. (1967), A System Resource Approach to Organizational Effectiveness, *American Sociological Review*, Vol. 32, nº. 1.

ANEXO

Inquérito à Eficácia Organizacional

1. Dados Pessoais do Inquirido

- 1.1. Nome (facultativo) _____
 1.2. Grau académico _____
 1.3. Categoria profissional _____
 1.4. Idade _____ 1.5. Género: Masculino _ Feminino _
 1.6. Cargo desempenhado actualmente _____

2. Características da Organização

2.1. Denominação da instituição _____

2.2. Assinale com uma cruz (X) a opção que traduz a realidade da sua organização quanto à **dimensão** e **antiguidade** no ano lectivo 2004/05.

Dimensão	
Menos de 100 alunos	<input type="checkbox"/>
Entre 101 e 1000 alunos	<input type="checkbox"/>
Entre 1001 e 5000 alunos	<input type="checkbox"/>
Entre 5001 e 10000 alunos	<input type="checkbox"/>
Entre 10001 e 15000 alunos	<input type="checkbox"/>
Entre 15001 e 20000 alunos	<input type="checkbox"/>
Mais de 20000 alunos	<input type="checkbox"/>

Antiguidade	
Menos de 1 ano	<input type="checkbox"/>
Entre 1 e 5 anos	<input type="checkbox"/>
Entre 6 e 15 anos	<input type="checkbox"/>
Entre 16 e 25 anos	<input type="checkbox"/>
Entre 26 e 35 anos	<input type="checkbox"/>
Entre 36 e 50 anos	<input type="checkbox"/>
Mais de 50 anos	<input type="checkbox"/>

2.3. Escolha, de entre as afirmações listadas para cada um dos grupos, aquela que melhor **descreve a realidade** da sua organização. Assinale-a com uma cruz (X).

Atributos dominantes	Ordem, regras e regulamentos, uniformidade	<input type="checkbox"/>
	Coesão, participação, trabalho de equipa	<input type="checkbox"/>
	Competitividade, prossecução de objectivos	<input type="checkbox"/>
	Empreendedorismo, criatividade, adaptabilidade	<input type="checkbox"/>
Vinculação	Regras, políticas e procedimentos	<input type="checkbox"/>
	Lealdade, tradição, coesão interpessoal	<input type="checkbox"/>
	Orientação para os objectivos, competição	<input type="checkbox"/>
	Empreendedorismo, flexibilidade	<input type="checkbox"/>
Estrutura organizacional	Centralizada e burocrática (padronização dos processos)	<input type="checkbox"/>
	Centralizada e orgânica (supervisão directa)	<input type="checkbox"/>
	Descentralizada e burocrática (padronização das aptidões)	<input type="checkbox"/>
	Descentralizada e orgânica (ajustamento mútuo)	<input type="checkbox"/>
Orientação	Processos internos	<input type="checkbox"/>
	Pessoas	<input type="checkbox"/>
	Realização de objectivos	<input type="checkbox"/>
	Aquisição de recursos	<input type="checkbox"/>
Estilo de liderança	Coordenador, administrador	<input type="checkbox"/>
	Mentor, facilitador, figura paternal	<input type="checkbox"/>
	Decisor, orientado para a realização	<input type="checkbox"/>
	Empreendedor, inovador, arrojado	<input type="checkbox"/>
Ênfase estratégica	Estabilidade, produtividade, operações	<input type="checkbox"/>
	Desenvolvimento dos recursos humanos, moral, compromisso	<input type="checkbox"/>
	Vantagem competitiva e preponderância no mercado	<input type="checkbox"/>
	Inovação, crescimento, novos recursos	<input type="checkbox"/>
Cultura organizacional	Baseada na hierarquia	<input type="checkbox"/>
	Baseada no grupo	<input type="checkbox"/>
	Baseada na racionalidade	<input type="checkbox"/>
	Baseada no desenvolvimento	<input type="checkbox"/>
Distribuição do poder	Órgãos formais (ex: reitoria, presidência, faculdades, departamentos)	<input type="checkbox"/>
	Discentes, pessoal administrativo, outro pessoal (excepto docentes)	<input type="checkbox"/>
	Docentes (ex. conselho científico)	<input type="checkbox"/>
	Agentes externos (ex: Estado, comunidade)	<input type="checkbox"/>

ANEXO (CONT.)

Inquérito à Eficácia Organizacional

3. Domínios de Eficácia Organizacional

3.1. Avalie o **domínio da motivação** da sua organização com recurso aos indicadores que constam do quadro. Para o efeito, assinale com uma cruz (X) numa escala de 1 (baixo) a 5 (muito elevado).

Insatisfação demonstrada pelos alunos	1	2	3	4	5
Queixas recebidas de alunos	1	2	3	4	5
Atritos resultantes da insatisfação dos alunos	1	2	3	4	5
Espírito académico manifestado pelos alunos	1	2	3	4	5
Preferência dos docentes por esta instituição relativamente a outras	1	2	3	4	5
Preferência do(s) administrador(es) por esta instituição relativamente a outras	1	2	3	4	5
Satisfação dos docentes com o emprego	1	2	3	4	5
Satisfação do(s) administrador(es) com o emprego	1	2	3	4	5
Satisfação dos docentes com a escola	1	2	3	4	5
Satisfação do(s) administrador(es) com a escola	1	2	3	4	5
Grau de relacionamento entre docentes e alunos	1	2	3	4	5
Grau de relacionamento interdepartamental	1	2	3	4	5
Nível de <i>feedback</i> obtido	1	2	3	4	5
Grau de centralização da liderança	1	2	3	4	5
Presença de um ambiente de cooperação	1	2	3	4	5
Flexibilidade da administração	1	2	3	4	5
Níveis de confiança	1	2	3	4	5
Níveis de conflito e frustração	1	2	3	4	5
Capacidade de resolução de problemas	1	2	3	4	5
Uso do talento e habilidades individuais	1	2	3	4	5
Grau de supervisão e controlo	1	2	3	4	5
Adequação do reconhecimento e da recompensa	1	2	3	4	5
Participação da tomada de decisão	1	2	3	4	5
Nível de poder associado à participação	1	2	3	4	5
Equidade no tratamento e nas recompensas	1	2	3	4	5
Nível de saúde organizacional	1	2	3	4	5
Intensidade do planeamento estratégico e da definição de objectivos	1	2	3	4	5
Nível de orientação intelectual	1	2	3	4	5

3.2. De acordo com a sua percepção, avalie o **domínio académico** da sua organização com recurso aos indicadores que constam do quadro. Para o efeito, assinale com uma cruz (X) numa escala de 1 (baixo) a 5 (muito elevado).

Trabalho/estudo extra-escolar desenvolvido pelos alunos	1	2	3	4	5
Nível de realização académica	1	2	3	4	5
Nível de desenvolvimento académico	1	2	3	4	5
Número de alunos que concluem a sua formação	1	2	3	4	5
Ênfase em actividades extra-curriculares	1	2	3	4	5
Assistência dos docentes a conferências profissionais	1	2	3	4	5
Número de publicações dos docentes	1	2	3	4	5
Grau de actualização dos conhecimentos ministrados	1	2	3	4	5
Prémios recebidos pela organização	1	2	3	4	5
Nível de desenvolvimento profissional	1	2	3	4	5
Oportunidades para o desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5
Crescimento não académico	1	2	3	4	5
Ênfase em actividades não académicas	1	2	3	4	5
Importância do desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5

ANEXO (CONT.)

Inquérito à Eficácia Organizacional

3.3. De acordo com a sua percepção, avalie o **domínio da adaptação externa** da sua organização com recurso aos indicadores que constam do quadro. Para o efeito, assinale com uma cruz (X) numa escala de 1 (baixo) a 5 (muito elevado).

Número de empregos obtidos dentro da área de formação	1	2	3	4	5
Grau de cumprimento dos objectivos de carreira	1	2	3	4	5
Número de cursos orientados para a carreira	1	2	3	4	5
Número de empregos obtidos como primeira escolha	1	2	3	4	5
Importância que a educação para a carreira e a obtenção de emprego têm para a escola	1	2	3	4	5
Serviço comunitário dos membros da organização	1	2	3	4	5
Actividades profissionais desenvolvidas fora da instituição	1	2	3	4	5
Ênfase nas relações com a comunidade	1	2	3	4	5
Patrocínio de acções junto da comunidade	1	2	3	4	5
Adaptabilidade face ao ambiente externo	1	2	3	4	5
Reputação nacional da instituição	1	2	3	4	5
Poder de atracção de alunos da região	1	2	3	4	5
Poder de atracção de alunos de outras regiões	1	2	3	4	5
Poder de atracção de docentes	1	2	3	4	5
Poder de atracção de recursos financeiros	1	2	3	4	5
Capacidade para adquirir recursos	1	2	3	4	5

AVALIAÇÃO DOS DESTINOS TURÍSTICOS DAS ILHAS DOS AÇORES COM BASE EM MODELOS GRAVITACIONAIS

David Bedo - E-mail: davidbedo@sapo.pt

Tomaz Ponce Dentinho -Universidade dos Açores - E-mail: tomaz.dentinho@mail.angra.uac.pt

RESUMO:

As ilhas são locais muito importantes como destinos de turismo e de lazer. No entanto apresentam atractividades relativas que variam ao longo do tempo. O objectivo deste artigo é analisar a atractividade relativa das ilhas no arquipélago dos Açores utilizando modelos gravitacionais. O estudo tenta perceber o efeito do custo de viagem e das características da oferta (número de camas, ilha de destino) e da procura (país de origem). O estudo conclui que os factores determinantes do turismo dos Açores são a distância aos países de origem, os produtos dos países de origem, o número de camas de cada ilha, as características particulares de cada destino e também o tempo.

Palavras-chave: Ilhas, turismo, atractividade, modelos gravitacionais

ABSTRACT:

Islands are one of the most important destinations for tourism and leisure. However, islands exhibit different levels of attractiveness in the course of time and comparing with other islands. The objective of this paper is to analyze this subject for the Archipelago of the Azores, using gravity models. The study aims to understand different performances along time and between islands caused by changes in the travel costs and in the supply side (e.g. number of hotel beds, island of destination, etc.). The study concludes that the determinative factors of the tourism of the Azores are in the distance to the native countries, the products of the native countries, the number of beds of each island, the particular characteristics of each destination and also the time.

Keywords: Islands, tourism, attractiveness, gravity models.

1. INTRODUÇÃO

O turismo, concretizando fluxos de pessoas e bens, é actualmente um sector estratégico do desenvolvimento das sociedades. A nível mundial e europeu o turismo assume uma importância apenas ultrapassada por sectores globalizados há décadas como os financeiro ou industrial (Albino e Perna, 2003).

Para o *International Scientific Council for Island Development – INSULA* (1998), as ilhas são o segundo maior destino turístico, depois das cidades históricas. Segundo Baum (1997, citado em Correia, 2002), a atractividade exercida pelos destinos insulares relaciona-se com factores como a sensação de distanciamento, diferença e aventura e por serem encarados como lugares tranquilos e

que proporcionam aos visitantes uma sensação psicológica de domínio.

O arquipélago dos Açores, principalmente após 1999, tem registado uma evolução significativa do número de turistas, com taxas de crescimento consistentemente superiores à média nacional.

Contudo, esta tendência geral esconde assimetrias importantes. De facto, conforme ilustrado pelos Gráficos 1 e 2, é possível visualizar que o crescimento do turismo na Região está intimamente ligado à evolução na ilha de São Miguel, sendo nítidos os ganhos de competitividade relativa desta ilha no conjunto do arquipélago a partir de 2000, tendo-se acentuado nos últimos anos (Gráfico 2).

GRÁFICO 1
Dormidas de Turistas nos Açores (1992 a 2005)

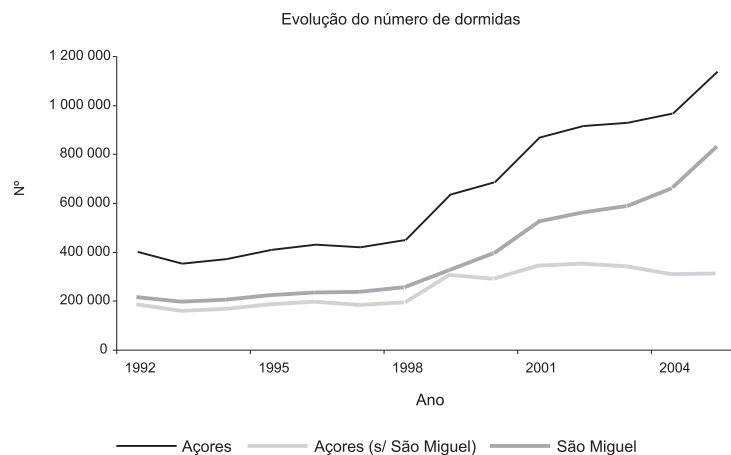
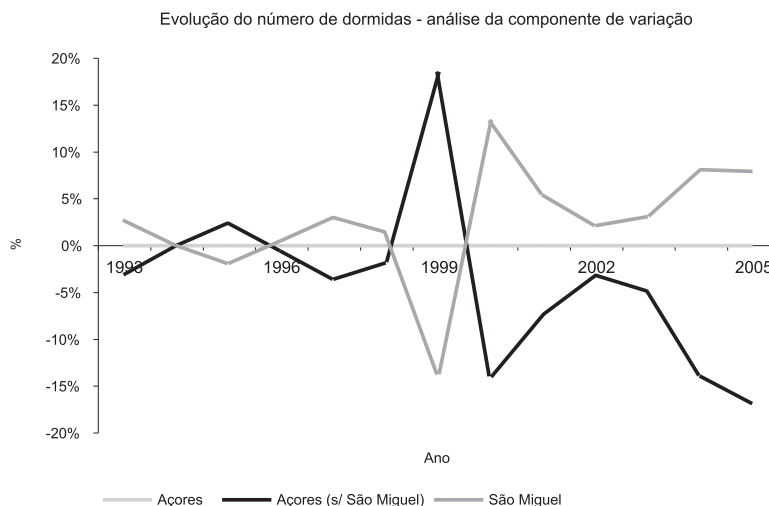


GRÁFICO 2
Componentes de variação



No entanto, expurgando da análise os turistas de outras proveniências que não o Continente Português, constatamos que o número de dormidas em São Miguel evolui em paralelo com as restantes ilhas, mesmo após 1999 (Gráficos 3 e 4).

Neste estudo pretendemos avaliar a evolução das atractividades relativas das diferentes ilhas ao longo do tempo, utilizando modelos gravitacionais. Para além da introdução e das conclusões, o estudo está dividido em três partes distintas: revisão da literatura

sobre as tipologias de modelos utilizados na análise dos fluxos turísticos; explicitação do modelo; aplicação às ilhas dos Açores.

2. REVISÃO DA LITERATURA

A resposta a questões relacionadas com a origem e o destino dos fluxos turísticos e com os respectivos factores explicativos reveste-se de alguma complexidade podendo recorrer a diversas perspectivas de abordagem.

GRÁFICO 3
Dormidas de portugueses nos Açores

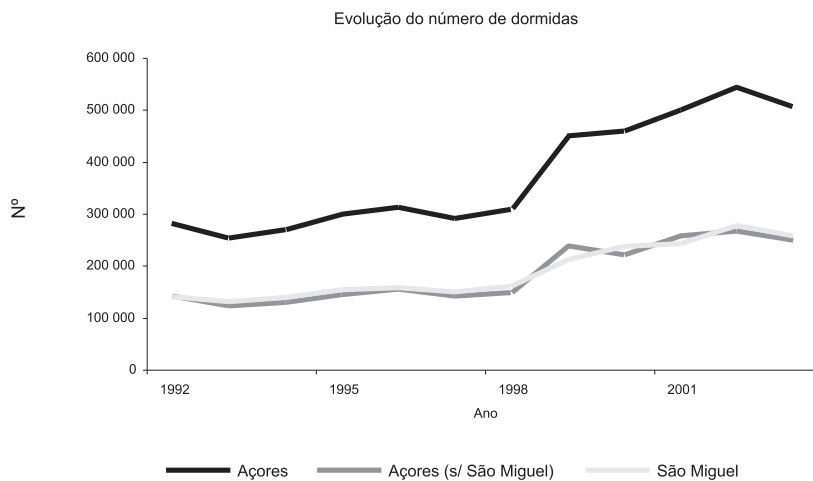
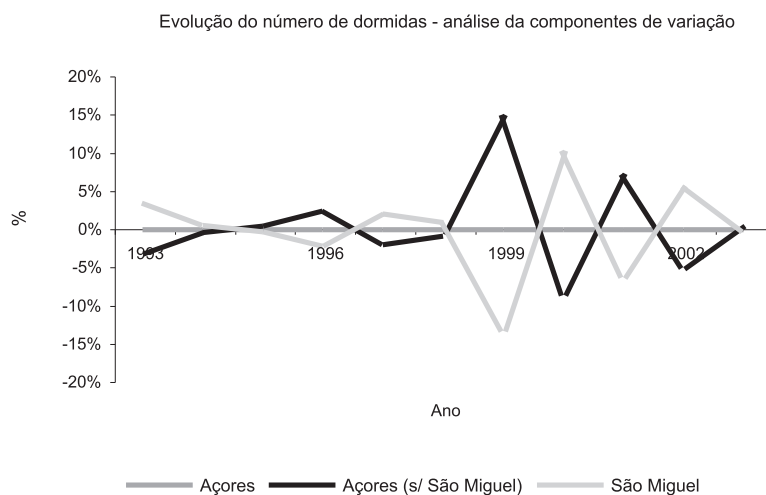


GRÁFICO 4
Componentes de variação



Fonte: SREA

Santos (2004) sistematiza os modelos de análise do turismo em três grandes grupos: modelos teóricos, modelos estatísticos e modelos gravitacionais.

Estes, por sua vez, podem assumir diferentes tipologias que traduzem formas diversas de analisar e interpretar os fenómenos turísticos.

Assim, os modelos teóricos subdividem-se em:

- Modelos teóricos de enfoque espacial: aqueles cujos principais elementos constitutivos são de carácter espacial. Normalmente concentram as suas atenções na relação entre origem e destino ou no deslocamento dos turistas entre origem e destino. De uma forma geral esta literatura reporta os vários passos do processo de tomada de decisão dos turistas: a) reconhecimento de uma decisão a tomar; b) formulação dos objectivos; c) geração de alternativas; d) procura de informação; e) escolha entre alternativas; f) realização da decisão; e g) avaliação da decisão (Sirakaya and Woodside, 2005).
- Modelos teóricos de enfoque sistémico procuram representar os elementos que fazem parte do sistema turístico, as suas inter-relações e as suas relações com o ambiente externo. Normalmente são compostos por elementos relativos à oferta turística, nalguns casos consideram elementos relativos à procura, nomeadamente na sua relação com a oferta, como a reacção da população ao turismo (Gursoy, D. and Rutherford, D. G. (2004); Jurowski and Gursoy, 2004), ou a especificidade de certos tipos de turismo como o turismo de montanha (Beedie, P. and Hudson, S.,2003).

Esta categoria de modelos, apesar da consistência teórica e da abrangência e facilidade de compreensão, apresenta problemas a nível da precisão e operacionalização, sendo difícil a sua utilização como instrumentos de gestão.

Por sua vez, os modelos estatísticos pretendem responder à necessidade de ter estimativas o mais precisas possíveis sobre os fluxos turísticos (Chandra & Menezes, 2001), podem assumir as seguintes tipologias:

- Modelos de séries temporais: baseiam-se nas variações ocorridas ao longo do tempo. São bastante comuns no estudo do turismo, dada a sazonalidade desta actividade. Neste âmbito podemos identificar diferentes metodologias como projecção de tendência, modelos estruturais univariados, auto-regressão e modelos ARMA (Box, G. E. P., & Jenkins, G. M.,1976) e, mais recentemente, modelos de redes neuronais (Palmer, Alfonso et al. 2006).
- Modelos causais: procuram conhecer o comportamento do objecto estudado através da sua relação com um conjunto de factores explicativos. Podem assumir a forma de uma função linear ou log-linear. Neste âmbito podemos identificar modelos causais univariados, modelos causais multivariados, modelos com variáveis qualitativas, modelos de desfasamento distribuido, modelos causais auto-regressivos e modelos estruturais multivariados de séries temporais (Witt and Witt, 1995; Palmer et al.,2005).

Os modelos estatísticos caracterizam-se pela sua precisão, operacionalidade e ampla abordagem das causas dos fenómenos turísticos (Zhanga and Jensen, 2007). Contudo, são pouco consistentes na sua fundamentação teórica o que limita o seu contributo para a compreensão da dinâmica subjacente aos fluxos turísticos.

Por último, os modelos gravitacionais (Matias, 2004; Gil-Pareja et al, 2007) procuram estudar a dinâmica dos fluxos turísticos origem-destino assumindo como hipótese básica que a interacção espacial (T_{ij})

entre duas entidades está directamente relacionada com os atributos da origem (A_i) e do destino (B_j) e indirectamente relacionada com a distância que as separa $F(c_{ij})$ (Dentinho, 2002):

$$T_{ij} = A(i) B(j) F(c_{ij}) \quad (1)$$

Apesar da grande variedade de funções de distância, a maior parte dessas funções de atrito (Crowther e Echenique, 1969) pertencem à mesma família, cuja fórmula geral pode ser adaptada conforme o valor dos parâmetros (α, β, θ):

$$F(c_{ij}) = c_{ij}^{\alpha} \exp(-\beta c_{ij}^{\theta}) \quad (2)$$

Por exemplo quando $\theta = 0$ a expressão torna-se uma potência e quando $\alpha = 0$ e $\theta = 1$ cria-se uma função exponencial. Segundo Coelho (1983), também referidas por Sen e Smith (1995) as explicações teóricas do modelo gravitacional podem ser sistematizadas em três grupos:

- A interpretação estatística, que deduz que o modelo gravitacional traduz a distribuição mais provável da interacção espacial compatível com as restrições de origem e destino;
- A abordagem macro económica, que refere que o modelo gravitacional é o resultado da maximização do excedente dos consumidores sujeitos às restrições de origem e destino;
- A abordagem microeconómica, segundo a qual o modelo de interacção espacial deriva da aplicação da teoria de utilidade aleatória à escolha da localização.

A aplicação dos modelos gravitacionais estende-se a inúmeras áreas do conhecimento, incluindo as ciências sociais, sendo o seu sucesso atribuído à simplicidade da sua forma matemática e ao carácter intuitivo dos seus fundamentos. Mesmo em termos económicos

tem sido cada vez mais importante a explicitação das forças de interacção para fundamentar explicar os fluxos económicos inter-regionais (Baltagia et al. 2003).

Segundo Santos (2004) os modelos teóricos e matemáticos, de um modo geral, são incapazes de proporcionar uma abordagem ampla, clara e precisa das causas dos fluxos turísticos. Pelo contrário, os modelos gravitacionais, além de apresentarem uma fácil abordagem teórica e prática, apresentam uma grande adequação ao problema do turismo.

3. METODOLOGIA

A análise da problemática referida na introdução é feita neste estudo com recurso à metodologia desenvolvida por Allen Wilson (1974).

Assim, apresentamos a interacção entre uma origem i e um destino j como uma função de um conjunto de variáveis quantitativas e de atributos que constituem as forças repulsiva da origem e a atractiva do destino e o atrito associado à distância entre os espaços considerados.

$$F_{ijn} = k \cdot O_i^{\alpha} \cdot D_j^{\beta} \cdot \Pi_i[\exp(U_i W_i)] \cdot \Pi_j[\exp(U_j W_j)] \cdot \Pi_n[\exp(Y_n V_n)] \cdot \exp(-\beta d_{ij}) \quad (3)$$

Onde:

F_{ijn} – interacção entre a origem i e o destino j no ano n ;

K – constante do modelo;

O_i – força repulsiva da origem;

D_j – força atractiva do destino;

W_i – variáveis *dummy*(0,1) associados à origem com coeficientes U_i ;

W_j – variáveis *dummy* (0,1) associadas ao destino com coeficientes U_j ;

V_k - variáveis *dummy* (0,1) associadas aos anos com coeficientes Y_k ;

d_{ij} – distância entre a origem i e o destino j ;

$U_i, U_j, Y_n, \beta, d, \alpha$ - coeficientes das variáveis explicativas do modelo.

Logaritmizando a função anterior, obtemos um modelo com a forma log-linear:

$$\ln F_{ijn} = \ln k + d \ln O_i + \alpha \ln D_j + \sum_i [U_i W_i] + \sum_j [U_j W_j] + \sum_n [Y_n V_n] - \beta d_{ij} \quad (4)$$

4. APLICAÇÃO ÀS ILHAS DOS AÇORES

A aplicação do modelo referenciado no ponto anterior ao caso das Ilhas dos Açores compreende um conjunto de etapas que passamos a descrever:

- Identificação e definição das variáveis a considerar no modelo;
- Recolha dos dados necessários para a estimação do modelo e respectiva adaptação à forma funcional do mesmo;
- Estimação dos parâmetros;
- Análise estatística dos resultados obtidos;
- Análise dos resultados no âmbito dos objectivos subjacentes à elaboração do estudo.

No que se refere às variáveis, consideramos como variável dependente o número de hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros da Região, constituindo variáveis explicativas: o número de camas do destino, o PIB da origem a preços constantes de 2000, a distância entre os locais de origem e de destino e as variáveis *dummy* representativas dos qualitativos associados à origem, ao destino e aos anos. Assim, temos:

$$\ln F_{ijn} = \ln k + d \ln O_i + \alpha \ln D_j + \sum_i [U_i W_i] + \sum_j [U_j W_j] + \sum_n [Y_n V_n] - \beta d_{ij}$$

Onde:

F_{ijn} – número de hóspedes por ano para cada par origem/destino;

K – constante do modelo;

O_i – valor do PIB para cada país de origem;

D_j – número de camas existentes em cada ilha de destino;

W_i – variáveis *dummy*(0,1) associados ao país de origem com coeficientes U_i ;

W_j – variáveis *dummy* (0,1) associadas à ilha de destino com coeficientes U_j ;

V_k - variáveis *dummy* (0,1) associadas aos anos com coeficientes Y_k ;

d_{ij} – distância entre cada par origem/destino;

$U_i, U_j, Y_n, \beta, d, \alpha$ - coeficientes das variáveis explicativas do modelo.

Na análise assumimos uma série temporal de doze anos, com início em 1992 e fim em 2003. No que diz respeito às origens, incluímos no modelo os mercados emissores que se encontram discriminados nas publicações do Serviço Regional de Estatística dos Açores (SREA): Portugal, Alemanha, Bélgica, Canadá, Espanha, Estados Unidos, França, Holanda, Reino Unido, Suíça e Países Nórdicos. Estes países, em conjunto, foram responsáveis por 91,75% dos hóspedes em estabelecimentos hoteleiros da Região em 2003. Como destinos consideramos as nove ilhas que constituem o arquipélago: Santa Maria, São Miguel, Terceira, Graciosa, São Jorge, Pico, Faial, Flores e Corvo.

O número de hóspedes foi obtido nas publicações do SREA “Séries Estatísticas 1992-2002” e “Séries Estatísticas 1993-2003”, tendo-se considerado o número de hóspedes no período 1992-2003 em estabelecimentos hoteleiros em cada uma das nove ilhas dos Açores e com origem nos países mencionados. A utilização do número de hóspedes como variável dependente em vez de variáveis alternativas, como o número de viajantes de avião com origem em *i* e destino em *j*, resulta da dificuldade em obter dados para todos os pares origem/destino considerados, visto apenas três ilhas (São Miguel, Terceira e Faial) terem ligações directas com o exterior do arquipélago. Por outro lado, uma vez que o acesso ao arquipélago é feito apenas por via aérea, o número de hóspedes deverá traduzir uma imagem aproximada da magnitude da variável “viajantes de avião”.

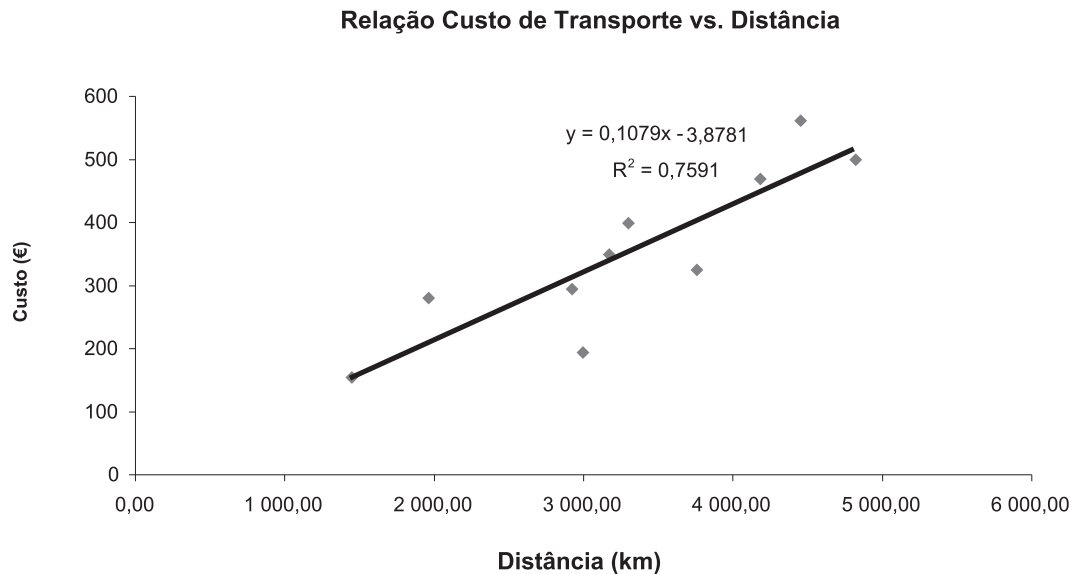
As mesmas publicações foram a fonte para o número de camas existente em cada ilha, que constitui uma medida da dimensão da oferta turística do arquipélago.

O Produto Interno Bruto (PIB) associado aos países emissores, indicador da dimensão dos mercados que compõem a procura, foi retirado de séries publicadas pela OCDE. O facto desta variável estar expressa a preços correntes e em dólares norte americanos (USD), levou-nos a proceder à respectiva deflacionação com base no índice de preços para os Estados Unidos (2000 = 100), uma vez que se entende que a taxa de inflação relativa está implícita na taxa de câmbio. Trabalhamos, desta forma, com o PIB a preços constantes de 2000.

A distância entre cada par origem / destino foi calculada com base nas coordenadas geográficas associadas ao aeroporto da capital do país emissor de turistas; ao Aeroporto da Portela, em Lisboa; e ao aeroporto de cada uma das ilhas açorianas. Neste estudo consideramos que a ligação ao arquipélago faz-se sempre via Lisboa e que em todas as situações as distâncias são calculadas com base no trajecto Aeroporto Emissor – Lisboa – Ilha de Destino, sem considerar trajectos com escala em diferentes ilhas.

A utilização das distâncias físicas em vez do custo de transporte justifica-se pela dificuldade relativa de obter os custos de transporte para todo o período de análise. Embora essa análise se possa fazer com vantagem no seguimento deste trabalho, a utilização das distâncias como variável proxy do custo de transporte tem algum fundamento como podemos ver na regressão apresentada no Gráfico 5. De facto, apesar da limitação dos dados recolhidos no que concerne ao âmbito temporal e à cobertura geográfica, a análise permite identificar uma relação forte entre o custo de transporte e a distância.

GRÁFICO 5
Relação custo de transporte / distância ajustada



Utilizamos dez variáveis *dummy* associadas aos mercados de origem, uma para cada país, excluindo Portugal; oito variáveis *dummy* associadas aos destinos, uma para cada ilha, excluindo São Miguel; onze variáveis *dummy* associadas aos anos, com exclusão de 1992. As variáveis *dummy* para as origens traduzem a forma como cada uma delas valoriza o destino Açores por comparação com destinos alternativos; as variáveis *dummy* para as diversas ilhas do arquipélago permitem hierarquizar as ilhas em função da sua competitividade relativa, tendo como referência a ilha de São Miguel; as variáveis *dummy* para os anos permitem aferir a capacidade dos Açores competirem com outros destinos turísticos. Pretendemos, desta forma, captar a influência de variáveis de carácter qualitativo, assim como a competitividade relativa das ilhas.

Por outro lado, a logaritmização do modelo permite interpretar alguns parâmetros, nomeadamente os coeficientes das variáveis explicativas, como elasticidades, o que reforça a utilidade do modelo enquanto instrumento de análise numa perspectiva económica.

Os dados vêm apresentados no Anexo I. Para efeitos de estimação do modelo, os dados apresentados nas matrizes foram objecto de logaritmização, excepto a matriz das distâncias, de acordo com a metodologia explicitada no ponto 3. As estimativas foram efectuadas pelo método dos mínimos quadrados. Quando os fluxos de origem e destino são 0, como no caso de alguns movimentos para a Ilha do Corvo, assumiu-se que seria de 1 de forma a que o logaritmo seja 0.

Começamos por efectuar estimativas para modelos que resultam de diferentes combinações das variáveis explicativas descritas nas páginas anteriores, conforme observado na Tabela 1. Não se realizaram estimativas com todas as variáveis devido à multicolinearidade que surge sempre que se juntam dummies de origem e destino com a distância.

TABELA 1
Modelos a estimar

	K	PIB	Camas	Distância	Dummies Origem	Dummies Destino	Dummies Anos
Modelo 1		x	x		x	x	x
Modelo 2		x	x	x		x	x
Modelo 3		x	x		x	x	
Modelo 4		x	x	x	x		x
Modelo 5	x	x	x	x			x
Modelo 6		x	x	x		x	
Modelo 7		x	x	x	x		
Modelo 8	x	x	x	x			

TABELA 2
Principais resultados estimados por modelo

	K	PIB	Camas	Dist.	Dummy Origem	Dummy Destino	Dummy Anos	R ²	F
Modelo 1		t 17,305 Coef.	t 0,414 Coef.		t Sig. Coef.	t Sig. Coef.	t Sig./ Não Sig. Coef.	0,982	1.783,77
		0,601	0,36		Negativo	Negativo	Negativo/ Positivo		
Modelo 2		t 7,677 Coef.	t 2,478 Coef.	t -11,288 Coef.		t Sig. Coef.	t Sig./ Não Sig. Coef.	0,92	541,647
		0,336	0,282	0		Negativo	Negativo/ Positivo		
Modelo 3		t 14,266 Coef.	t 5,37 Coef.		t Sig. Coef.	t Sig. Coef.		0,98	2.523,05
		0,454	0,411		Negativo	Negativo			
Modelo 4		t 7,066 Coef.	t 45,456 Coef.	t -2,71 Coef.	t Sig./ Não Sig. Coef.		t Sig./ Não Sig. Coef.	0,987	1.616,99
		0,165	1,233	-0,001	Negativo		Negativo/ Positivo		
Modelo 5		t -4,872 Coef.	t 4,73 Coef.	t 25,571 Coef.	t -9,741 Coef.		t Não Sig. Coef.	0,428	55,535
		-5,536	0,273	1,186	0		Negativo/ Positivo		
Modelo 6		t 6,758 Coef.	t 4,188 Coef.	t -10,806 Coef.		t Não Sig. Coef.		0,918	1.070,49
		0,282	0,436	0		Negativo			
Modelo 7		t 6,739 Coef.	t 45,584 Coef.	t -2,621 Coef.	t Sig./ Não Sig. Coef.			0,973	2,946,60
		0,155	1,233	-0,001	Negativo				
Modelo 8		t -5,094 Coef.	t 4,776 Coef.	t 25,838 Coef.	t -9,802 Coef.			0,423	257,33
		-5,699	0,274	1,186	0				

Pela estimativa de cada modelo, com recurso à aplicação SPSS, obtivemos os resultados que se encontram sintetizados na Tabela 2.

Os modelos 5 e 8, que explicitam a constante K, têm um R^2 significativamente mais baixo para além da constante K não ser estatisticamente significativa. Isto é provavelmente devido ao elevado número de variáveis dummy que, em conjunto, explicam a constante K.

Os modelos 1 e 3 são significativos mas não incluem as distâncias deixando de fora a essência dos modelos gravitacionais que permitem explicitar o impacto da gestão das distâncias nos fluxos interregionais. De notar que, nestes modelos, a distância passa a ser representada pela combinação das variáveis dummy de origem e destino mas a sua interpretação é menos clara.

Os modelos 6 e 7 são interessantes mas não explicitam os anos. E os anos explicam não só a evolução temporal mas também a dinâmica da competitividade do turismo dos Açores face a outros destinos.

Restam assim os modelos 2 e 4. O modelo 2 explicita a dummy de destino e reduz, sintomaticamente, o efeito explicativo do número de camas. O modelo 4 explicita a dummy de origem e reduz o significado da distância. No entanto algumas das dummies de origem não têm significado porventura porque algum do efeito explicativo destas dummies já estará presente no Produto Interno Bruto do país de origem e na própria distância. É provável que a existência de

dados sobre o custo de transporte pudesse conduzir a melhores resultados. No entanto esses dados são bastante mais difíceis de obter do que os que são utilizados neste trabalho.

De notar que, mesmo no modelo 2, as dummies dos anos intermédios não são significativas mas isso deve-se ao facto de estas dummies revelarem o efeito de tendência que, no ponto intermédio, perde poder explicativo quando expresso por dummies dos anos. Optou-se por não retirar a tendência dos dados brutos para que se pudesse identificar nas dummies dos anos não só a tendência mas também alterações de política.

Com base nos resultados, na qualidade dos indicadores estatísticos e nas possibilidades de análise oferecidas por cada modelo seleccionámos o Modelo 2 para uma análise mais detalhada.

Aplicando os dados recolhidos e devidamente transformados ao modelo gravitacional concluímos, no âmbito de uma interpretação puramente estatística, que:

- As variáveis independentes explicam 92.0% do modelo, de acordo com o valor do coeficiente de determinação (R^2) apresentado no sumário dos resultados (Tabela 3). Ajustando este coeficiente pelo número de variáveis incorporadas no modelo (R^2 ajustado) obtivemos um valor de 0,918, o que reforça as conclusões relativas à capacidade explicativa do modelo;

TABELA 3
Sumário do modelo 2

R	0,959
R^2	0,92
R^2 ajustado	0,918
Erro padrão	1.61941
Observações	1.056

• A análise de variância, apresentada na Tabela 4, atesta a capacidade do modelo para explicar a relação entre as variáveis dependente e independentes, para um nível de significância de 5%;

• O valor do teste t indica que as dummies dos anos não são significativas. No entanto todas as restantes variáveis são significativas. (Tabela 5).

Procedendo a uma análise na perspectiva económica, é possível retirar as seguintes ilações do modelo estimado:

• O modelo indicia uma relação positiva entre o número de hóspedes e o produto interno bruto dos países de origem dos turistas, variável utilizada como indicador da dimensão dos mercados representativos da procura. De facto a elasticidade estimada é de 0.336 o que indica que o aumento de 1% no produto nos países de origem induz um aumento de turismo nos Açores de 0.3%.

• O modelo indicia também uma relação positiva entre o número de hóspedes e número de camas existentes em cada ilha. De facto a elasticidade

TABELA 4
ANOVA

	Df	SS	MS	F	Sig.
Regressão	22	31250	1420	541	0
Residual	1034	2711	2.623		
Total	1056	33962			

TABELA 5
Coeficientes do modelo estimadoA

	Coef.	Erro Padrão	Coef. Estandarizado	t	Sig	Limite Superior	Limite Inferior
PIB	0.336	0.044	1.214	7.677	0.000	0.250	0.422
CAMAS	0.282	0.114	0.289	2.478	0.013	0.059	0.505
DIST	-0.000394	0.000035	-0.296210	-11.287512	0.000000	-0.000463	-0.000326
SMA	-2.757	0.336	-0.170	-8.201	0.000	-3.416	-2.097
TER	-1.178	0.217	-0.073	-5.425	0.000	-1.604	-0.752
GRA	-3.560	0.442	-0.210	-8.057	0.000	-4.427	-2.693
SJO	-2.040	0.341	-0.126	-5.984	0.000	-2.709	-1.371
PIC	-1.489	0.256	-0.093	-5.811	0.000	-1.992	-0.986
FAI	-0.897	0.250	-0.056	-3.585	0.000	-1.387	-0.406
FLO	-2.593	0.300	-0.162	-8.641	0.000	-3.182	-2.004
COR	-4.473	0.659	-0.106	-6.790	0.000	-5.766	-3.181
A93	-0.169	0.245	-0.009	-0.690	0.490	-0.649	0.311
A94	-0.217	0.247	-0.011	-0.880	0.379	-0.701	0.267
A95	-0.050	0.246	-0.003	-0.205	0.838	-0.533	0.432
A96	-0.096	0.247	-0.005	-0.390	0.697	-0.580	0.388
A97	-0.071	0.250	-0.004	-0.285	0.776	-0.561	0.419
A98	-0.050	0.250	-0.003	-0.201	0.841	-0.540	0.440
A99	0.290	0.253	0.015	1.147	0.252	-0.206	0.785
A00	0.352	0.248	0.018	1.423	0.155	-0.134	0.838
A01	0.392	0.250	0.020	1.569	0.117	-0.098	0.883
A02	0.414	0.254	0.021	1.628	0.104	-0.085	0.913
A03	0.471	0.253	0.024	1.862	0.063	-0.025	0.967

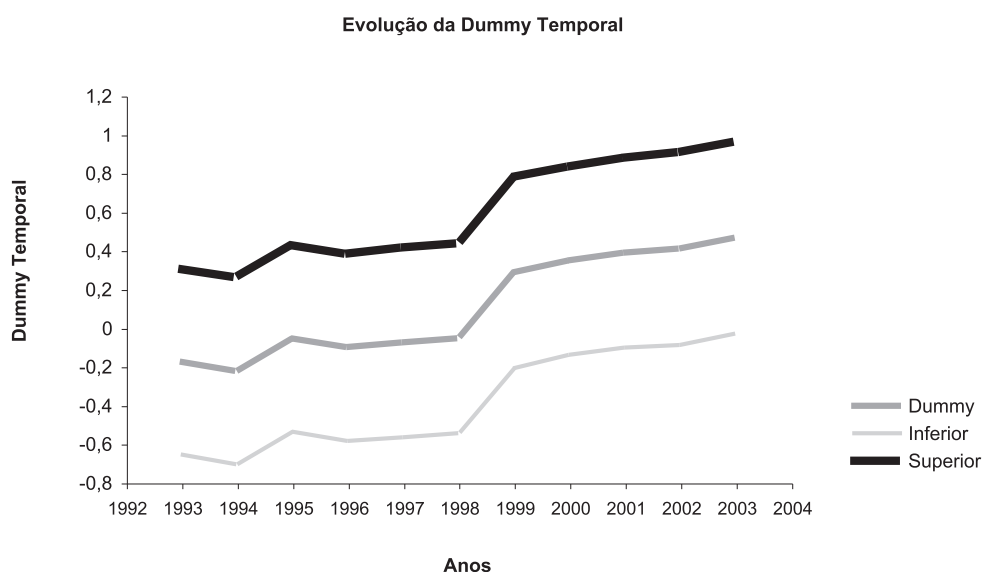
estimada é de 0.282 o que indica que o aumento de 1% no número de camas estimula um aumento de número de hóspedes de cerca de 0.3%. Este efeito resultará naturalmente da redução relativa do preço de estadia que o aumento da oferta indicia. Para saber se o aumento do número de camas garante ou não a ocupação dessas mesmas camas seria necessário analisar a evolução das dormidas e das estadias o que sai fora do âmbito deste ensaio.

- O modelo também indica que a distância tem um impacto significativo mas negativo. A elasticidade, neste caso, é igual ao coeficiente estimado a multiplicar pela distância. Sendo assim, para 1.500 quilómetros, que é a distância média ao continente português, a elasticidade será de -0.591, o que indica que um aumento de 10% no custo de transporte se traduz numa redução de 6% do fluxo turístico, atendendo aos dados tratados. Por outro lado, para os 4.000 quilómetros de distância média à Alemanha, a elasticidade do número de hóspedes face ao custo de transporte é de -1.576 o que demonstra que um aumento de 10% no custo de transporte se reflecte numa redução de 16% do fluxo turístico.

- Por outro lado as variáveis *dummy* para as diversas ilhas do arquipélago permitem hierarquizar as ilhas em função da sua competitividade relativa, tendo como referência a ilha de São Miguel. Nesta perspectiva, constatamos que todas as restantes oito ilhas apresentam níveis de atractividade inferiores a São Miguel. De entre estas, a hierarquização da atractividade é definida pela seguinte ordem: Faial, Terceira, Pico, São Jorge, Flores, Santa Maria, Graciosa e Corvo. As três ilhas mais atractivas correspondem à localização dos três aeroportos que asseguram as ligações aéreas entre a Região e o exterior, a quarta ilha é Pico, com uma grande proximidade e facilidade de ligação por via marítima ao Faial. Acresce que estas quatro ilhas constituem, igualmente, o tradicional circuito turístico açoriano.

- As variáveis *dummy* para os anos permitem aferir a capacidade dos Açores competirem com outros destinos turísticos e outros bens de consumo. De facto sendo explicitado o rendimento nos países de origem por ano, o aumento das dummies dos anos significa que uma maior parte do rendimento desses países vai para o turismo nos Açores. Observamos que, no período 1999-2003, estas

GRÁFICO 6
Evolução da dummy temporal



variáveis apresentam coeficientes positivos e crescentes, o que traduz um aumento consistente da competitividade internacional do arquipélago. Este período de 1999 corresponde à alteração da regulação das conexões entre os Açores e o Continente em que se registou uma redução significativa do preço das passagens.

5. CONCLUSÕES

Tendo como ponto de partida a existência de diferentes níveis de atractividade associados às ilhas que compõem o arquipélago dos Açores, procedemos à análise desta problemática com recurso a modelos gravitacionais.

Procurámos expressar a atractividade, traduzida no número de hóspedes, como uma função do produto interno bruto do país de origem, número de camas de cada ilha e distância entre cada par origem / destino. Os resultados obtidos indicam que a ilha de São Miguel apresenta um grau de atractividade superior às restantes, sendo seguida pelas ilhas do Faial e Terceira, respectivamente. Estas ilhas constituem as três portas de entrada directas no arquipélago por via aérea e os pilares do tradicional circuito turístico açoriano.

Verifica-se, igualmente, um aumento da competitividade internacional do arquipélago a partir de 1999, ano em que se alteraram as ligações entre os Açores e o Continente português. O modelo não explica contudo os mecanismos dos voos charters que a partir de 2002 justificam a divergência entre a dinâmica turística da ilha de São Miguel e as restantes ilhas (Gráfico 2). Para atender a este fenómeno seria necessário que a variável distância fosse substituída pelo custo de viagem o que não foi feito neste trabalho. Naturalmente que a continuação desta investigação passará pela elaboração da mesma análise com dados referentes aos custos efectivos de viagem.

BIBLIOGRAFIA

- BALTAGIA, BADI H.; EGGER, PETER; AND PFAFFERMAYR, MICHAEL (2003) - A generalized design for bilateral trade flow models. Economics Letters 80 (2003) 391–397.
- BAUM, T. (1997): Island Tourism as an Emerging Field of Study, Islander Magazine, Issue 3, Janeiro.
- BEEDIE, PAUL AND HUDSON, SIMON (2003) - Emergence of mountain-based adventure tourism. Annals of Tourism Research Volume 30, Issue 3 , July 2003, Pages 625-643.
- BOX, G. E. P., & JENKINS, G. M. (1976). Time series analysis: Forecasting and control. San Francisco: Holden Day.
- CHANDRA, S., & MENEZES, D. (2001). Applications of multivariate analysis in international tourism research: The marketing strategy perspective of NTOs. Journal of Economic and Social Research, 3(1), 77–98.
- COELHO, J. D. (1983): Modelos Gravitacionais, Revista de Economia da Universidade Católica Portuguesa.
- CORREIA, I. (2002) : Caracterização da Procura Turística dos Açores : uma abordagem do ponto de vista estatístico, Tese de Mestrado em Gestão da Informação nas Organizações, Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia.
- CROWTHER, D. ; ECHENIQUE, M (1969): Desarrollo de um Modelo de Estrutura Urbana Espacial, Sistemas Urbanos, Madrid.
- DOGAN GURSOY AND DENNEY G. RUTHERFORD (2004) - Host attitudes toward tourism. An Improved Structural Model. Annals of Tourism Research. Volume 31, Issue 3 , July 2004, Pages 495-516.
- DENTINHO, T. (2002): Modelos gravitacionais, Congresso da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional, pp. 767-791.
- GIL-PAREJA, SALVADOR ; LLORCA-VIVERO, RAFAEL ; MARTINEZ-SERRANO, JOSÉ ANTONIO (2007). The impact of embassies and consulates on tourism. Tourism Management 28 (2007) 355–360.
- MATIAS, A. (2004) - Economic Geography, Gravity and Tourism Trade: - The case for Portugal. I Congress on Tourism Economics, Universitat de les Illes Balears, Palma, 28/29 May 2004.
- INSULA (1998): Towards a new tourism culture in islands, Tourism and Sustainable Development – The island experience.
- JUROWSKI, CLAUDIA AND GURSOY, DOGAN (2004). Distance effects of resident's attitudes toward tourism. Annals of Tourism Research. Volume 31, Issue 2 , April 2004, Pages 296-312
- PALMER ALFONSO L., SESE, ALBERT AND MONTANO, JUAN JOSÉ (2005) – Tourism and Statistics, Bibliometric Study 1998–2002. Annals of Tourism Research, Vol. 32, No. 1, pp. 167–178, 2005.
- PALMER, ALFONSO; MONTANO, JUAN JOSÉ, SESE, ALBERT (2006) - Designing an artificial neural network for forecasting tourism time series. Tourism Management 27 (2006) 781–790
- SANTOS, G (2004): Modelo Gravitacional do Turismo: Proposta teórica e estudo empírico dos fluxos turísticos no Brasil, Tese de Mestrado, Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.
- SEN, ASHISH and SMITH, TONY E. (1995) - Gravity Models of Spatial Interaction Behaviour. Springer.
- SILVA, A. ; PERNA, F. (2004) : Turismo e desenvolvimento auto-sustentado, Congresso da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional, pp. 451-474.
- SREA - Serviços Regional de Estatística dos Açores (2005) : Séries Estatísticas 1993-2003.
- SREA - Serviços Regional de Estatística dos Açores (2004) : Séries Estatísticas 1992-2002.
- SIRAKAYA, ERCAN AND WOODSIDE ARCH G. (2005) - Building and testing theories of decision making by travellers. Tourism Management 26 (2005) 815–832.
- WILSON, A.G. (1974): Urban and Regional Models in Geography and Planning, John W. Chichester.
- WILSON, A.G.; COELHO, J. D. et al. (1981): Optimization in Locational and Transport Analysis, School of Geography, University of Leeds.
- WITT, STEPHEN F. AND WITT, CHRISTINE A. (1995) - Forecasting tourism demand: A review of empirical research. International Journal of Forecasting 11 (1995) 447-475
- ZHANGA, JIE AND JENSEN, CAMILLA JENSEN (2007) - Comparative advantage Explaining Tourism Flows . Annals of Tourism Research. Volume 34, Issue 1, January 2007, Pages 223-243

Outras fontes:

<http://earth.google.com>, <http://netviagens.sapo.pt/>, www.oecd.org, www.tutiempo.net

ANEXO - DADOS

TABELA 6
Matriz origem-destino para o número de dormidas em 2003

		Destino									TOT
		SMA	SMG	TER	GRA	SJO	PIC	FAI	FLO	COR	
Origem	POR	5.481	87.970	38.253	3.411	6.126	14.469	22.255	3.094	246	181.305
	ALE	289	7.742	1.175	64	566	1.547	1.276	600	2	13.261
	BEL	13	460	164	6	90	244	180	27	0	1.184
	CAN	48	1.745	596	3	27	40	118	5	0	2.582
	ESP	57	2.396	652	12	103	325	648	63	2	4.258
	EUA	225	4.027	2.728	56	244	298	668	142	0	8.388
	FRA	111	3.846	1.275	32	716	1.821	1.460	173	2	9.436
	HOL	13	732	403	6	96	264	332	27	0	1.873
	RU	60	2.149	2.098	4	368	671	912	159	0	6.421
	SUI	25	1.322	383	10	64	354	420	121	0	2.699
	PNO	30	32.472	676	13	96	377	988	231	0	34.883
	TOT	6.352	144.861	48.403	3.617	8.496	20.410	29.257	4.642	252	266.290

Fonte: SREA

A matriz representada na Tabela 6 contém, a título de exemplo, aos fluxos origem-destino para o ano de 2003. Matrizes idênticas existem para cada ano da série considerada no estudo.

As tabelas 7, 8 e 9 apresentam, respectivamente, as matrizes relativas ao produto interno bruto dos países emissores de turistas (força repulsiva), ao número de camas em cada ilha (força atractiva) e à distância entre cada par origem-destino (atrito).

TABELA 7

Matriz do PIB para cada país de origem no período 1992-2003, expresso em milhares de USD a preços constantes de 2000.

8	1991	1993	1994	1995	1996	1997
POR	113.058.725,49	97.593.537,51	100.284.761,39	116.446.596,88	119.430.976,61	111.482.712,00
ALE	2.386.804.703,59	2.267.744.125,27	2.378.083.345,34	2.739.247.708,81	2.598.509.243,97	2.264.434.615,83
BEL	268.248.420,18	250.970.165,30	267.858.527,88	308.740.172,87	293.497.788,91	261.405.678,47
CAN	660.027.545,66	627.571.928,00	615.660.768,30	631.612.952,27	644.008.737,81	657.765.713,27
ESP	708.982.430,96	576.843.879,76	570.791.459,37	647.998.740,39	663.251.105,55	600.135.201,70
EUA	7.276.220.457,86	7.472.026.429,23	7.775.537.113,16	7.972.788.081,48	8.271.404.976,29	8.647.563.749,17
FRA	1.587.511.863,15	1.461.668.571,17	1.512.627.006,90	1.704.991.747,38	1.677.617.347,75	1.494.121.346,15
HOL	403.049.697,92	382.507.608,58	402.260.362,77	469.706.380,58	457.630.134,80	411.935.480,49
RU	1.240.232.864,98	1.088.854.695,83	1.153.828.766,44	1.231.040.698,43	1.269.413.394,43	1.390.832.486,14
SUI	288.729.427,56	274.363.877,04	297.912.488,50	341.839.682,06	322.426.341,31	274.848.291,11
PNO	754.666.558,64	616.618.959,80	657.789.941,39	772.612.170,44	793.938.941,87	734.256.338,23

8	1998	1999	2000	2001	2002	2003
POR	116.494.770,56	117.601.438,69	106.457.000,00	107.083.361,81	116.021.919,18	138.538.590,32
ALE	2.264.335.098,94	2.190.274.556,29	1.900.221.000,00	1.846.472.478,00	1.937.358.566,62	2.296.483.324,24
BEL	264.458.449,51	259.341.759,74	231.934.000,00	226.211.563,44	241.673.304,48	291.473.072,37
CAN	629.114.881,88	665.394.872,63	714.453.000,00	688.483.434,07	695.102.734,14	803.890.069,79
ESP	622.847.843,44	631.373.190,15	580.673.000,00	594.043.492,27	658.443.776,93	828.566.054,06
EUA	9.012.469.810,21	9.417.066.018,17	9.764.800.000,00	9.838.881.348,32	9.997.600.790,78	10.269.276.349,20
FRA	1.526.605.371,45	1.487.543.298,56	1.327.964.000,00	1.308.234.627,82	1.398.638.208,85	1.682.685.615,39
HOL	425.322.110,85	424.652.845,19	386.510.000,00	391.226.357,06	420.176.389,86	505.651.699,55
RU	1.477.218.496,37	1.496.903.961,50	1.442.777.000,00	1.401.142.477,71	1.508.021.036,27	1.698.298.564,74
SUI	278.971.318,40	270.656.094,50	246.044.000,00	244.456.053,67	265.088.626,79	303.511.032,52
PNO	729.998.030,54	730.214.474,75	689.553.000,00	658.029.079,48	709.192.810,05	848.321.137,68

Fonte: SREA

TABELA 8

Matriz do número de camas existente em cada ilha de destino no período 1992-2003

	92	93	94	95	96	97	98	99	0	1	2	3
SMA	100	100	171	171	171	125	125	103	103	120	120	360
SMG	1.360	1.503	1.506	1.745	1.715	1.809	1.809	1.918	1.976	2.632	3.201	3.587
TER	612	609	674	632	731	742	742	735	638	826	1.081	1.367
GRA	84	84	85	85	85	85	85	85	85	85	83	83
SJO	114	96	129	129	129	129	197	230	215	221	227	193
PIC	301	317	317	347	389	363	395	469	469	522	514	520
FAI	409	411	411	411	426	426	586	564	587	654	696	660
FLO	108	108	108	108	118	118	118	246	246	274	264	277
COR	0	0	0	0	0	0	0	14	14	14	14	14

Fonte: SREA

TABELA 9

Matriz das distâncias origem-Lisboa-destino expressas em km

	Destino										
	SMA	SMG	TER	GRA	SJO	PIC	FAI	FLO	COR		
Origem											
POR	1.421,08	1.450,62	1.556,67	1.633,59	1.650,81	1.675,09	1.699,43	1.896,85	1.893,57		
ALE	3.729,65	3.759,19	3.865,24	3.942,16	3.959,38	3.983,66	4.008,00	4.205,42	4.202,14		
BEL	3.143,68	3.173,22	3.279,27	3.356,19	3.373,41	3.397,69	3.422,03	3.619,45	3.616,17		
CAN	6.811,49	6.841,03	6.947,08	7.024,00	7.041,22	7.065,50	7.089,84	7.287,26	7.283,98		
ESP	1.935,08	1.964,62	2.070,67	2.147,59	2.164,81	2.189,09	2.213,43	2.410,85	2.407,57		
EUA	7.163,76	7.193,30	7.299,35	7.376,27	7.393,49	7.417,77	7.442,11	7.639,53	7.636,25		
FRA	2.893,13	2.922,67	3.028,72	3.105,64	3.122,86	3.147,14	3.171,48	3.368,90	3.365,62		
HOL	3.269,84	3.299,38	3.405,43	3.482,35	3.499,57	3.523,85	3.548,19	3.745,61	3.742,33		
RU	2.966,50	2.996,04	3.102,09	3.179,01	3.196,23	3.220,51	3.244,85	3.442,27	3.438,99		
SUI	3.048,47	3.078,01	3.184,06	3.260,98	3.278,20	3.302,48	3.326,82	3.524,24	3.520,96		
PNO	4.315,69	4.345,23	4.451,28	4.528,20	4.545,42	4.569,70	4.594,04	4.791,46	4.788,18		

CAPACIDADE TERRITORIAL DE INOVAÇÃO: O DESEMPENHO EUROPEU

Maria Manuela Santos Natário - Instituto Politécnico da Guarda, Escola Superior de Tecnologia e Gestão
Departamento de Ciências Sociais e Humanas - E-mail: m.natario@ipg.pt

João Pedro Almeida Couto - Universidade dos Açores – Departamento de Economia e Gestão - E-mail: jpedro@notes.uac.pt

Maria Teresa Borges Tiago - Universidade dos Açores – Departamento de Economia e Gestão - E-mail: mariaborges@notes.uac.pt

Ascensão Maria Martins Braga - Instituto Politécnico da Guarda, Escola Superior de Tecnologia e Gestão
Departamento de Gestão - E-mail: sbraga@ipg.pt

RESUMO:

A capacidade económica de um território está associada à sua dinâmica em termos de inovação e depende de características e factores específicos de cada território. Este trabalho tem como objectivo analisar a capacidade de inovação dos países Europeus, baseando-se nos dados do *European Innovation Scoreboard 2004* referente a 33 países. Recorrendo à análise de *clusters* procura-se verificar como se posicionam os diferentes países relativamente ao registo de patentes, determinando-se adicionalmente quais os factores que distinguem os agrupamentos de territórios com maior e menor capacidade de inovação. Os resultados sugerem a existência de quatro grupos de países e os factores de distinção identificados apontam para aspectos ligados com a eficiência institucional, a hierarquização da sociedade ou “distância de poder”, o nível de população com educação terciária e as percentagens de despesas com investigação e desenvolvimento das empresas.

Palavras-chave: Inovação, Sistemas de Inovação, Territórios e Capacidade de Inovação

ABSTRACT:

The economic capacity of a territory is associated to his innovation dynamics and it depends on characteristics and specific factors to each territory. The aim of this paper is to analyze the innovation capacity of the European countries, basing on European Innovation data Scoreboard 2004 regarding 33 countries. Using clusters analysis to verify how the different countries studied are positioned regarding the patent registration indicators we determine which factors distinguish between these groups of countries in terms of innovative capacity. The results point to the existence of four groups of countries, and the factors identified point to aspects related to the institutional efficiency, the societies' cultural values associated with the level of hierarchy or “power distance” and with aspects such as the level of population with tertiary education and the percentages of expenses with research and development applied by the companies.

Keywords: Innovation, Innovation Systems, Territories and Innovative Capacity

1. INTRODUÇÃO

A inovação quer como conceito, quer como aplicação tem sofrido profundas alterações. Podemos considerar como inovação, a inovação radical, no sentido mais tradicional, quando ocorre a introdução de novos elementos, de acordo com a perspectiva de Schumpeter (1934) e a inovação incremental que se traduzem na adaptação, modificação e melhoria de produtos, processos ou serviços. O processo do qual resultam inovações não é linear, em cadeia com origem na investigação aplicada, com sequências bem delimitadas e de encadeamentos automáticos, mas sim em sistema de interacções internas, de *feedbacks*, e *forwards* ou *backward linkages*, entre diferentes funções e actores em redes de cooperação e em que a experiência e o conhecimento se reforçam mutuamente e se acumulam.

Foi durante as décadas de 70 e 80 do século XX, que a literatura relativa ao processo de inovação começou por contestar o designado modelo linear que assume que a tecnologia se desenvolve directamente na base de esforços científicos e em que lidera a investigação seguindo um desenvolvimento de forma progressiva e sequencial. Os estudos empíricos demonstraram que a maioria das inovações reflectiam um processo de *feedbacks* a partir dos mercados e a interacção utilização/produção do conhecimento e iniciativa empresarial. Assim, por oposição ao modelo linear de inovação, constatamos a ascensão da abordagem sistémica através dos *Sistemas Nacionais, Regionais e Locais de Inovação* publicados em diversos trabalhos científicos (Lundvall, 1992; Nelson, 1993; Edquist, 1997; Braczyk et al., 1998).

O objectivo deste trabalho é reflectir sobre os factores que influenciam a capacidade territorial de inovação. Neste sentido, e tendo por base os dados do *European Innovation Scoreboard 2004 Database*, referente

a 33 países, pretende-se analisar a capacidade de inovação em termos de *output* inovador, ou seja, de registo de patentes, bem como averiguar os principais factores que diferenciam as dinâmicas territoriais.

Este trabalho de análise à capacidade territorial de inovação nos países europeus apresenta a seguinte estruturação. No ponto 2 efectua-se uma breve revisão bibliográfica relativa à capacidade de inovação, realçando a importância dos sistemas de inovação. No terceiro ponto apresentam-se as hipóteses a testar e a metodologia utilizada. No ponto 4 apresentam-se os resultados e no ponto 5 discutem-se as implicações e as limitações, sugerindo-se pistas para futuras investigações.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A competitividade tem que ser algo que importa esteja presente em todas as manifestações do nosso ser. Em relação à questão de saber se na exclusão também há quem tenha iniciativa e queira mudar de vida a nossa capacidade de compreensão tem sido muito pouco competitiva; somos muito tentados a compreender, apenas, na medida em que queremos ou nos disponibilizamos a intervir; quase sempre, quando arriscamos a compreender mais, remetemos a responsabilidade da intervenção para outros.

A inovação é, em todos os sectores da economia, fundamental para sobreviver e para vencer num mundo cada vez mais globalizado. Ela ajuda os produtores a responder à procura diversificada e em constante evolução e permite promover melhorias nos domínios da segurança, da saúde, do ambiente, das comunicações e da qualidade de vida em geral. Por outras palavras, a inovação é o motor do progresso, da competitividade e do desenvolvimento.

Deste modo, os territórios regionais e locais serão mais ou menos competitivos consoante o comportamento dos seus actores face à inovação. Todavia, o conceito de inovação assume diferentes conotações, verificando-se uma certa analogia entre inovação, invenção, tecnologia (*hard*), investigação e desenvolvimento (I&D) e mudança. Alguns associam-na à elaboração de novas ideias, a criar a novidade. Outro, à implantação destas novas ideias e a explorar novos caminhos. Há porém, quem a defina como um processo complexo que começa pela investigação de oportunidades ou de problemas, seguindo-se a descoberta e o desenvolvimento de soluções sob a forma de produtos ou serviços e finalmente a sua implantação no mercado. Mas também, pode ser considerada como uma atitude crítica face aos hábitos que o conformismo cria. Além disso, o termo inovação comporta uma certa ambiguidade pois pode designar processo e/ou o seu resultado.

A inovação não necessita forçosamente de invenção e nem toda a invenção dá lugar a inovação. Algumas invenções, por diversos motivos, nunca entram no sistema económico, nunca se transformam em inovações. Deste modo, enquanto invenção envolve conceber novas ideias, o acto de criação; a inovação implica pôr as ideias para uso. São as inovações que concretizam o processo de mudança, embora o seu maior ou menor impacte no tecido económico dependa da intensidade com que se difundem entre os potenciais utilizadores – difusão da inovação.

Mas a inovação, quer como conceito, quer como prática, quer como instrumento tem vindo a sofrer profundas alterações no tempo, sendo inevitável a referência a Schumpeter, como ponto de partida. Para Schumpeter (1934) a inovação é a introdução de novos elementos ou nova combinação de elementos já existentes nas organizações industriais, é estabelecida por novas funções de produção e engloba as novas mercadorias bem como a nova forma de organização e a abertura de novos mercados.

Schumpeter (1934) define, então, inovação como um dos seguintes eventos: (i) introdução de um novo produto ou nova qualidade do produto; (ii) introdução de um novo método de produção, podendo este não ser uma nova invenção científica, mas somente a aplicação de novas formas de comercializar o produto; (iii) a abertura de novo mercado; (iv) a abertura de novas fontes de abastecimento de matérias-primas ou produtos semi-acabados, mesmo para fontes que já existam anteriormente; e, (v) a criação de uma nova estrutura organizacional na indústria, por exemplo pela criação ou destruição de monopólio.

Todavia, o conceito de inovação de Schumpeter tornou-se demasiado restritivo, sendo incapaz de detectar a correlação positiva entre as actividades de inovação e o poder de mercado porque se concentra apenas no *input* do processo de inovação (I&D) e no *output* desse processo (os novos produtos que chegam e sobrevivem no mercado) e descarta a procura e as interacções de outros factores.

Segundo Edquist (1997), as inovações são novas criações de significância económica, novas criações ou simplesmente novas combinações dos elementos existentes, podendo ser definidas como a exploração bem sucedida de novas ideias. Donde, o valor da inovação reside no seu uso e no valor que os consumidores lhe atribuem. Nesta perspectiva, a inovação é a capacidade para traduzir a invenção em novos produtos que são procurados pelo mercado. Traduzindo-se num processo pelo qual as ideias são transformadas em saber e pelo qual os novos produtos, processos e serviços são introduzidos no mercado.

A inovação pode ser radical/descontínua e incremental/contínua. A forma descontínua é conhecida como inovação radical de Schumpeter (1934) e a contínua está associada com a mudança incremental de Usher (1954). A inovação é contínua

se o ambiente organizacional para enfrentar os seus problemas e desafios estimular a experimentação, o risco e a aprendizagem contínua, reflectindo-se em pequenos melhoramentos nos produtos ou processos existentes.

A inovação radical, segundo Schumpeter (1934), cria produtos e serviços novos, indústrias novas, tipos de emprego novos e estruturas sociais novas. Ela é o motor do crescimento económico de longo prazo (o motor a vapor, o automóvel, o avião, a electricidade, o telefone, o rádio, a televisão e a Internet, são disso bons exemplos).

Para a inovação radical obter sucesso é necessário uma base científica poderosa, uma cultura que encoraje e recompense a originalidade, a criatividade e a inovação. O sucesso da melhoria incremental de Usher (1954) requer a existência dum sistema de educação capaz de formar um elevado número de jovens e o desenvolvimento de actividades científicas e técnicas com aprovação pública e financiamento adequado.

Assim, a concepção de inovação, adoptada neste trabalho, envolve por definição a criação de algo qualitativamente diferente, coisas novas e novo conhecimento. Quer do ponto de vista empresarial, quer do ponto de vista territorial, a inovação pode encontrar várias formas: inovação de produtos; inovação de processos; inovação organizacional e de gestão mas também inovação nos serviços, inovações nos mercados, inovação institucional, nas relações, inovações ambientais e no ordenamento e gestão do território e das quais depende o sucesso económico, especialmente a longo prazo.

Com efeito, os desempenhos macro-económicos e a competitividade, não só das empresas, mas também das regiões, países e regiões supranacionais, estão fortemente associados à dinâmica e capacidade de inovação. A capacidade de inovação exerce um

papel predominante e decisivo na determinação de quem prospera na arena global. Para as empresas, a inovação está na base da criação de vantagens estratégicas de mercado, tão necessárias no actual contexto de competitividade global (Porter, 1990). Para os países, a capacidade de inovação permite alcançar objectivos nacionais aumentando a produtividade e atraindo investimentos, para sustentar o progresso contínuo nos padrões e qualidade de vida.

O conceito de capacidade de inovação foi introduzido por Suarez-Villa (1990) para medir o nível de invenção e o potencial para a inovação numa nação. Segundo este autor, medir a capacidade de inovação pode fornecer conhecimentos importantes sobre a dinâmica da invenção na actividade económica. Tais conhecimentos podem ser usados por *policy-makers* ou académicos para compreender as mudanças na invenção, na tecnologia e na competitividade. A nível nacional, a capacidade de inovação pode fornecer comparações sobre o processo evolutivo da actividade inventiva e sobre o seu relacionamento com os principais factores da invenção, tais como o acesso à educação e a protecção da propriedade intelectual.

O conceito de capacidade nacional de inovação foi explanado por Furman et al. (2002). O seu principal objectivo reside na possibilidade de medir a origem das diferenças entre os países relativamente à produção visível de inovação, reflectindo sobre a economia da inovação, a análise dos sistemas e dos *clusters* da inovação. Para estes autores a capacidade nacional de inovação é a capacidade do país (enquanto entidade política e económica) para produzir e comercializar um fluxo de novas tecnologias a longo prazo para o mundo, reflectindo as determinantes fundamentais do processo de inovação e não apenas o nível de *output* da inovação (Furman et al., 2002).

Nos últimos anos, vários artigos têm vindo a enriquecer esta análise. Cada um realça um ou mais dos factores determinantes da capacidade de inovação. Numa perspectiva empresarial, Suarez-Villa (2003) analisa a relação entre as redes inter-organizacionais e a capacidade de inovação, de onde emerge um novo tipo de organização: *experimental firm*. Henttonen (2006), salienta o papel das redes (internas e externas) de inovação para impulsionar a capacidade de inovar das empresas e Belderbos et al. (2004) analisam o impacto da Investigação e Desenvolvimento em cooperação na performance inovadora da empresa, nomeadamente ao nível da produtividade do trabalho e da produtividade da inovação, considerando os diferentes parceiros presentes no *Community Innovation Survey II*.

Numa abordagem territorial, Ridel e Schwer (2003) utilizam o modelo proposto por Romer (1990) e operacionalizado por Furman et al. (2002), evidenciando a endogeneidade entre o crescimento do emprego e a capacidade de inovação, aplicando-a aos Estados Unidos. Por sua vez Archibugi e Coco (2005) procuram comparar as diferentes metodologias utilizadas pelas diferentes organizações mundiais (*World Economic Fórum - WEF, UN Development Program - UNPD, UN Industrial Development Organization - UNIDO e RAND Corporation*) para medir a capacidade tecnológica nacional. Nos trabalhos de Pontikakis et al. (2005) salienta-se o funcionamento dos sistemas nacionais de inovação, os seus actores, os papéis e incentivos para manter e melhorar a capacidade nacional de inovação.

A capacidade de inovação de um território, nação ou região, está profundamente enraizada no seu ambiente micro-económico, sendo patente na intensidade de cientistas e engenheiros existentes na força de trabalho, no grau de protecção da propriedade intelectual e no poder dos *clusters*. Este último, reflecte-se na localização concentrada de recursos e potencia a competitividade empresarial.

Para Furman et al. (2002) a conceptualização da capacidade nacional de inovação assenta em três vectores: (i) o crescimento endógeno com base nas ideias de Romer (1990); (ii) a teoria dos *clusters* industriais como base das vantagens competitivas das nações desenvolvida por Porter (1990); e, (iii) a pesquisa desenvolvida nos sistemas nacionais de inovação de Nelson (1993). As diferenças nesta capacidade reflectem as variações na geografia económica (impacto do conhecimento e *spillovers* de inovação entre empresas próximas) e na política de inovação (o nível de suporte público para a investigação básica ou protecção para a propriedade intelectual).

A abordagem de Furman et al. (2002) destaca não a competitividade do presente, mas a capacidade de a sustentar no futuro, sendo determinantes da capacidade nacional de inovação as seguintes categorias: infra-estruturas comuns (instituições comuns, recursos comprometidos, políticas que apoiam a inovação); condições específicas do *cluster* da nação (o ambiente particular da inovação nos *clusters* industriais da nação); e, a qualidade das relações entre as categorias anteriores (capacidade para canalizar a investigação para as empresas, esforços colectivos que contribuirão para todo o conjunto da tecnologia e pessoal especializado). O desempenho inovador da economia resulta da interacção entre estas três categorias.

A capacidade territorial de inovação apoia-se, entre outras, na abordagem dos sistemas de inovação. Esta abordagem sistémica da inovação veio conferir um novo conhecimento sobre o desempenho e a capacidade inovadora e económica dos territórios. O desenvolvimento do conceito de sistema nacional de inovação (SNI) teve a contribuição de vários autores. Freeman (1987), originalmente define SNI como a rede de instituições nos sectores privado e público cujas actividades e interacções iniciam, importam, modificam e difundem novas tecnologias. E, apoiando-se

nesta definição, descreve o SNI japonês através de quatro elementos: *Ministry of International Trade and Industry*, empresas de I&D, educação e treino e os aglomerados industriais.

A pertinência da temática tem levado ao surgimento de diversos contributos em matéria de definição do SNI (Lundvall, 1992; Nelson, 1993; Edquist, 1997). Comum à maioria das definições está o conceito de participação das diferentes instituições nacionais públicas e privadas (Lundvall, 1992; Nelson, 1993), quer individualmente, quer em redes na criação da inovação.

No entanto, as diferentes abordagens são vagas na especificação dos limites do sistema de inovação. Por isso, Edquist (1997) inclui no sistema todos os determinantes da inovação: factores económicos, sociais, políticos, organizacionais, institucionais, entre outros, que influenciem o desenvolvimento, difusão e uso de inovações, bem como as relações entre esses factores, não excluindo à *priori* quaisquer determinantes.

O sistema de inovação pode ser considerado como um conjunto de instituições que determinam conjunta e individualmente a capacidade dos territórios para responderem de forma eficaz aos seguintes desafios: tornar a economia mais inovadora e adaptável, garantir a sustentabilidade do desenvolvimento de longo prazo (económica, internacional, sócio-cultural, ecológica e demográfica) e lidar com os riscos associados à inovação.

Tendo por base as ideias expostas por este conjunto de autores (Freeman, 1987; Lundvall, 1992; Nelson, 1993; Edquist, 1997), o sistema de inovação pode ser definido como o conjunto complexo de elementos/actores (empresas e instituições em geral) do território, em interacção dinâmica e organizados em função de um objectivo que é a inovação (criação, difusão, e apropriação de inovação) para promover a competitividade de um território (nação ou região).

Este sistema centra-se na descrição da organização e do padrão de actividades que contribuem para o comportamento inovador nos países e que fomentam a sua competitividade, bem como na identificação das instituições e actores que têm um papel decisivo na promoção da inovação.

A abordagem dos sistemas de inovação pretende abarcar um amplo conjunto dos determinantes da inovação no contexto nacional, regional ou sectorial. Inclui, assim, os factores económicos que influenciam a inovação mas também os factores institucionais, organizacionais, sociais, políticos e culturais, aos quais Pontikakis et al. (2005) acrescentam os motivacionais.

Trata-se de uma abordagem interdisciplinar onde uma das características mais importantes é a interdependência e a interacção entre os elementos do sistema. Com efeito, o sistema de inovação é por definição um conjunto de actividades interdependentes, e a inovação não é apenas determinada pelos elementos do sistema mas também pelas relações entre eles (Edquist, 1997). Estas relações são complexas e caracterizadas por reciprocidade, interactividade e mecanismos de *feedback* e constituem a maior vantagem da abordagem dos sistemas de inovação.

O eficiente funcionamento do sistema de inovação melhora a capacidade territorial de inovação e o seu desempenho competitivo. Os sistemas nacionais de inovação são hoje usados amplamente dentro do campo estruturalista/evolucionista. Estes são apresentados como modelos estruturais de adaptações tecno-económicas ao ambiente social para definir trajectórias e paradigmas da inovação, procuram modelar a interacção entre a envolvente local, o conhecimento e a inovação e representam a tentativa de endogeneizar os determinantes da inovação e do conhecimento.

Deste modo, os sistemas de inovação são encarados como instrumento para induzir o crescimento e desenvolvimento económico (De la Mothe e Paquet, 2000) e também a competitividade nacional. O sistema de inovação está no centro do pensamento moderno relativamente à inovação e à sua relação com a economia do crescimento, competitividade e emprego. O seu objectivo é fortificar e sustentar a competitividade dos territórios, sendo um dos factores estratégicos mais importantes para adquirir vantagens competitivas.

Todavia, esta ideia não é recente. Já as teorias neoclássicas do crescimento consideravam o progresso tecnológico como um dos principais factores de crescimento. As novas teorias de crescimento integram outros tipos de recursos: recursos tangíveis e não tangíveis (nomeadamente o conhecimento) e consideram o carácter público do conhecimento.

A perspectiva dos sistemas de inovação abrange a abordagem mais ampla e mais interdisciplinar da teoria do crescimento económico. O objectivo é entender melhor o papel do conhecimento na economia e como ocorre a sua criação, distribuição e uso (incluindo a sua dimensão espacial).

3. HIPÓTESES A TESTAR E METODOLOGIA

Tendo em conta os pressupostos teóricos anteriormente expostos, podemos considerar as seguintes dimensões ou grupos de factores como determinantes da capacidade territorial de inovação: a eficiência institucional (baseada no empenho e a actuação das instituições), a cultura nacional e a infra-estrutura colectiva (assente no capital humano, nos *skills* de inovação e na intensidade tecnológica).

Assim, a performance territorial inovadora é condicionada pelas características específicas de cada território assente nestas três dimensões. Neste sentido, no presente estudo apresentam-se três hipóteses: a primeira relacionada com a influência da eficiência institucional na capacidade de inovação, a segunda relativa ao papel da cultura nacional e a terceira referente à influência das infra-estruturas de inovação na promoção da capacidade de inovação.

Apoiados nas abordagens dos sistemas de inovação de Lundvall (1992), Nelson (1993) e Edquist (1997) e considerando que o sistema nacional de inovação é definido como o conjunto complexo de actores (empresas, e instituições em geral) que, em interacção e em conjunto, estão organizados para fomentar a inovação (criação, difusão e apropriação) e promover a competitividade desse país, admitiu-se que o eficiente funcionamento destes sistemas está associado à sua *eficiência institucional*.

A questão da eficiência institucional tem sido abordada considerando os seus efeitos sobre diversos aspectos, desde o desenvolvimento económico, atracção de investimento estrangeiro ou a inovação. A sua definição parte do princípio de que o bom funcionamento das instituições, nomeadamente governamentais facilitam os processos aos diversos agentes económicos e, no caso concreto, ao desenvolvimento de um sistema nacional de inovação e à produção de inovações patenteadas.

Para testar esta hipótese, consideraram-se como variáveis as definidas por Evans e Rauch (1999). Estes autores apresentaram seis dimensões como medidas da eficiência institucional tendo depois estimado os seus valores para 35 países com base na colaboração de 126 peritos, sendo os valores nacionais definidos a partir da agregação das

avaliações dos peritos. Assim, estabeleceram uma classificação que considera a eficiência institucional atendendo às seguintes dimensões: a *estabilidade*, a *eficiência*, a *legislação*, a *justiça*, a *corrupção* e a *responsabilização*.

Os países terão um melhor nível de eficiência institucional, na medida em que tenham maior perspectiva de estabilidade dos seus sistemas político-económico. Ou seja, quando a acção governativa é vista como sendo eficiente, quando está implementado um regime de estado de direito, quando a legislação em vigor é considerada adequada, na medida em que o sistema judicial funciona de forma célere e adequada, com ausência de corrupção e no qual os funcionários e políticos são responsabilizados pela sua adequação. Considerando a importância do contexto institucional nacional, para a capacidade de inovação, foi formulada a primeira hipótese, nos seguintes termos:

H1: A Eficiência Institucional influencia a Capacidade de Inovação

Outro factor determinante da capacidade territorial de inovação é a sua *cultura nacional*, *regional* ou *local*. Esta influencia as relações, a constituição das redes de inovação e de cooperação, o sistema de inovação e, por conseguinte, a capacidade de inovação.

A definição da segunda hipótese assenta num conjunto de literatura que inclui trabalhos de Hofstede (1987). As capacidades tecnológicas são consideradas determinantes capacidade competitiva de uma nação (Porter, 1990). As condições para inovar não são aplicadas universalmente, mas cada nação deve encontrar as suas próprias características à luz da sua história, cultura e valores. Assim, para medir a influência da cultura na capacidade territorial de inovação consideraram-se as dimensões culturais de Hofstede (1987).

Este autor dedicou-se à identificação de indicadores que pudessem caracterizar e distinguir as culturas nacionais e, com base em inquéritos efectuados em diversos países, estabeleceu um conjunto de índices ou dimensões de valores culturais nacionais. A primeira é a *distância de poder*, que é definida como a capacidade de aceitação de uma distribuição assimétrica de poder na sociedade e que varia de país para país. A segunda dimensão é o *individualismo*, e pode ser entendido como a importância que é dada aos objectivos e esforços individuais, *versus* os objectivos e esforços colectivos. A terceira é a *fuga à incerteza*, que está associada ao grau de incerteza em relação a eventos futuros que as pessoas de uma determinada cultura nacional estão dispostas a aceitar. A quarta é a *masculinidade*, definida como o nível de assertividade que é promovido na cultura nacional por qualquer um dos géneros. No seu conjunto estas dimensões permitem classificar e distinguir as culturas nacionais.

Esta perspectiva, de que a capacidade dos sistemas nacionais de inovação estar associada à cultura nacional, foi testada por Couto e Cabral (2004) que referem que a inovação está associada a uma baixa “distância de poder”, “fuga à incerteza” e “masculinidade” e níveis elevados de “individualismo”. Estas associações são igualmente estabelecidas por Morris et al. (1994). Nakata e Sivakumar (1996) estudaram também o seu impacto durante o período de investigação e depois no período de desenvolvimento, considerando uma associação positiva a baixos níveis de “fuga à incerteza” na fase criativa e uma associação positiva a altos níveis de “fuga à incerteza” na fase de concretização.

A associação de um maior nível de inovação nas culturas nacionais onde o nível de “fuga à incerteza” e “individualismo” é maior, demonstra que a capacidade de controlar o ambiente e a capacidade individual podem determinar o processo

de inovação. As sociedades com menor sensibilidade à incerteza, decorrente da menor estruturação, e mais colectivistas podem reduzir os resultados das actividades de inovação. Por outro lado, sociedades com elevada “distância poder” podem conduzir a uma redução da comunicação com consequências negativas para a inovação. O facto de as culturas com níveis de “masculinidade” mais baixos puderem favorecer o desenvolvimento das actividades de inovação sugere que este processo requer um clima mais assente em esforços cooperativos do que em atitudes competitivas. Com base nestes pressupostos teóricos definiu-se a segunda hipótese nos seguintes termos:

H2: As Dimensões da Cultura Nacional influenciam a Capacidade de Inovação

A infra-estrutura colectiva de inovação é o suporte da actividade inovadora. Sendo apontada como um dos factores determinantes da capacidade nacional de inovação por vários autores (Suarez-Villa, 1990; Furman et al. 2002; Riddel e Schwer, 2003). Para a criação de novos conhecimentos é fundamental a existência de um conjunto disponível de cientistas e engenheiros; para a divulgação o que interessa é o nível de competências e talentos da força de trabalho. Deste modo, a qualificação dos recursos humanos é essencial ao sucesso/fracasso dos territórios sendo determinante para a inovação (criação e divulgação de novos conhecimentos). Além disso, a criação de novos conhecimentos pode ser impulsionada através do aumento de I&D pública e empresarial e da aposta nas tecnologias de informação e comunicação.

Para testar esta hipótese, consideraram-se como variáveis: *S&E graduados* (% da classe dos 20 – 29 anos); *população com educação terciária* (% da classe dos 25 – 64 anos); *despesas das empresas com I&D* (% do PIB) e *despesas com TICs* (% do PIB). A terceira hipótese deriva do acima exposto e tem a seguinte configuração:

H3: A Influência da Infra-estrutura de Inovação na Capacidade de Inovação

A principal fonte de dados utilizada para avaliar a capacidade territorial de inovação foi o *European Innovation Scoreboard Database* (Anexo 1) que integra 33 países: Áustria (AT), Bélgica (BE), Alemanha (DE), Dinamarca (DK), Grécia (EL), Espanha (ES), Finlândia (FI), França (FR), Irlanda (IE), Itália (IT), Luxemburgo (LU), Holanda (NL), Portugal (PT), Suécia (SE), Reino Unido (UK), Chipre (CY), República Checa (CZ), Estónia (EE), Hungria (HU), Lituânia (LT), Letónia (LV), Malta (MT), Polónia (PL), Eslovénia (SI), Eslovaca (SK), Bulgária (BG), Roménia (RO), Turquia (TR), Suíça (CH), Islândia (IS), Noruega (NO), Estados Unidos da América (US) e Japão (JP).

A metodologia utilizada para a análise baseia-se na aplicação da estatística multivariada: análise de *clusters*, de forma a agrupar os países segundo a sua capacidade de inovação e em termos do seu *output* inovador. Para verificar as hipóteses formuladas recorreremos à aplicação de testes de diferenças múltiplas de médias para distinguir as características únicas de cada *cluster*.

A variável considerada para medir a inovação de cada país foi o registo de patentes do *European Patent Office* (EPO) e do *United States Patent Office* (USPTO). Esta escolha deve-se ao facto de este ser o critério considerado pela União Europeia na base de dados empregue para este estudo. Esta variável permite medir, e comparar internacionalmente, a capacidade de inovação que fica traduzida em registo de propriedade intelectual e representa, de alguma forma, o potencial económico dos sistemas de inovação nacionais.

Esta variável tem sido utilizada por diversos autores, tanto em termos de avaliação dos padrões regionais de inovação das empresas (Coronado e Acosta, 2005), como para avaliar os efeitos de *spillover* em termos geográficos da inovação (Henderson et al., 2005).

4. RESULTADOS

A utilização da metodologia da análise de *clusters* mostrou-se adequada e as variáveis de realização de objectivos utilizadas para classificar os países foram todas significativas para a solução encontrada, como podemos verificar pelos resultados da análise ANOVA, constantes do quadro 1.

A aplicação da análise de *clusters* permitiu distinguir 4 padrões comportamentais dos países relativamente ao seu desempenho em termos de capacidade de inovação. O *cluster 1* e o *cluster 2* apresentam uma elevada capacidade de inovação.

O primeiro, com preponderância em termos de *European Patent Office (EPO) patentes de alta tecnologia (por milhão de habitantes)* e de *EPO patentes concedidas (por milhão de habitantes)*, agrupa 5 países (DE, NL, FI, SE, CH).

O segundo *cluster* apresenta os melhores resultados em termos de *United States Patent and Trademark Office (USPTO) patentes de alta tecnologia (por*

QUADRO 1
Análise ANOVA

	Média do Grupo ao Quadrado	df	Erro Quadrático Médio			Sig.
			df	F		
EPO aplicação de patentes de alta tecnologia	8032,4	3	158,4	29	50,7	0
USPTO patentes concedidas de alta tecnologia	3881,7	3	48	29	80,9	0
EPO aplicação de patentes	141777,5	3	1346,4	29	105,3	0
USPTO patentes concedidas	66330,6	3	375,5	29	176,6	0

QUADRO 2
Constituição dos Clusters

Centros de <i>Clusters</i> Finais	<i>Cluster 1</i> (n=5)	<i>Cluster 2</i> (n=2)	<i>Cluster 3</i> (n=9)	<i>Cluster 4</i> (n=17)
EPO aplicação de patentes de alta tecnologia	78	44,4	28,9	1,7
USPTO patentes concedidas de alta tecnologia	27,7	75,9	10,5	0,6
EPO aplicação de patentes	332,5	160,6	150,9	13,6
USPTO patentes concedidas	151,6	287,7	66	4,1

milhão de habitantes) e USPTO *patentes concedidas (por milhão de habitantes)* e é constituído por 2 países (US e JP).

O terceiro *cluster*, com valores médios de registo de patentes por milhão de habitantes, apresenta uma capacidade média de inovação e reúne 9 países (BE, DK, FR, IE, LU, AT, UK, IS, NO).

O quarto *cluster* ostenta resultados modestos em termos de patentes (um número relativamente reduzido de registo de patentes por milhão de habitantes) e foi classificado como tendo uma baixa capacidade de inovação. Este *cluster* integra 17 países (EL, ES, IT, PT, BG, CY, CZ, EE, HU, LT, LV, MT, PL, RO, SI, SK, TR) (quadros 2 e 3).

No quadro seguinte podemos verificar a constituição de países para os grupos mencionados:

Para interpretar o modo como se estabeleceu a relação entre as variáveis explicativas e a variável dependente da capacidade de inovação recorreremos à análise das diferenças de médias dos grupos.

Relativamente à importância da eficiência institucional na capacidade de inovação (quadro 4), podemos constatar que o *cluster 4*, com menor capacidade de inovação, se destaca dos demais por possuir uma menor eficiência institucional na generalidade das variáveis desta dimensão, excepto em termos de estabilidade.

QUADRO 3
Países por Cluster

<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	<i>Cluster 3</i>	<i>Cluster 4</i>
DE	US	BE	EL
NL	JP	DK	ES
FI		FR	IT
SE		IE	PT
CH		LU	BG
		AT	CY
		UK	CZ
		IS	EE
		NO	HU
			LT
			LV
			MT
			PL
			RO
			SI
			SK
			TR

QUADRO 4

Diferenças de Médias entre Grupos – Eficiência Institucional

Centros de <i>Clusters</i> Finais	<i>Cluster</i> 1 (n=5)	<i>Cluster</i> 2 (n=2)	<i>Cluster</i> 3 (n=9)	<i>Cluster</i> 4 (n=17)	Diferença de Médias
Estabilidade	1,16	1,55	1,19	0,81	
Eficiência	1,88	1,9	1,83	0,66	1,2,3>4
Legislação	1,72	1,55	1,54	0,95	1,2>4
Justiça	1,82	2	1,73	0,68	1,2,3>4
Corrupção	2,1	2,1	1,82	0,51	1,2,3>4
Responsabilidade	1,56	1,55	1,4	0,91	1,2>4

QUADRO 5

Diferenças de Médias entre Grupos – Dimensões da Cultura Nacional

Centros de <i>Clusters</i> Finais	<i>Cluster</i> 1 (n=5)	<i>Cluster</i> 2 (n=2)	<i>Cluster</i> 3 (n=9)	<i>Cluster</i> 4 (n=17)	Diferenças de Médias
Distância de Poder	35,4	30,5	42,3	63,1	4>2
Individualismo	74,4	64,5	71,4	47,9	
Evitar Incerteza	50,5	31	58	69,2	
Masculinidade	34,6	28	60,4	63,8	

No que respeita a desigualdades nas dimensões da cultura na capacidade territorial de inovação, observam-se um menor número de diferenças entre os *clusters* (quadro 5). Verificamos que os países que integram o *cluster* 4, por oposição aos do *cluster* 2, são os que evidenciam uma cultura nacional caracterizada por uma maior distância do poder. Esta maior distância do poder, verificada nos países do *cluster* 4, influencia de forma negativa os canais de comunicação, conduzindo a menor cooperação, a menores relações em rede e a menores níveis de comunicação, o que condiciona a capacidade territorial de inovação.

Contudo temos de ter em atenção que os indicadores culturais de Hofstede classificam a cultura nacional de uma modo aproximado, uma vez que os países apresentam muitas vezes diversas matrizes culturais de referência, havendo casos como o da Bélgica em que é mais apropriado falar-se num país que agrega duas culturas distintas do que assumir indicadores culturais médios que não reflectem esta realidade. Temos portanto, de considerar estes indicadores como elementos que apresentam pistas para possíveis factores subjacentes, mais do que determinantes.

Em relação às infra-estruturas colectivas para a inovação, as diferenças entre os *clusters* são significativas particularmente aos níveis da população com educação terciária e despesas das empresas I&D (% do PIB) (quadro 6). O padrão é idêntico ao já observado relativamente à eficiência institucional e à distância de poder, em que o *cluster* 4 se destaca dos restantes por despender menores verbas em termos de I&D (% do PIB) e possuir menor percentagem de população com ensino superior.

5. CONCLUSÕES

As principais diferenças nos desempenhos ao nível da capacidade de inovação estão associadas ao eficiente funcionamento dos sistemas territoriais de inovação que requerem a combinação entre a estrutura económica e as diferentes instituições dos países, na determinação da direcção e do rácio das actividades de inovação, uma forte cultura nacional para a inovação e infra-estruturas de suporte à inovação.

Os métodos quantitativos permitiram desenhar perfis dos países em termos de capacidade de inovação e encontrar maior ou menor proximidade entre esses padrões. Tendo em conta estes perfis, é possível inferir que as condições que estão associadas ao

pior desempenho em termos de inovação e, por conseguinte, à menor capacidade de inovação são: (i) a menor eficiência institucional em termos de *Eficiência, Legislação, Justiça, Corrupção e Responsabilização*; e, (ii) mm a cultura nacional em que se verifica uma maior distância de poder, a menor dotação infraestrutural para a inovação em termos de população com educação terciária e as *despesas das empresas com I&D (% do PIB)*.

Saliente-se que o grupo com menor capacidade de inovação é constituído pela Grécia (EL), Espanha (ES), Itália (IT), Portugal (PT), Chipre (CY), República Checa (CZ), Estónia (EE), Hungria (HU), Lituânia (LT), Letónia (LV), Malta (MT), Polónia (PL), Eslovénia (SI), Eslovaca (SK), Bulgária (BG), Roménia (RO) e Turquia (TR).

As implicações práticas deste estudo, sugerem que os territórios (nações ou regiões) para fomentarem a capacidade de inovação necessitam de um empenhamento constante e do envolvimento activo das suas instituições e organizações. Os melhores desempenhos inovadores verificam-se nos países com maior eficiência institucional que mais apostam na I&D e que dispõem de uma maior percentagem de população com ensino superior.

QUADRO 6
Diferenças de Médias entre Grupos – Indicadores Inovação

Centros de <i>Clusters</i> Finais	Cluster 1 (n=5)	Cluster 2 (n=2)	Cluster 3 (n=9)	Cluster 4 (n=17)	Diferenças de Médias
S&E graduados *	10,5	6,5	11,7	6,8	
População com educação terciária **	27,3	37,2	25,7	16,8	2>3,4
Despesas empresas em I&D (% de PIB)	2,1	2,2	1,4	0,3	1,2,3>4
Despesas ICT (% de PIB)	7	6,2	6,1	7,6	

* (% da classe dos 20 – 29 anos)

** (% da classe dos 25 – 64 anos)

O estudo apresenta algumas limitações que convém realçar, nomeadamente o facto de se tratar de uma análise exploratória que recorre à análise de *clusters* e à realização de testes bilaterais de hipótese, no sentido de averiguar da significância das variáveis seleccionadas.

O facto de os agrupamentos poderem variar conforme o método estatístico utilizado na classificação dos países, bem como a reduzida dimensão de alguns grupos, nomeadamente o grupo dois, faz com que os resultados possam variar significativamente se o número de grupos e estrutura de países for alterada. Os próprios indicadores nalgumas situações, como será o caso dos indicadores culturais constituem medidas onde os resultados podem ser muito sensíveis ao tipo de classificação utilizado.

Desta forma, interessaria desenvolver no futuro, com base nos resultados já observados, um modelo conceptual de análise e testá-lo, por ventura através de um método de estimação de mínimos quadrados, devendo para tal atender à definição de um conjunto de modelos que permita testar separadamente subconjuntos de variáveis, assegurando que o tratamento adequado das, eventuais, correlações entre as variáveis explicativas.

Relativamente, ainda, a outras pistas de investigação futura seria fundamental procurar compreender os micro-mecanismos que geram a inovação, nomeadamente a análise da influência das redes de cooperação na capacidade de inovação e a análise mais detalhada da efectividade das várias estratégias nacionais, regionais e locais para a inovação.

BIBLIOGRAFIA

- Archibugi, D. & Coco, A. (2005), "Measuring Technological Capabilities at the Country Level: A Survey and Menu for Choice". in *Research Policy*, 34, pp.175-194.
- Belderbos, R. & Carree, M. & Lokshin, B. (2004), "Cooperative R&D and Firm Performance" in *Research Policy*, 33, pp.1477-1472.
- Braczyk et al., (Eds.) (1998), *Regional Innovation System*, London: Ucl Press.
- Couto, J. & Cabral, J. (2004), "National Culture and Research and Development Activities" in *The Multinational Business Review*, 12(1), pp. 19-35.
- Coronado, D. & Acosta, M. (2005), "The effects of scientific regional opportunities in science-technology flows: Evidence from scientific literature in firms patent data", *The Annals of Regional Science*, (39), pp. 495-522.
- De la Mothe, J., & Paquet, G. (2000), "National Innovation Systems and Instituted Processes" in *Acis*, Zoltan J. (eds), *Regional Innovation, Knowledge and Global Change*, London and New York: Pinter, pp. 27-36.
- Edquist, C. (1997), *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*, London and Washington: Pinter.
- Evans, P., & Rauch, J. (1999), "Bureaucracy and growth: A cross – national analysis of the effects of "Weberian" state structures on economic growth" in *American Sociological Review*, 64, pp. 748-765.
- Freeman, C. (1987), *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*, London: Pinter.
- Furman, J.L. & Porter, M.E. & Stern, S. (2002), "The Determinants of National Innovative Capacity" in *Research Policy*, 31, pp.899-993.
- Henderson, R; Jaffe, A. & Trajtenberg, M. (2005), "Patent Citations and the Geography of Knowledge Spillovers: A Reassessment: Comment. *The American Economic Review* ; (95), pp. 461-464.
- Henttonen, K. (2006), "Innovation in Complex Networks – the State –of-the-Art and propositions for Further Research" in *The innovation Pressure*, International ProAct-Conference, Tampere, Finland, 15-17 March.
- Hofstede, G. (1987), *Culture and Organizations: Software of the Mind*, United Kingdom: McGraw-Hill.
- Lundvall, B.A, (ed.) (1992), *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, London: Pinter Publishers.
- Morris, M.H.; Davis, D.L. & Allen, J.W. (1994), "Fostering Corporate Entrepreneurship: Cross-Cultural Comparisons of the Importance of Individualism and Collectivism", *Journal of International Business Studies*, 4 (First Quarter), pp. 65-89
- Nakata, C. & Sivakumar, K. (1996) "National Culture and New Product Development: An Integrative Review", *Journal of Marketing*, 60 (January), pp. 61-72
- Nelson, R. (ed.) (1993), *National Systems of Innovation: a Comparative Study*, Oxford: University Press.
- Pontikakis, D. & McDonnell, T. & Geoghegan, W. (2005), "Conceptualising a National Innovation System: Actor, Roles and Incentives" in *CISC Working Paper*, 16.
- Porter, M.E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, New Work: Free Press.
- Ridel, M. & Schwer, R.K. (2003), "Regional Innovative Capacity with Endogenous Employment: Empirical Evidence from the U.S." in *The Review of Regional Studies*, 33 (1), pp. 73-84.
- Romer, P. (1990), "Endogenous Technological Change" in *Journal of Political Economy*, 98, pp. S71-102.
- Schneider, S.C. & Barsoux, J-L. (1997), *Managing Across Cultures*, Prentice Hall.
- Schumpeter, J.A.(1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge: MA
- Suarez-Villa, L. (1990), "Invention, Inventive Learning and Innovative Capacity" in *Behavioral Science*, 35 (4), pp. 290-310.
- Suarez-Villa, L. (2003), "Innovative Capacity, Networks and the rise of Experimental Firm: Implications for Regional Development and Policy", in the *International Workshop on Modern Entrepreneurship, Regional Development and Policy: Dynamic and Evolutionary Perspectives*, Paper presented, Amsterdam: Tinbergen Institute.
- Usher, Abbott P. (1954), *A History of Mechanical Inventions*, Cambridge: Harvard University Press.

ANEXO 1

Base de Dados da European Innovation Scoreboard 2004

Dados por país		Dados por indicador	
AT	Áustria	E11	Graduados S&E (Â da classe dos 20 – 29 anos)
BE	Bélgica	E12	População com educação terciária (% da classe dos 25 – 64 anos)
DE	Alemanha	E13	Participação na aprendizagem perpétua (% da classe dos 25 – 64 anos)
DK	Dinamarca	E14	Emprego em produção média/alta e de alta tecnologia (% do total da força de trabalho)
EL	Grécia	E15	Emprego nos serviços de alta tecnologia (% do total da força de trabalho)
ES	Espanha	E21	Despesas públicas de I&D (% de GDP)
FI	Finlândia	E22	Despesas de negócios em I&D (% de GDP)
FR	França	E231	EPO aplicação de patentes de alta tecnologia (por milhão de população)
IE	Irlanda	E232	USPTO patentes concedidas de alta tecnologia (por milhão de população)
IT	Itália	E241	EPO aplicação de patentes (por milhão de população)
LU	Luxemburgo	E242	USPTO patentes concedidas (por milhão de população)
NL	Holanda	E31	Inovação interna das PME (% de todas as PME)
PT	Portugal	E32	PME envolvidas na inovação cooperativa (% de todas as PME)
SE	Suécia	E33	Despesas de inovação (% do total do vendas)
UK	Reino Unido	E34	PME usam mudança não-tecnológica (% de todas as PME)
EU15	EU15	E41	Quota do capital de risco do investimento em alta tecnologia
CY	Chipre	E42	Quota de capital de risco inicial em GDP
CZ	República Checa	E431	Vendas de novos para produtos no mercado (% do total vendas)
EE	Estónia	E432	Venda de novos para a empresa mas não novo para o mercado (% do total de vendas)
HU	Hungria	E44	Acesso à Internet (indicador composto)
LT	Lituânia	E44a	Nível de acesso à Internet - % de empresas que têm acesso à Internet
LV	Letónia	E44b	Nível de acesso à Internet - % de famílias que têm acesso à Internet em casa
MT	Malta	E45	Despesas de ICT (% de GDP)
PL	Polónia	E46	Quotas de valor acrescentado de produção em sectores de alta tecnologia
SI	Eslovénia		
SK	Eslováquia	FULL	Base de dados total (todos os países todos os indicadores)
EU25	EU25		
BG	Bulgária	Rank	Países ordenados por rank por indicador
RO	Roménia		
TR	Turquia		
CH	Suiça		
IS	Islândia		
NO	Noruega		
US	Estados Unidos		
JP	Japão		

Fonte: http://trendchart.cordis.lu/scoreboards/scoreboard2004/scoreboard_papers.cfm

TURISMO NO LITORAL VERSUS TURISMO NO INTERIOR PORTUGUÊS. O DESTINO TURÍSTICO SERRA DA ESTRELA

Margarida Maria Fidalgo Costa Vaz¹ - Professora Auxiliar - Departamento de Gestão e Economia
Universidade da Beira Interior - E-mail: mvaz@ubi.pt

Anabela do Rosário Leitão Dinis - Professora Auxiliar - Departamento de Gestão e Economia
Universidade da Beira Interior - E-mail: adinis@ubi.pt

RESUMO:

O presente artigo² pretende enquadrar o destino Serra da Estrela no contexto dos destinos turísticos do interior, identificando os seus concorrentes directos e os que podem complementar a sua oferta turística.

Conclui-se que há indícios de alteração da dinâmica turística nacional, com as zonas do interior a crescerem mais rapidamente que as zonas do litoral. A Serra da Estrela teria a ganhar se conseguisse ter como aliados o Douro (que apresenta uma maior dinâmica de crescimento) e o Alentejo Central (o destino mais estabelecido ao nível dos destinos do interior), e se conseguisse aumentar o seu perfil competitivo para concorrer com Trás-os-Montes, que apresenta argumentos competitivos semelhantes (destino rural e de montanha).

Palavras-chave: destinos turísticos do litoral, destinos turísticos do interior, vantagens comparativas, vantagens competitivas.

ABSTRACT:

This article looks at the Serra da Estrela mountain range as a tourist destination in the context of the inland Portuguese tourist destinations, identifying its direct competitors as well those that complement its tourism offer. We note the changes in national tourist dynamics, with the inland regions growing at a faster rate than the coastal ones. As a tourist destination the Serra da Estrela could benefit from having the Douro (whose growth is greater) and the Central Alentejo regions (the more established inland destination) as allies. Furthermore, the Serra da Estrela needs to increase its competitive profile to compete with the Trás-os-Montes region, which presents similar competitive arguments (rural and mountain destination).

Keywords: coastal tourist destinations, inland tourist destinations, comparative advantages, competitive advantages.

¹ Autora a contactar para correspondência da Revista

² Baseado num estudo efectuado aquando da elaboração do PETUR-Plano Estratégico de Turismo para a Serra da Estrela, finalizado em 2006, e de cuja equipa técnica as autoras fizeram parte.

1. INTRODUÇÃO

O facto de um destino turístico possuir muitos recursos não significa necessariamente que ele seja mais competitivo do que outro que, sendo mais pobre em recursos, os sabe usar de um modo mais eficiente. Tal significa que a competitividade de um destino exige considerar os elementos básicos das suas vantagens comparativas (que reflectem a disponibilidade de recursos do destino) para além dos factores que constituem as suas vantagens competitivas (as que reflectem a capacidade do destino em mobilizar os recursos de um modo eficiente ao longo do tempo) (Ritchie *et al.*, 2003; Kozak, 2003).

De acordo com Ritchie *et al.* (2003) nenhum destino compartilha com outro o mesmo perfil competitivo porque cada destino tem o seu próprio mix de tradições, valores, objectivos e estilos que lhe dão características próprias. Ainda de acordo com os mesmos autores (*op.cit.*, 2003) existe uma outra particularidade que decorre da própria natureza do turismo e que pode determinar uma diferente relação concorrencial entre os destinos: a sua relativa proximidade geográfica, bem como dos seus mercados, pode permitir-lhes integrar a sua oferta num mesmo pacote turístico ou, então, os seus esforços de marketing conjunto podem expandir a dimensão do mercado na medida em que, isolados, poderiam não conseguir uma tão grande procura.

Um destino turístico pode ter vantagens que o alinhem mais no sentido da satisfação das necessidades de um segmento de mercado (p.e. turismo da natureza) do que de outro (p.e. turismo cultural), ou poderá até ter recursos que permitam satisfazer um maior leque de segmentos de mercado. Quando dois destinos turísticos concorrem no mesmo segmento de mercado estão em concorrência directa. Daqui decorre a

necessidade de um destino turístico identificar as relações competitivas e complementares mais significativas para cada segmento de mercado, de modo a tornar claro quem são os seus concorrentes directos e quem é que complementa a sua oferta, tendo em conta o perfil competitivo requerido para cada segmento de mercado. É nesta perspectiva que se enquadra a análise que se segue, que persegue um duplo objectivo: (1) analisar as diferentes dinâmicas do turismo do litoral e do interior de Portugal e (2) posicionar o destino Serra da Estrela no contexto de destinos turísticos considerados como seus concorrentes directos – os destinos do interior.

2. OS DESTINOS INTERNOS ESTUDADOS: ASPECTOS METODOLÓGICOS

No âmbito deste estudo e para proceder à comparação de destinos, seleccionaram-se cinco NUT II: Madeira, Algarve, Norte, Centro e Alentejo. As duas primeiras – Madeira e Algarve – pela sua importância no panorama turístico nacional; a zona Centro, porque é onde se inclui a região da Serra da Estrela e as restantes duas NUT por, tal como esta, apresentarem uma marcada dicotomia Litoral-Interior, permitindo assim, uma análise que distingue estas duas realidades. Consideraram-se o Algarve e a Madeira³, bem como as zonas litorais do Norte, Centro e do Alentejo, concorrentes indirectos do turismo da Serra da Estrela, dado que actuam essencialmente no segmento de mercado sol e mar. A competir no mesmo segmento de mercado e, por isso entendidos como concorrentes directos, o interior das zonas Norte, Centro e Alentejo (ver Quadro 1 - Regiões sob análise: litoral versus interior). Na análise que se segue estes dois grupos serão denominados, respectivamente, “Litoral” e “Interior”.

³ De acordo com um estudo sobre a imagem externa da Madeira realizado pela Neoturis-Consultoria em Turismo para a Direcção Regional de Turismo da Madeira, aquela ilha está essencialmente associada aos produtos sol e mar, sendo a natureza a segunda motivação turística com maior peso (Neoturis 2005).

QUADRO 1

Regiões sob análise: litoral versus interior⁴

Destinos do Litoral			Destinos do Interior		
Regiões	Agrupamentos NUTS III	Peso dos hóspedes no total nacional	Regiões	Agrupamentos NUTS III	Peso dos hóspedes no total nacional
Madeira	Total	7,9%	Norte Interior	Douro	2,9%
Algarve	Total	23,4%		Alto Trás-os-Montes	
Norte Litoral	Minho-Lima	14,6%	Centro Interior	Pinhal Interior Norte	4,5%
	Cávado			Dão-Lafões	
	Ave			Pinhal Interior Sul	
Centro Litoral	Grande Porto	5,8%	Alentejo Interior	Serra da Estrela	4,0%
	Tâmega			Beira Interior Norte	
	Entre Douro e Vouga			Beira Interior Sul	
Alentejo Litoral	Baixo Vouga	1,2%		Cova da Beira	
	Baixo Mondego			Alto Alentejo	
	Pinhal Litoral			Alentejo Central	
	Alentejo Litoral			Baixo Alentejo	

QUADRO 2

Destino Serra da Estrela versus destinos concorrentes

Destino Serra Estrela	Destinos concorrentes (directos) da Serra Estrela
Inclui:	Douro
Serra da Estrela	Trás-os-Montes
Beira Interior Norte	Alto Alentejo
Cova da Beira	Alentejo Central

Considerou-se ainda importante, num exercício de *benchmarking*, comparar entre si as subregiões que se consideraram como concorrentes directas do destino Serra da Estrela, nomeadamente o Douro, Trás-os-Montes, Alto Alentejo e Alentejo Central. Repare-se que são essencialmente os aspectos naturais e

culturais destas regiões do interior que constituem a base da sua oferta turística e a motivação de quem os procura, enquanto destinos (ver Quadro 2).

⁴ Esta divisão agrupa as regiões NUT III do Norte, do Centro e do Alentejo de acordo com a sua localização no litoral (ou na sua área de influência) e no interior, à semelhança de outros estudos, nomeadamente os desenvolvidos por Cepeda, Fernandes e Monte (2001) e Fernandes, Monte e Castro (2003) no que respeita ao Norte de Portugal.

Em virtude de ter havido alterações, quer na composição de algumas NUT, quer no modo de apuramento de alguns indicadores estatísticos do turismo por parte do INE a partir de 2002 – factos que inviabilizam comparações com anos anteriores – optou-se por estabelecer dois tipos de análise:

- Um que se centra na evolução ocorrida ao nível de vários indicadores entre o período entre 1996 e 2001 para todas as várias regiões (Litoral vs Interior) e sub-regiões;

- Outro que se centra apenas no ano 2002 (últimos dados disponíveis no INE à data de realização do estudo) relativo à actividade turística do destino Serra da Estrela comparativamente aos destinos definidos como concorrentes (sub-regiões).⁵

Os indicadores utilizados reflectem um conjunto de aspectos referentes à oferta e à procura turística, bem como ao impacto da actividade no destino turístico (ver Quadro 3).

QUADRO 3
Indicadores da actividade turística analisados

Indicadores	1996-2001	2002
	Regiões e sub-regiões	Sub-regiões
1. Ao nível da Oferta		
Número e capacidade de alojamento hoteleiros	X	X
Taxa de ocupação hoteleira	X	X
Tipos de estabelecimento hoteleiro		X
Proveitos por aposento		X
TER		X
Emprego (hotelaria e restauração)	X	
VAB (hotelaria e restauração)	X	
Produtividade (hotelaria e restauração)	X	
2. Ao nível da Procura		
Número de hóspedes	X	X
Número de Dormidas	X	X
Estadia média	X	X
País de origem dos hóspedes	X	X
3. Ao nível da Região enquanto destino Turístico		
Índice de Preferência	X	
Índice de Saturação Turística	X	

⁵ Note-se que alguns dos indicadores considerados no nível de análise anterior foram excluídos dado não haver informação disponível. A este nível de análise, foi ainda estudada a situação dos estabelecimentos de TER uma vez que para as regiões sob análise não existe informação anterior disponível.

3. AS DINÂMICAS DOS DIFERENTES DESTINOS TURÍSTICOS (1996-2001)

3.1 OFERTA DE ALOJAMENTO

3.1.1 NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, CAPACIDADE DE ALOJAMENTO E TAXA DE OCUPAÇÃO

O quadro seguinte (Quadro 4) resume a evolução do número de estabelecimentos de hotelaria registados entre 1996 e 2001, entendendo-se como estabelecimentos de hotelaria, segundo o INE, os hotéis, pensões, hotéis-apartamentos, apartamentos turísticos, aldeamentos turísticos, motéis, pousadas e estalagens.

A concentração da maioria dos **estabelecimentos** hoteleiros junto ao litoral é reveladora do tipo de dependência que tem caracterizado a oferta turística (sol e mar) ao longo do tempo, em que o Algarve tem sido o grande protagonista. No entanto, é de notar que, pese embora o número reduzido dos estabelecimentos nas zonas do Interior, estes têm

vindo a registar consideráveis taxas médias anuais de crescimento, globalmente superiores às do litoral (excepção para a Madeira e Alentejo Litoral). O ritmo de aumento do número de estabelecimentos de hotelaria em quase todo o Interior pode ser visto como sinal quer da saturação de alguns destinos tradicionais, quer de alterações nas motivações turísticas.

No conjunto dos destinos definidos como concorrentes directos, a Serra da Estrela aparece como o segundo destino em termos de número de unidades de alojamento, logo a seguir a Trás-os-Montes, pese embora o facto de ainda não estar contemplado o enorme boom de oferta de alojamento posterior a 2002. É no entanto de registar, a dinâmica de crescimento das restantes sub-regiões, nomeadamente do Douro, Alentejo Central e Alto Alentejo, o que, em consonância com a perda relativa no litoral, pode ser entendido como indicador da alteração anunciada nas preferências dos turistas e/ou como uma aposta no turismo por parte destas regiões.

QUADRO 4
Estabelecimentos Hoteleiros e taxa de variação 1996-2001

	Nº Estabelecimentos Hotelaria						Taxa Variação Média Anual ⁶
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	1996-2001
Madeira	132	141	148	153	195	176	5,90%
Algarve	379	385	384	388	392	384	0,26%
Norte Litoral	302	302	302	307	301	300	-0,13%
Centro Litoral	171	174	166	165	163	153	-2,20%
Alentejo Litoral	29	33	33	33	33	34	3,23%
Total Litoral	1013	1035	1033	1046	1084	1047	0,66%
Norte Interior	81	88	88	88	92	92	2,58%
Centro Interior	103	103	101	99	101	101	-0,39%
Alentejo Interior	63	70	67	69	72	70	2,13%
Total Interior	247	261	256	256	265	263	1,26%
Sub-Regiões							
Douro	27	30	30	32	35	34	4,72%
Trás-os-Montes	54	58	58	56	57	58	1,44%
Alto Alentejo	23	27	26	26	27	27	3,26%
Alentejo Central	23	25	25	26	29	28	4,01%
Destino Serra Estrela	35	34	33	36	37	35	0%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

⁶ Calculada pela formula $\left(\sqrt[3]{\frac{X_{2001}}{X_{1996}}}-1\right)*100$

Quanto à **capacidade de alojamento**, é também no litoral que se concentra maior número de camas⁷, novamente com destaque para o Algarve (ver Quadro 5):

Repare-se que no caso do Norte Litoral e do Algarve, apesar de estarem a perder alguns estabelecimentos ou a ver o seu número crescer pouco, a sua capacidade de alojamento tem vindo a aumentar, o que leva a crer que tem vindo a aumentar a dimensão dos novos e/ou dos estabelecimentos já existentes. Porém, as maiores taxas médias anuais de aumento da capacidade de alojamento têm-se verificado na Madeira e nas zonas do Norte e Alentejo Interior, reflectindo o aumento do investimento em mais unidades de alojamento.

Ao nível das sub-regiões, a Serra da Estrela, em consonância com o número de estabelecimentos, surge como o 2º destino com maior capacidade de alojamento, mas é também a sub-região com menor taxa de crescimento deste indicador. Do conjunto, destaca-se claramente o Douro, com uma taxa de crescimento média anual superior a qualquer outra região e sub-região considerada.

Não estando disponível no INE a **taxa de ocupação** dos estabelecimentos para os vários anos e para todos as regiões analisadas, procedeu-se ao seu cálculo com base na seguinte fórmula:

$$\text{Taxa de Ocupação Cama} = \frac{n^\circ \text{ dormidas ano}}{n^\circ \text{ camas} \times 365 \text{ dias}} \times 100 \quad (1)$$

QUADRO 5
Capacidade de alojamento e taxa de variação 1996-2001

	Capacidade alojamento (Nº camas)						Taxa Variação Média Anual 1996-2001
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Madeira	17879	18878	19524	20156	24183	26532	8,20%
Algarve	84139	84581	85096	85098	85738	86751	0,60%
Norte Litoral	22107	22552	22552	23013	23087	23746	1,40%
Centro Litoral	12868	11147	12965	12446	10377	12209	-1,05%
Alentejo Litoral	3156	3264	3466	3205	2935	3008	0,96%
Total Litoral	140149	140422	143603	143918	146320	152246	1,67%
Norte Interior	4382	5154	5154	5472	5800	5777	5,68%
Centro Interior	7644	7795	8088	7235	7784	7890	0,64%
Alentejo Interior	3855	921	4107	872	856	4310	2,26%
Total Interior	15881	13870	17349	13579	14440	17977	2,51%
Sub-Regiões							
Douro	1387	1921	1921	2157	2341	2276	10,41%
Trás-os-Montes	2995	3233	3233	3315	3459	3501	3,17%
Alto Alentejo	1286	1 470	1402	1 431	1 490	1454	2,49%
Alentejo Central	1683	2 005	1924	2 005	2 158	2059	4,12%
Destino Serra Estrela	2376	2253	2420	2484	2599	2623	2,00%

⁷ Porque é também aí que se encontra o maior número de unidades de alojamento.

No conjunto das regiões analisadas (ver Quadro 6) verifica-se que a Madeira é a única que viu diminuir a sua taxa de ocupação-cama, facto que associado ao aumento substancial da sua capacidade de alojamento significa que esse aumento não foi ainda compensado pelo número de dormidas. Já o Algarve (cuja capacidade de alojamento pouco aumentou) e o Centro Litoral (que viu a sua capacidade de alojamento diminuir) registam aumentos das taxas de ocupação, o que indica que o número de dormidas nas respectivas regiões não terá diminuído.

Note-se que o maior aumento médio anual da taxa de ocupação no Centro Litoral é reflexo da diminuição da oferta hoteleira (expressa pela redução do seu número de estabelecimentos e da capacidade de alojamento). Pelo contrário, o aumento médio anual da taxa de ocupação no Alentejo Interior traduz um aumento efectivo da procura turística – pelo número de hóspedes e/ou pelo seu tempo de permanência – uma vez que é acompanhado por uma subida do número de estabelecimentos e da capacidade de alojamento.

No conjunto dos destinos considerados como concorrentes directos da Serra da Estrela, o Alentejo Central e o Alto Alentejo, registam as maiores taxas de ocupação-cama. Contudo, foi o Douro que mais rapidamente viu crescer a sua taxa de ocupação, facto que associado ao aumento da capacidade de alojamento traduz um aumento substancial da sua procura turística. Trás-os-Montes, que detém o maior número de estabelecimentos e a maior capacidade de alojamento, é o que tem menor taxa de ocupação e que pouco ou nada tem evoluído em termos de dormidas.

3.1.2 EMPREGO, VAB E PRODUTIVIDADE

Os valores relativos ao emprego entre 1996 e 2001 (Quadro 7)⁸, evidenciam um aumento em todas as regiões sob análise, o que é revelador da maior importância do sector turismo na absorção do crescente desemprego industrial, particularmente

QUADRO 6
Taxa de ocupação e taxa de variação 1996-2001

	Taxa de ocupação - cama						Taxa Variação
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	Média Anual 1996-2001
Madeira	60,5%	59,1%	60,5%	62,6%	54,1%	54,1%	-2,2%
Algarve	40,3%	41,7%	42,7%	45,1%	45,0%	42,4%	1,0%
Norte Litoral	27,6%	28,3%	27,4%	26,8%	30,2%	29,6%	1,4%
Centro Litoral	21,7%	25,0%	25,3%	26,8%	32,5%	27,6%	4,9%
Alentejo Litoral	25,7%	24,8%	23,4%	19,2%	24,7%	28,6%	2,2%
Total Litoral	38,8%	40,2%	40,7%	42,4%	42,9%	41,0%	
Norte Interior	20,2%	17,7%	18,4%	17,3%	22,2%	22,6%	2,3%
Centro Interior	22,5%	22,0%	22,7%	27,7%	27,1%	26,8%	3,6%
Alentejo Interior	31,0%	129,7%	29,1%	175,2%	185,8%	37,1%	3,7%
Total Interior	23,9%	27,6%	22,9%	33,0%	34,6%	27,9%	
Sub-Regiões							
Douro	23,4%	19,6%	20,6%	18,4%	26,0%	28,1%	3,7%
Trás-os-Montes	18,7%	16,6%	17,1%	16,6%	19,7%	19,1%	0,4%
Alto Alentejo	30,0%	26,2%	27,5%	36,3%	32,3%	35,0%	3,1%
Alentejo Central	35,3%	29,6%	30,9%	37,6%	39,3%	40,3%	2,7%
Destino Serra Estrela	24,3%	25,6%	26,7%	26,8%	27,6%	27,4%	2,4%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

⁸ Os valores relativos ao emprego referem-se apenas aos sectores da hotelaria e da restauração, dada a indisponibilidade de dados, a um nível mais desagregado, publicados pelo INE.

QUADRO 7

Evolução do emprego na hotelaria e restauração e taxa de variação 1996-2001

	Evolução do Emprego na Hotelaria e Restauração (10*3 pessoas)						Taxa Variação Média Anual 1996-2001
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Madeira	7,3	7,9	8,2	8,6	8,8	9,1	4,50%
Algarve	18,3	19,9	20,3	21,1	22,2	23,1	4,80%
Norte Litoral	42,4	44,7	47,5	49,7	52	54	5,00%
Centro Litoral	13,7	14,6	16,6	17,2	16,9	17,2	4,70%
Alentejo Litoral	2,8	2,9	3	3	3,1	3,2	2,70%
Total Litoral	84,5	90	95,6	99,6	103	106,6	4,80%
Norte Interior	6,5	7	7,5	8,1	8,4	8,5	5,50%
Centro Interior	10,4	11,3	12,7	13,7	13,5	13,7	5,70%
Alentejo Interior	6,8	7,3	7,8	8,2	8,4	8,9	5,50%
Total Interior	23,7	25,6	28	30	30,3	31,1	5,60%
Sub-Regiões							
Douro	2,9	3,1	3,4	3,7	3,9	3,9	6,10%
Trás-os-Montes	3,6	3,8	4,1	4,4	4,6	4,6	5,00%
Alto Alentejo	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	4,20%
Alentejo Central	2,5	2,8	3,1	3,3	3,4	3,6	7,60%
Destino Serra Estrela	3,6	4	4,5	4,7	4,5	4,6	5,00%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

o Norte Litoral que, em termos absolutos, emprega um maior número de pessoas (mais de metade do litoral).

Com excepção do Alentejo Litoral – onde é bastante menor - a dinâmica de **emprego**⁹ é semelhante em todos os destinos, mas ligeiramente melhor nos destinos de interior, o que reforça a ideia do peso crescente do sector turístico nestas regiões e a provável tendência de alteração nas preferências turísticas anteriormente identificada.

Reflectindo a sua posição de liderança em termos de número de estabelecimentos e na capacidade de alojamento, as sub-regiões de Trás-os-Montes e da Serra da Estrela são os destinos que empregam um

maior número de pessoas. Mas são as sub-regiões do Douro e do Alentejo Central que apresentam maior dinâmica de crescimento.

Os valores do **VAB** a seguir apresentados (Quadro 8) referem-se à hotelaria e restauração. Em todas as regiões o sector turístico tem vindo a contribuir de um modo crescente para o VAB regional, ou seja, tem contribuído para o aumento da criação de riqueza (a preços de 1995). O Algarve e o Norte Litoral serão os destinos que mais contribuem em valores absolutos para o VAB nacional, mas é o Alentejo Litoral, a Madeira e o Alentejo Interior que se revelam com dinâmica superior.

⁹ Medida pela taxa de crescimento média anual.

QUADRO 8
Evolução do VAB na hotelaria e restauração e taxa de variação 1996-2001

	Evolução do VAB na Hotelaria e Restauração (10*6 EUROS) (preços 1995)						Taxa Variação Média Anual 1996-2001
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Madeira	151	175	184	191	191	206	6,40%
Algarve	337	364	383	398	404	428	4,90%
Norte Litoral	292	316	336	351	351	355	4,00%
Centro Litoral	111	117	123	129	125	128	2,90%
Alentejo Litoral	15	17	19	19	19	21	7,00%
Total Litoral	906	989	1045	1088	1091	1137	4,70%
Norte Interior	32	34	37	39	40	40	4,60%
Centro Interior	77	81	85	89	89	93	3,90%
Alentejo Interior	43	48	50	52	51	56	5,40%
Total Interior	152	163	172	180	181	189	4,50%
Sub-Regiões							
Douro	15	16	18	19	19	19	4,80%
Trás-os-Montes	17	18	19	20	21	21	4,30%
Alto Alentejo	15	17	18	19	18	20	5,90%
Alentejo Central	15	18	18	19	18	20	5,90%
Destino Serra Estrela	26	28	29	30	30	30	2,90%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

Ao nível das sub-regiões, note-se que é o destino Serra da Estrela que apresenta um valor mais elevado, mas que, simultaneamente é o que revela menor dinâmica neste período de análise, o que significa que a criação de riqueza gerada pelo turismo tem vindo a crescer mais rapidamente nos destinos concorrentes.

O quadro seguinte (Quadro 9) resume a evolução da **produtividade** (VAB/Emprego) alcançada na hotelaria e restauração das regiões em estudo, no período entre 1996 e 2001. Do conjunto das regiões analisadas destacam-se a Madeira e o Algarve com os níveis mais elevados de produtividade. Com excepção destes destinos e do Alentejo Litoral – que se destaca fortemente positiva - todas as restantes regiões baixaram os seus níveis de produtividade de 1996 para 2001, embora a taxas diferenciadas.

Tenha-se presente contudo que, medir a produtividade do turismo não é o mesmo que medir a produtividade no sector industrial, pois se trata de uma actividade muito dependente de relações pessoais e personificadas e cuja “produtividade” deverá reflectir mais a qualidade do que a quantidade do serviço prestado. De todos os modos, o indicador permite comparar o desempenho dos destinos quanto à eficiência na utilização dos recursos.

No que respeita aos concorrentes directos em estudo, o Alto Alentejo foi o único que apresentou uma taxa média de crescimento da produtividade positiva sendo que a sub-região da Serra da Estrela, à semelhança dos restantes destinos, aumentou proporcionalmente

QUADRO 9
Evolução da Produtividade na Hotelaria e Restauração e Taxa Variação 1996-2001

	Evolução da Produtividade na Hotelaria e Restauração (€ por trabalhador)						Taxa Variação Média Anual
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	1996-2001
Madeira	20518	22007	22285	22225	21717	22563	1,92%
Algarve	18429	18296	18871	18823	18241	18515	0,09%
Norte Litoral	6898	7079	7070	7068	6750	6571	-0,97%
Centro Litoral	8127	8036	7432	7484	7409	7411	-1,83%
Alentejo Litoral	5396	5813	6382	6454	6171	6563	3,99%
Norte Interior	4891	4890	4914	4862	4743	4719	-0,71%
Centro Interior	7357	7143	6693	6485	6616	6783	-1,61%
Alentejo Interior	6384	6549	6452	6402	6102	6369	-0,05%
Sub-Regiões							
Douro	5132	5151	5235	5129	4913	4894	-0,95%
Trás-os-Montes	4696	4674	4652	4640	4598	4571	-0,54%
Alto Alentejo	7071	7140	7486	7507	7067	7447	1,04%
Alentejo Central	6167	6336	5830	5706	5459	5605	-1,89%
Destino Serra Estrela	7111	6908	6528	6395	6640	6675	-1,26%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

mais o emprego do que o VAB, razão do decréscimo da sua produtividade. Tal facto pode dever-se às diferentes taxas de ocupação-cama ou também indiciar a menor qualificação dos seus recursos e o tipo de segmento (baixo) de mercado que atinge com os seus serviços.

3.1.3 SÍNTESE COMPARATIVA E POSICIONAMENTO DO DESTINO SERRA DA ESTRELA

No Quadro 10 resume-se, para cada indicador da análise, a posição do destino Serra da Estrela no ranking dos concorrentes considerados.

Pela observação do Quadro 10 constata-se que, ao nível da oferta, o destino Serra da Estrela está bem posicionado em quase todos os indicadores considerados, particularmente em termos de emprego, de criação de riqueza (VAB) e de produtividade (embora neste último caso tenha perdido a sua posição de liderança a favor do Alto Alentejo em 2001.) Este

destino evidencia essencialmente dois pontos fracos que se podem considerar interrelacionados: a baixa e decrescente taxa de ocupação-cama (que a fez baixar do 3º para o 4º lugar entre 1996 e 2001) e a fraca dinâmica traduzida nas baixas taxas de crescimento dos vários indicadores, factos que, a este nível, a colocam nos últimos lugares e que poderão justificar a diminuição da produtividade.

Conclui-se, pois, que a Serra da Estrela, embora tendo conseguido manter, no geral, a sua posição relativa no período em análise, apresentou uma dinâmica muito inferior à dos seus concorrentes facto que, a continuar, fará com que rapidamente seja ultrapassada pelos restantes destinos, especialmente pelo Douro (que viu mais rapidamente aumentar todos os indicadores relativamente à Serra da Estrela), Alto Alentejo e Alentejo Central.

QUADRO 10

Quadro resumo dos indicadores – posicionamento da Serra da Estrela

	Douro	Trás os Montes	Serra Estrela	Alto Alentejo	Alentejo Central	Posição da Serra Estrela no Ranking
Nº Estabelecimentos 1996	27	54	35	23	23	2º
Nº Estabelecimentos 2001	34	58	35	27	28	2º
Taxa variação média anual	4,7%	1,4%	0,0%	3,3%	4,0%	5º
Nº Camas 1996	1387	2995	2376	1286	1683	2º
Nº Camas 2001	2276	3501	2623	1454	2059	2º
Taxa variação média anual	10,4%	3,2%	2,0%	2,5%	4,1%	5º
Taxa ocupação-cama 1996	23,4%	18,7%	24,3%	30,0%	35,3%	3º
Taxa ocupação-cama 2001	28,1%	19,1%	27,4%	35,0%	40,3%	4º
Taxa variação média anual	3,7%	0,4%	2,4%	3,1%	2,7%	4º
Emprego 1996 (10*3 pessoas)	2,9	3,6	3,6	2,2	2,5	1º
Emprego 2001 (10*3 pessoas)	3,9	4,6	4,6	2,7	3,6	1º
Taxa variação média anual	6,1%	5,0%	5,0%	4,2%	7,6%	3º
VAB 1996 (10*6 euros)	15	17	26	15	15	1º
VAB 2001	19	21	30	20	20	1º
Taxa variação média anual	4,8%	4,3%	2,9%	5,9%	5,9%	5º
Produtividade 1996 (€/trabalhador)	5132	4696	7111	7071	6167	1º
Produtividade 2001	4894	4571	6675	7447	5605	2º
Taxa variação média anual	-1,0%	-0,5%	-1,3%	1,0%	-1,9%	4º

3.2 PROCURA DE ALOJAMENTO

3.2.1 HÓSPEDES, DORMIDAS E TEMPO MÉDIO DE ESTADIA

Considerando-se o número de **hóspedes** registados nos diversos estabelecimentos de hotelaria como um indicador do número de turistas, o quadro seguinte (Quadro 11) dá uma ideia da dinâmica da procura turística das regiões em análise.

Analisando os dados do quadro 11 conclui-se que, na sua grande maioria, os turistas que visitaram as regiões em estudo, continuam a ter o sol e praia como o seu produto turístico de eleição uma vez que são as regiões do litoral que registam um maior número de hóspedes (cerca de 83%). Também ao nível do destino Serra da Estrela e das restantes

sub-regiões se registou um aumento generalizado da procura turística, sendo de destacar o Douro pelo rápido aumento da procura e o Alentejo Central pela sua posição dominante (em termos dos valores absolutos).

Dada a relação entre o número de hóspedes e o número de **dormidas**, também neste indicador se verifica a liderança do Algarve, Madeira e Norte Litoral (Quadro 12). Repare-se, no entanto, na troca de posições entre o Norte Litoral e a Madeira, quando comparado com o número de hóspedes de cada uma das regiões. Isto significa que na Madeira os hóspedes permanecem mais tempo do que no Norte Litoral. Tal facto pode parcialmente ser explicado pelo facto de a viagem de avião se tornar mais compensadora quando o período de permanência for maior.

QUADRO 1 1
Evolução do número de hóspedes e taxa de variação 1996-2001

	Evolução Nº Hospedes (1996-2001)						Taxa Variação Média Anual 1996-2001
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Madeira	681 449	704 336	757 127	830 358	876 377	980 114	7,50%
Algarve	2 022 269	2 150 929	2 225 000	2 345 917	2 433 371	2 327 845	2,90%
Norte Litoral	1 200 101	1 229 664	1 379 108	1 379 108	1 352 692	1 366 610	2,60%
Centro Litoral	540 479	540 479	616 909	623 335	618 226	618 226	2,70%
Alentejo Litoral	94 382	94 382	94 382	88 526	98 918	117 957	4,60%
Norte Interior	217 012	227 227	232 978	232 978	320 675	297 030	6,50%
Centro Interior	379 223	379 223	433 115	437 283	455 346	455 346	3,70%
Alentejo Interior	330 901	330 901	330 901	389 289	404 212	392 155	3,50%
Total litoral	4 538 680	4 719 790	5 072 526	5 267 244	5 379 584	5 410 752	3,58%
Total interior	927 136	937 351	996 994	1 059 550	1 180 233	1 144 531	4,30%
Total	5 465 816	5 657 141	6 069 520	6 326 794	6 559 817	6 555 283	3,70%
Peso litoral	83,00%	83,40%	83,60%	83,30%	82,00%	82,50%	
Sub-Regiões							
Douro	84 113	94 038	102 888	102 888	151 005	145 402	11,60%
Trás-os-Montes	132 899	133 189	130 090	130 090	169 670	151 628	2,70%
Alto Alentejo	103 489	103 489	103 489	129 858	121 537	123 033	3,50%
Alentejo Central	172 838	172 838	172 838	203 454	223 503	214 001	4,40%
Destino Serra Estrela	149 326	149 326	176 681	165 582	175 590	175 590	3,30%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

QUADRO 1 2
Evolução do número de dormidas e taxa de variação 1996-2001

	Evolução do número de dormidas						Taxa Variação Média Anual 1996-2001
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Madeira	3947366	4073742	4312618	4602587	4778717	5237104	5,80%
Algarve	12370584	12885754	13265431	13993348	14070442	13419537	1,64%
Norte Litoral	2223790	2325624	2254243	2254243	2542000	2568579	2,92%
Centro Litoral	1018598	1018598	1198565	1216586	1229346	1229346	3,83%
Alentejo Litoral	295980	295980	295980	224633	264605	314014	1,19%
Total Litoral	19856318	20599698	21326837	22291397	22885110	22768580	2,77%
Norte Interior	322883	333313	345826	345826	470673	477421	8,14%
Centro Interior	626729	626729	669275	731261	770788	770788	4,22%
Alentejo Interior	436099	436099	436099	557727	580545	583550	6,00%
Total Interior	1385711	1396141	1451200	1634814	1822006	1831759	5,74%
Sub-Regiões							
Douro	118408	137354	144523	144523	221757	233464	14,54%
Trás-os-Montes	204475	195959	201303	201303	248916	243957	3,59%
Alto Alentejo	140632	140632	140632	189501	175710	185719	5,72%
Alentejo Central	216809	216809	216809	275327	309748	302698	6,90%
Destino Serra Estrela	210557	210557	235961	243126	262213	262213	4,49%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

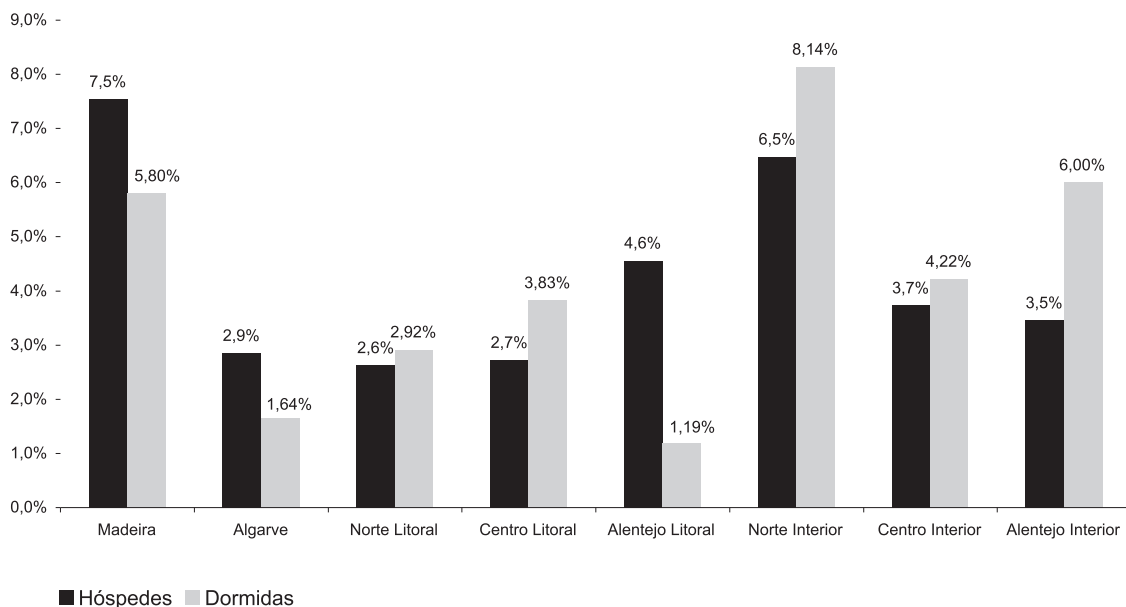
Ao nível das sub-regiões constata-se que todos os concorrentes directos viram, tal como o destino Serra da Estrela, aumentar o número de dormidas entre 1996 e 2001, mantendo-se o destaque para a sub-região do Douro e do Alentejo Central, que reforçam as suas posições no *share* de mercado. É interessante notar (Figura 1) que à excepção de Madeira, Algarve e Alentejo Litoral, todas as restantes regiões aumentaram mais rapidamente o número de dormidas do que o número de hóspedes, em particular o Alentejo Interior, Norte Interior e o Centro Litoral, o que se traduz num aumento do tempo médio de estadia.

O **tempo médio de estadia**, refere-se ao número de dias que, em média, um turista permanece no alojamento. Da leitura do Quadro 13, conclui-se que é no Algarve e na Madeira que os turistas permanecem mais tempo – em média uma semana

– enquanto que os restantes destinos são escolhidos para short-breaks, o que os torna mais dependentes da conquista de novos visitantes e da fidelização dos turistas. Fidelização significa, neste contexto, aumentar a frequência das visitas, o que só será possível se os turistas se sentirem bem acolhidos e a oferta de produtos se diversificar articuladamente.

Pela análise das taxas de variação média anual (última coluna do Quadro 13) conclui-se que apenas o Alentejo Interior, o Norte Interior e o Centro Litoral conseguiram aumentar (ainda que ligeiramente) o tempo de estadia. No conjunto das sub-regiões do interior destaca-se o facto de todas elas registarem um tempo de permanência muito baixo, com um acréscimo pouco significativo entre 1996 e 2001, com alguma vantagem do Douro.

FIGURA 1
Taxa de Variação Média Anual do Nº hóspedes e do nº de Dormidas entre 1996 e 2001



QUADRO 13
Evolução do Tempo Médio de Estadia e taxa de variação 1996-2001

	Evolução tempo médio de estadia (nº dias)						Taxa Variação Média Anual 1996-2001
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Madeira	5,8	5,8	5,7	5,5	5,5	5,3	-1,80%
Algarve	6,1	6	6	6	5,8	5,8	-1,00%
Norte Litoral	1,9	1,9	1,6	1,6	1,9	1,9	0,00%
Centro Litoral	1,9	1,9	1,9	2	2	2	1,00%
Alentejo Litoral	3,1	3,1	3,1	2,5	2,7	2,7	-2,70%
Norte Interior	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,6	1,30%
Centro Interior	1,7	1,7	1,5	1,7	1,7	1,7	0,00%
Alentejo Interior	1,3	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5	2,90%
Sub-Regiões							
Douro	1,4	1,5	1,4	1,4	1,5	1,6	2,70%
Trás-os-Montes	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,6	1,30%
Alto Alentejo	1,4	1,4	1,4	1,5	1,4	1,5	1,40%
Alentejo Central	1,3	1,3	1,3	1,4	1,4	1,4	1,50%
Destino Serra Estrela	1,4	1,4	1,3	1,5	1,5	1,5	1,40%

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2002)

3.2.2 MERCADO DE ORIGEM DOS HÓSPEDES

De acordo com a informação disponível no INE (Quadro 14), no cômputo das regiões em estudo, tem-se vindo a verificar uma predominância dos hóspedes estrangeiros, ainda que com um decréscimo do seu peso relativo (55% em 1996 e 52% em 2001). Note-se, no entanto, que estes valores gerais resultam, sobretudo, da forte concentração de turistas estrangeiros no Algarve e na Madeira, resultado de uma promoção turística do país, que durante bastante tempo, incidiu essencialmente no mono produto “sol e mar”. Apesar da importância dos turistas estrangeiros nestas regiões, estes têm vindo a diminuir de peso. Refira-se, em particular a grande perda de turistas estrangeiros verificada no Alentejo Litoral, acompanhada por um grande aumento dos turistas portugueses (Quadro 14 e Figura 2).

Pelo contrário, nos restantes destinos predomina o mercado português, destacando-se, no entanto, o Norte Interior na conquista do mercado estrangeiro (Figura 2), o que poderá reflectir a conquista de segmentos de mercado mais selectivos e vocacionados para um turismo da natureza e turismo cultural (alternativo e não massificado).

Relativamente ao conjunto das sub-regiões, predomina o mercado português, tendo inclusive o mercado estrangeiro reduzido a sua importância entre 1996 e 2001. Destacam-se, no entanto, Douro e Trás-os-Montes, que registam um crescimento da procura por parte de estrangeiros, como se reflecte na figura seguinte (Figura 3).

QUADRO 14
Nº Hóspedes segundo mercado de origem em 1996 e 2001

	Estrangeiros		Portugueses		Peso estrangeiros	
	1996	2001	1996	2001	1996	2001
Madeira	550 191	755 996	131 258	224 118	81%	77%
Algarve	1 477 762	1 645 761	544 507	682 084	73%	71%
Norte Litoral	462 136	513 054	737 965	853 556	39%	38%
Centro Litoral	215 347	234 806	325 132	358 020	40%	40%
Alentejo Litoral	86 748	21 987	7 634	95 970	92%	19%
Norte Interior	25 744	48 693	191 268	248 337	12%	16%
Centro Interior	63 155	67 022	316 068	379 047	17%	15%
Alentejo Interior	120 524	123 263	210 377	268 892	36%	31%
Total	3 001 607	3 410 582	2 464 209	3 110 024	55%	52%
Douro	15 473	28 103	87 415	117 299	15%	19%
Trás-os-Montes	17 024	20 590	113 066	131 038	13%	14%
Alto Alentejo	34 669	25 882	96 032	97 151	27%	21%
Alentejo Central	93 902	84 798	112 081	129 203	46%	40%
Destino Serra Estrela	22 896	19 038	153 785	141 384	13%	12%
Total subregiões	183 964	178 411	562 379	616 075	25%	22%

FIGURA 2
Taxa de Variação Média Anual do Nº Hóspedes Estrangeiros (1996-2001)

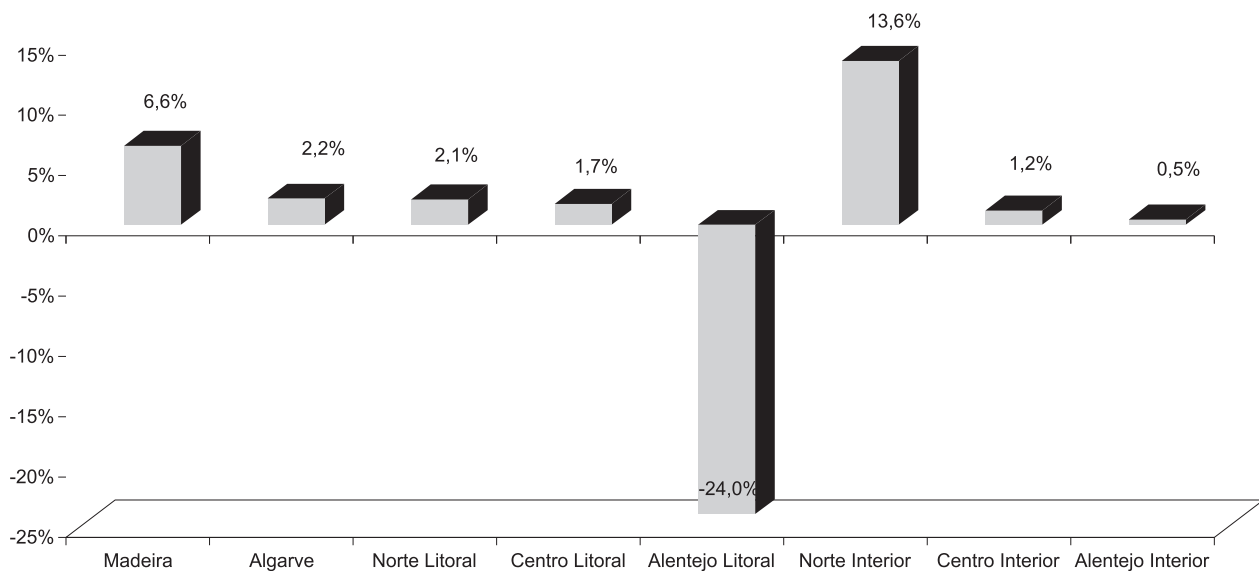
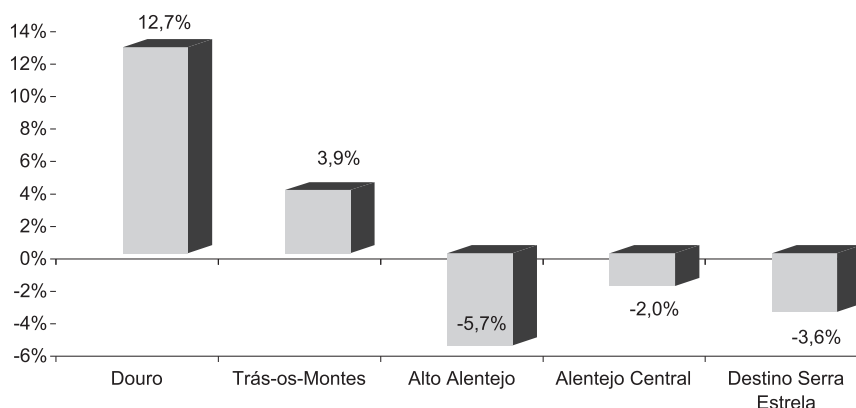


FIGURA 3

Taxa de Variação Média Anual do Nº Hóspedes Estrangeiros do Destino Serra da Estrela e das Regiões Concorrentes (1996-2001)



QUADRO 15

Quadro resumo dos indicadores da procura – posicionamento da Serra da Estrela

	Douro	Trás os Montes	Serra Estrela	Alto Alentejo	Alentejo Central	Posição da Serra Estrela no Ranking
Nº Hóspedes 1996 (10*3 pessoas)	84	133	149	103	173	2º
Nº Hóspedes 2001	145	152	176	123	214	2º
Taxa variação média anual	11,6%	2,7%	3,3%	3,5%	4,4%	4º
Nº Hóspedes estrangeiros 1996 (10*3 pessoas)	15	17	23	35	94	3º
Nº Hóspedes estrangeiros 2001 (10*3 pessoas)	28	21	19	26	85	5º
Taxa variação média anual	12,7%	3,9%	-3,6%	-5,7%	-2,0%	4º
Nº Dormidas 1996 (10*3)	118	204	211	141	217	2º
Nº Dormidas 2001	233	244	262	186	303	2º
Taxa variação média anual	14,5%	3,6%	4,5%	5,7%	6,9%	4º
Tempo médio de estadia 1996	1,4	1,5	1,4	1,4	1,3	2º
Tempo médio de estadia 2001	1,6	1,6	1,5	1,5	1,4	2º

3.2.3 SÍNTESE COMPARATIVA E POSICIONAMENTO DO DESTINO SERRA DA ESTRELA

Tendo em consideração os indicadores utilizados na análise da procura resume-se no Quadro 15 a posição do destino Serra da Estrela, no ranking dos concorrentes considerados.

Comparativamente às várias sub-regiões, a Serra da Estrela situa-se em segundo lugar no que respeita ao nº de hóspedes e nº de dormidas, compartilhando com os restantes destinos o baixo tempo de permanência

dos turistas. Contudo, ao nível da dinâmica de crescimento dos vários indicadores (traduzida através das taxas de variação médias anuais), a Serra da Estrela coloca-se num fraco lugar. Note-se que, particularmente ao nível da procura estrangeira (reflectida no número de hóspedes estrangeiros), registou uma taxa de crescimento negativa (-3,6%), reflectindo a descida da 3ª posição, que ocupava em 1996, para a última posição. Ou seja, foi de todos os destinos, o que, em 2001, recebeu um menor número de visitantes estrangeiros e dos que mais perdeu (logo depois do Alto Alentejo).

Relativamente aos restantes concorrentes, destaca-se o Alentejo Central que, à excepção do tempo médio de estadia, é o destino que apresenta valores mais elevados nos diversos indicadores. Destaca-se também o destino Douro, dado que evidencia, em todos os indicadores analisados, uma dinâmica de crescimento bastante superior a todos os outros destinos concorrentes.

3.3 ATRACTIVIDADE E SATURAÇÃO DOS DESTINOS

Viu-se anteriormente que a maior parte dos hóspedes que visitaram as regiões em estudo se dirigiram maioritariamente para o litoral, havendo no entanto heterogeneidade quanto ao número de turistas que cada uma daquelas regiões recebeu. O mesmo aconteceu relativamente às regiões do interior, pois se estas viram o seu número de turistas aumentar, esse aumento também não foi homogêneo.

Poderão ser vários os factores que determinam as diferentes quotas de mercado que cada destino turístico detém e um deles será necessariamente a capacidade de captar a preferência dos turistas e melhorar os acessos entre origem e destino. É esta preferência da procura por determinados lugares, enquanto princípio geral, que está subjacente à teoria formulada por Mariotti (citado em Fernandes, 1998) sobre os centros de atracção turística e a partir da qual se construiu o *Índice de Preferência*¹⁰. Este índice e sua evolução, permitem avaliar em que medida o poder de atracção de uma localidade em relação a outra se altera, à medida que evolui o turismo de um país.

Como o quadro seguinte (Quadro 16) evidencia, os destinos preferidos pelos turistas foram, ao nível do Litoral, a Madeira e o Algarve; ao nível do interior foi o Douro que, de todos os destinos, viu o seu índice

QUADRO 16
Índice de preferência dos destinos e variação média anual entre 1996 – 2001

Índices de Preferência dos Destinos (1996-2001)			Taxa Variação Média Anual Índice Preferência 1996-2001
Regiões	Índice Preferência 1996	Índice Preferência 2001	
Madeira	0,08	0,1	4,56%
Algarve	0,24	0,25	0,82%
Norte Litoral	0,15	0,15	0%
Centro Litoral	0,07	0,07	0%
Alentejo Litoral	0,01	0,01	0%
Norte Interior	0,03	0,03	0%
Centro Interior	0,05	0,05	0%
Alentejo Interior	0,04	0,04	0%
Sub-Regiões			
Douro	0,01	0,02	14,87%
Trás-os-Montes	0,02	0,02	0%
Alto Alentejo	0,01	0,01	0%
Alentejo Central	0,02	0,02	0%
Destino Serra Estrela	0,02	0,02	0%

¹⁰ Este índice pondera o peso do nº de turistas ou hóspedes de uma localidade ou região no total de turistas ou hóspedes do país, ao longo de um ano.

de preferência aumentar mais rapidamente. Aliás, os indicadores anteriormente analisados assim o faziam prever. O Algarve, apesar da desaceleração no seu índice de preferência, continua a ser um dos destinos mais preferidos pela maioria dos turistas.

Para além da análise da evolução das preferências dos turistas como uma aproximação à maior atractividade de um destino, importa saber se esse território tem capacidade para suportar o conseqüente aumento da procura. O Índice de Saturação Turística correspondente ao rácio entre o número de turistas que visitam um destino e o total da população nele residente e que pode ser considerada como uma aproximação ao cálculo dessa capacidade (Cunha 1997)¹¹. Os destinos com os índices mais altos serão os que, sendo mais importantes do ponto de vista turístico, indiciam saturação, perda de qualidade do

destino e predizem menor potencial de crescimento no longo prazo. O inverso é verdadeiro para os que têm menores índices de saturação turística.

Considera-se que valores do índice superiores a 1 implicam um impacto negativo quer do ponto de vista social, quer ambiental e provocam uma menor satisfação dos turistas. As diversas regiões em análise apresentam os seguintes Índices de Saturação Turística (Quadro 17):

Como seria de esperar, os destinos mais procurados – o Algarve e a Madeira – são os que, apresentando maiores índices de saturação, têm menor capacidade de crescimento e, talvez por esse facto, se justifique a perda de posição relativa do Algarve quanto ao nº

QUADRO 17
Índice de saturação e taxa de variação 1996-2001

	Índice Saturação		Taxa Variação Média Anual Índice Saturação 1996-2001
	1996	2001	
Madeira	2,7	4	8,20%
Algarve	5,9	5,8	-0,30%
Norte Litoral	0,4	0,4	0,00%
Centro Litoral	0,6	0,6	0,00%
Alentejo Litoral	1	1,2	3,70%
Norte Interior	0,5	0,7	7,00%
Centro Interior	0,5	0,6	3,70%
Alentejo Interior	0,7	0,9	5,20%
Douro	0,4	0,7	11,80%
Trás-os-Montes	0,6	0,7	3,10%
Alto Alentejo	0,8	1	4,60%
Alentejo Central	1	1,3	5,40%
Destino Serra Estrela	0,6	0,7	3,10%

¹¹ Subentende-se, no cálculo deste indicador, que os equipamentos e infra-estruturas existentes num dado território (p.e. hospitais, estradas, etc.) estão dimensionados para a população local e que, portanto, uma carga excessiva de turistas diminuiria significativamente a qualidade de vida/estadia, tanto para populações locais como para os próprios turistas.

de hóspedes e também a diminuição do tempo médio de estadia na Madeira, como vimos atrás. Também, relativamente ao Alentejo Litoral, com um índice superior a 1, provavelmente se justifica a diminuição drástica do nº de hóspedes estrangeiros (-24%) e também o crescimento negativo do tempo médio de estadia.

Os restantes destinos, com índices de saturação mais baixos, têm, portanto, potencial para crescerem, nomeadamente as sub-regiões da Serra da Estrela, Trás-os-Montes e Douro. Mas note-se que, a manter-se o ritmo de crescimento do Douro, dentro em breve o seu potencial de crescimento será mais limitado, pelo que a Serra da Estrela pode vir a aproveitar a complementaridade geográfica com esse destino. Um outro aspecto para que o crescimento reporta é o do equilíbrio desse crescimento ao longo do ano; ou seja, para a questão da sazonalidade. Pese embora a importância de tal informação, o INE não tem disponível dados desagregados ao nível das NUT III sobre a distribuição do número de hóspedes ao longo do ano, pelo que, relativamente a este aspecto não foi possível efectuar a análise comparativa.

4. SITUAÇÃO DOS DESTINOS EM 2002

4.1 OFERTA DE ALOJAMENTO

4.1.1 NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, CAPACIDADE DE ALOJAMENTO, TAXAS DE OCUPAÇÃO E PROVEITOS POR APOSENTO

No conjunto dos 5 destinos concorrentes directos analisados, verifica-se que, à semelhança dos anos anteriores, Trás-os-Montes possui o maior número de **estabelecimentos** e **capacidade de alojamento**, seguido da Serra da Estrela e Douro (ver Quadro 18).

Atendendo a que o índice de saturação da Serra da Estrela é baixo comparativamente ao do Douro, considera-se que a este nível, poderá existir potencial de crescimento do número de estabelecimentos e/ou da capacidade de alojamento. No entanto, convém realçar que as suas **taxas de ocupação-cama** são genericamente baixas e que se está a analisar de um modo agregado a sub-região Serra da Estrela, quando é sabido que nela existem áreas com desigual distribuição dos estabelecimentos. Tal significa que

QUADRO 18

Nº Estabelecimentos hoteleiros, capacidade de alojamento, proveitos e taxa de ocupação-cama nas sub-regiões (2002)

	Nº Estabelecimentos	Capacidade de alojamento	Proveitos por aposento	Taxa ocupação-cama
Douro	35	2308	6399	27,8
Trás-os-Montes	60	3537	6491	19,7
Alto Alentejo	24	1381	5143	32,3
Alentejo Central	28	2248	11104	37,6
Destino Serra Estrela	36	2866	6464	24,6

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2003)

os potenciais investimentos em novas unidades hoteleiras não deveriam continuar a reproduzir essas desigualdades; dispersar as unidades do alojamento no território não só se evita a pressão sobre determinadas localidades e respectivas infra-estruturas e populações, como também permitirá que os efeitos multiplicadores do turismo se possam difundir numa base mais alargada.

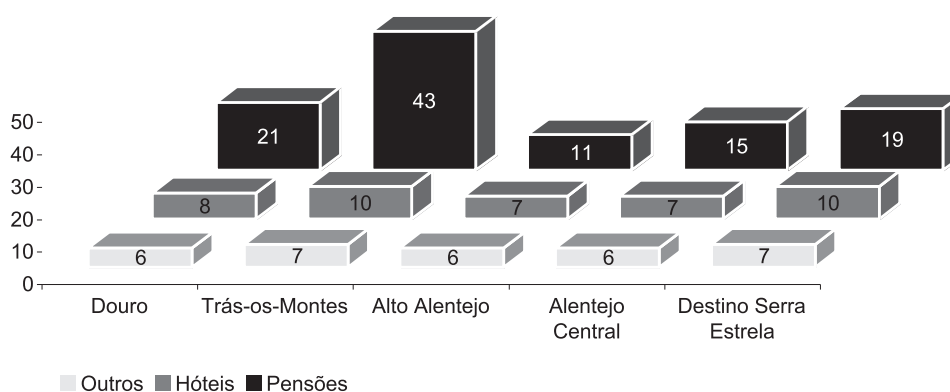
As taxas de ocupação-cama reflectem um maior grau de utilização dos equipamentos hoteleiros pelo Alentejo Central e o Alto Alentejo. As baixas taxas médias de ocupação-cama registadas em Trás-os-Montes e Serra da Estrela evidenciam que estes destinos têm uma capacidade instalada muito acima da sua utilização e/ou a um forte desequilíbrio sazonal na utilização dos equipamentos. Tal significa que nem sempre construir mais seja suficiente para atrair turistas e muito menos copiar modelos de regiões diferentes; o importante é construir de forma adequada ao segmento de procura que se pretende atrair, complementarmente à reorganização/diversificação da oferta turística.

O indicador “proveitos por aposento” traduz quer a frequência de utilização dos quartos quer o nível de preços praticados. O Alentejo Central é, deste conjunto de destinos, o que gerou proveitos mais elevados por aposento e, como se verificará oportunamente, é efectivamente o que recebeu maior número de turistas e maior número de dormidas. Os proveitos por aposento registados no Douro, Serra da Estrela e Trás-os-Montes, embora similares, traduzem realidades distintas: no caso do Douro e Trás-os-Montes os proveitos resultam mais do nível de preços praticados do que do número de dormidas¹².

4.1.2 TIPO DE ESTABELECIMENTO

Pela leitura da Figura 4 é visível que, em geral, predominam as pensões em todas as sub-regiões havendo, no entanto, um desequilíbrio mais acentuado no peso destas em Trás-os-Montes (71%) e no Douro (60%), relativamente aos restantes destinos (Alto Alentejo 46%; Alentejo Central 54%; Serra Estrela 53%).

FIGURA 4
Número de Estabelecimentos por Tipo (2002)



¹² Uma vez que, como se verificará, a SE registou um maior número de dormidas do que o Douro e Trás-os-Montes, o que significa que os preços nela praticados são mais baixos ou que os tipos de alojamento mais utilizados são os que praticam preços inferiores.

Note-se, no entanto, que, à excepção de Trás-os-Montes, a maior capacidade de alojamento é garantida pelos hotéis, como ilustra o gráfico seguinte (Figura 5).

A figura seguinte (Figura 6) evidencia que somente na Serra da Estrela é que as pensões geram maiores proveitos por aposento comparativamente aos diversos tipos de alojamento, o que confirma o anteriormente referido relativamente à prática de

preços médios mais baixos relativamente aos outros destinos (nomeadamente Douro e Trás-os-Montes). Dado que, na generalidade, as pensões praticam preços mais baixos do que, por exemplo, os hotéis, este montante dos proveitos maioritariamente gerado nas pensões só pode ter sido provocado pelo grau de utilização das mesmas. Tal facto dá uma ideia do segmento de mercado, em termos de rendimento médio, dos turistas que maioritariamente têm visitado a região.

FIGURA 5
Capacidade Alojamento dos diversos tipos de Estabelecimento (2002)

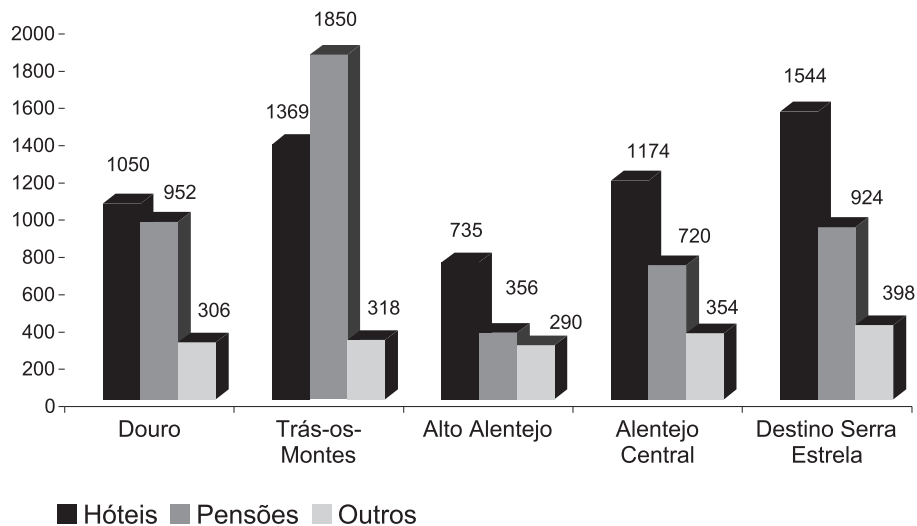
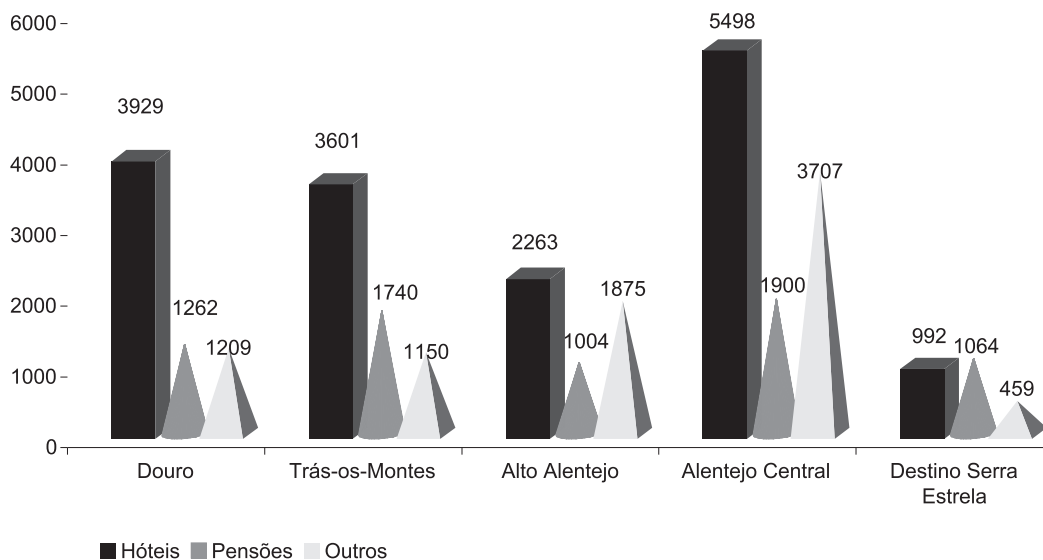


FIGURA 6
Proveitos do Aposento por Tipo de Estabelecimento (2002)



4.1.3 TURISMO EM ESPAÇO RURAL (TER)

Uma forma de alojamento em expansão e que tem todo um enquadramento natural nas sub-regiões em análise, são as unidades de TER. Das várias sub-regiões analisadas é a Serra da Estrela a que possui maior número destes tipos de alojamentos, maior número e de quartos e maior capacidade de alojamento, com predomínio das unidades classificadas como turismo rural e casas de campo (ver Quadro 19).

Dada a inexistência de dados oficiais relativamente às taxas de ocupação destes tipos de alojamento, ao número de hóspedes e de dormidas, a análise da importância e impacto deste tipo estabelecimentos no turismo regional fica bastante limitada. Todavia, a julgar pelo recente crescimento do seu número de estabelecimentos pode intuir-se que vai sendo crescente¹³. Aliás, este é um facto a juntar a outros, que sublinham a importância e a oportunidade da criação de um Laboratório do turismo na região, de

modo a monitorizar-se a actividade quer do ponto de vista da actualidade dos dados, quer da amplitude desses dados. Só assim se poderão ultrapassar as várias limitações existentes ao nível da informação estratégica.

4.2. PROCURA TURÍSTICA

4.2.1 HÓSPEDES E MERCADO DE ORIGEM DOS HÓSPEDES

Confirmando a tendência verificada entre 1996 e 2001, verifica-se que o Alentejo Central é, dos vários destinos, o que recebeu, em 2002, o maior número de hóspedes, logo seguida da Serra da Estrela. Note-se ainda, que são maioritariamente os portugueses que procuram as várias sub-regiões, embora que no caso do Alentejo Central não haja uma disparidade tão elevada entre portugueses e estrangeiros quanto o que se verifica nos restantes destinos. Pelo contrário é na Serra da Estrela que se verifica um menor peso relativo e absoluto do turismo estrangeiro (no Alentejo

QUADRO 19
Unidades de Turismo em Espaço Rural (TER) em 2002

Sub-regiões	Nº de Estabelecimentos						Total de Quartos	Capacidade de Alojamento total
	Total	Turismo Rural	Turismo de Habitação	Agro-turismo	Casas de Campo	Turismo de Aldeia		
Douro	47	25	11	8	3	-	227	452
Trás-os-Montes	28	18	3	5	2	-	152	303
Alto Alentejo	39	10	5	18	6	-	225	446
Alentejo Central	45	20	9	12	2	2	248	485
Destino Serra Estrela	60	26	12	7	14	1	284	563

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2003)

¹³ Como referem Jacinto e Ribeiro (2001:1) "as regiões do interior em geral, e as áreas rurais em particular, têm vindo a ser objecto de crescente procura enquanto espaços alternativos de férias, lazer e recreio".

Central 41% dos hóspedes são estrangeiros, 20% no Alto Alentejo, 18% no Douro, 13% em Trás-os-Montes e apenas 11% na Serra da Estrela).

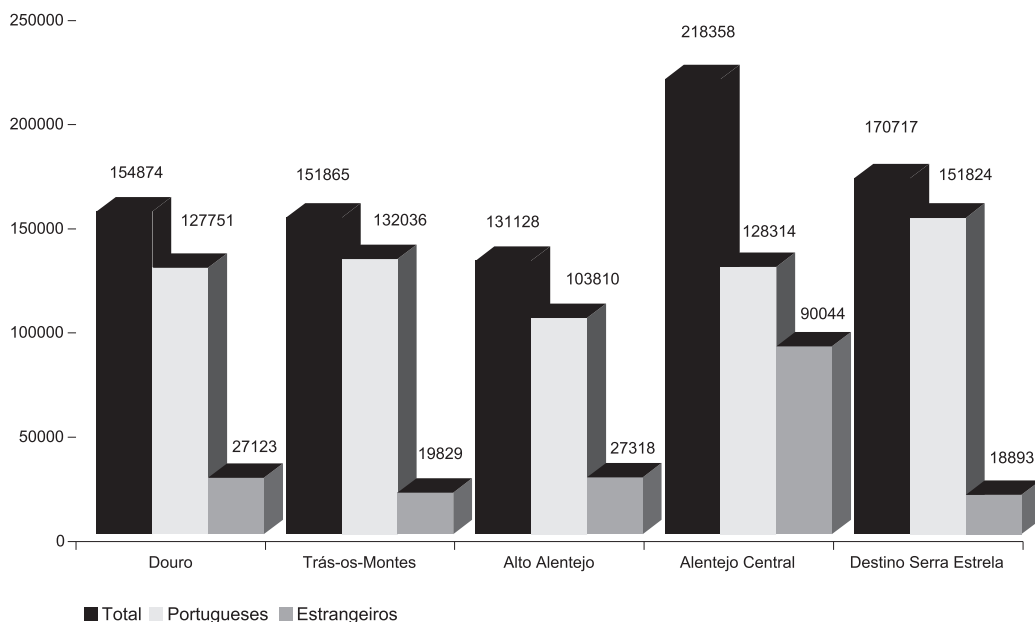
Ocorre pensar-se que o Alentejo Central, quer pela existência de uma cidade classificada como património mundial da humanidade (Évora¹⁴), quer pela sua proximidade do Algarve, possa eventualmente beneficiar da sua vizinhança em termos de captar muitos dos estrangeiros que se deslocam à capital do país ou/e àquele destino turístico.

4.2.2 DORMIDAS POR TIPO DE ESTABELECIMENTO

Tal como se viu anteriormente, confirma-se que uma das características comuns aos destinos turísticos das zonas do interior é o reduzido período de permanência dos turistas nestas regiões (ver tempo médio de estadia no Quadro 20) possivelmente porque estas são escolhidas preferencialmente para fins-de-semana ou períodos curtos de permanência do que para férias.

FIGURA 7

Nº de Hóspedes em estabelecimentos hoteleiros totais e segundo País Residência (2002)



QUADRO 20

Nº Dormidas, nº de hóspedes e tempo médio de estadia em 2002

Sub-regiões	Nº dormidas	Nº de hospedes	Tempo médio de estadia (dias)
Douro	234 877	154 874	1,5
Trás-os-Montes	240 682	151 865	1,6
Alto Alentejo	178 827	131 128	1,4
Alentejo Central	301 340	218 358	1,4
Destino Serra Estrela	256 927	170 717	1,5

Fonte: Elaborado a partir de dados do INE (2003)

¹⁴ Considerada, em 2005, como uma região competitiva do ponto de vista do turismo, segundo Carvalho (2006)

Finalmente, refira-se que, em todos os destinos analisados, (Figura 8) os hotéis representam o maior peso de dormidas (entre 50% a 60%). No Alentejo (Alto e Central) é onde “outro tipos de estabelecimento”¹⁵ têm maior representatividade.

5. AVALIAÇÃO DE RESULTADOS, CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

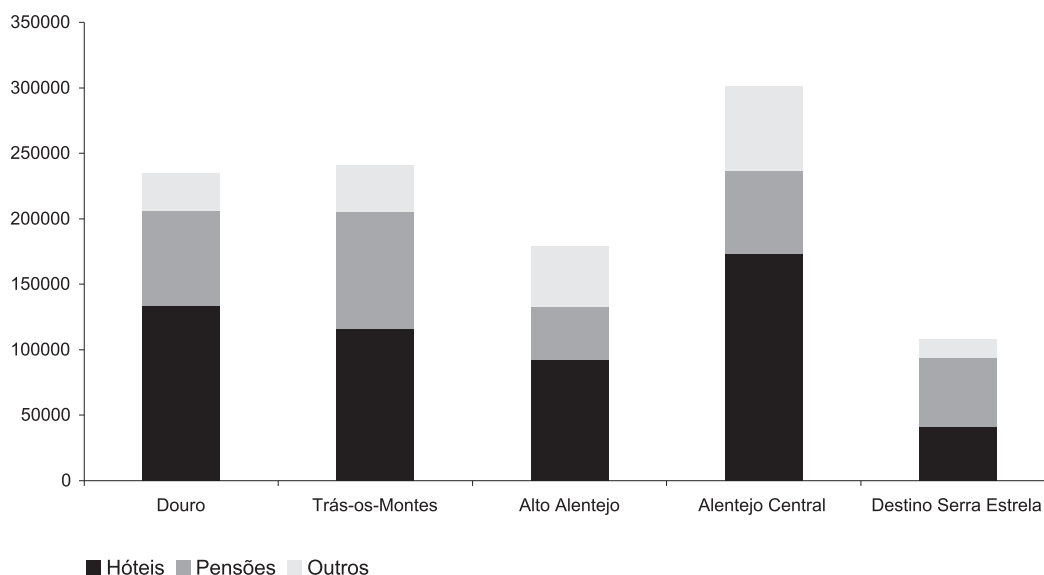
Em jeito de síntese apresentam-se as conclusões da análise realizada para os diversos *destinos turísticos do país*:

- **O turismo é um sector em crescimento em todas as regiões analisadas.** Este crescimento é visível tanto do lado da oferta como da procura, em quase todos os indicadores analisados¹⁶. As zonas do litoral, principalmente o Algarve, o Norte Litoral e a Madeira, continuam a ser as mais procuradas pela maioria dos portugueses e estrangeiros. São estes os

grandes protagonistas de entre os destinos turísticos nacionais, neles se registando os valores mais elevados para todos os indicadores tanto da oferta como da procura.

- Há, no entanto, **indícios de alteração da dinâmica turística nacional.** Com excepção da Madeira, a procura¹⁷ das regiões do litoral, embora tendo aumentado no período analisado (1996-2001), cresceu a um ritmo mais lento (3,6%) do que o aumento da procura das zonas do interior (4,3%), das quais se destaca o Norte e o Alentejo. Esta situação poderá ser consequência quer da saturação de alguns destinos tradicionais¹⁸ – Algarve e da Madeira – quer de eventuais alterações nas motivações turísticas. Traduziu-se, também, numa diminuição/estagnação da oferta em zonas litorais (por exemplo a perda de estabelecimentos no Norte e Centro Litoral) e aumento da oferta nas zonas do interior com especial ênfase para as regiões do Norte e Alentejo.

FIGURA 8
Nº de dormidas por tipo de estabelecimento (2002)



¹⁵ Note-se que nesta classificação não se incluem as unidades TER. Esta categoria inclui hotéis-apartamentos, aldeamentos turísticos, motéis, pousadas e estalagens.

¹⁶ Apenas ao nível da produtividade (na hotelaria e restauração) se verifica uma tendência para a diminuição, excepto no Alentejo Litoral, Madeira e Algarve.

¹⁷ Traduzida pelo número de hóspedes.

¹⁸ Revelado nos respectivos índices de saturação.

• No cômputo geral das regiões em estudo, foi registado **um maior número de hóspedes estrangeiros**, mas o seu peso diminuiu no quinquénio 1996-2001. O maior peso dos turistas estrangeiros continua a registar-se no Algarve e Madeira; onde a grande maioria de turistas são estrangeiros ao contrário dos restantes destinos que são maioritariamente procurados por portugueses. Refira-se o caso do Alentejo Litoral que no período considerado verificou uma redução drástica de turistas estrangeiros, tendo sido o único destino que verificou uma redução tanto em números absolutos quer relativos. Pelo contrário, o Norte Interior destaca-se pelo rápido crescimento do seu mercado estrangeiro.

Em suma, a crescente procura dos destinos do interior e os níveis de saturação turística baixos (em particular o Centro) dão a estas regiões maiores potenciais de crescimento, ao mesmo tempo que exigem formas sustentadas de desenvolvimento, integradoras das diferentes realidades locais¹⁹.

No que respeita a uma comparação entre os *destinos concorrentes directos da Serra da Estrela* (sub-regiões), constata-se que:

- Em todas o **período de permanência dos turistas é bastante reduzido**, evidenciando um tipo de turismo mais vocacionado para fins-de-semana e/ou associado ao conceito de *touring*.
- O **destino Serra da Estrela, em geral, está bem posicionado**, particularmente ao nível do Emprego e VAB. Todavia, este destino evidencia duas grandes debilidades: as taxas de ocupação-cama e a dinâmica de crescimento.

• Na **dinâmica de crescimento destacam-se pela positiva, o Douro e o Alentejo Central** tanto ao nível da procura como da oferta, revelando um crescente potencial de atracção do investimento e aposta no turismo. Esta dinâmica traduz-se por um lado, em valores mais elevados do índice de saturação (particularmente no caso do Alentejo central) e na maior taxa de crescimento deste índice (particularmente no Douro).

• Especificamente no que se refere ao **mercado estrangeiro**, a Serra da Estrela passou, em apenas 5 anos, de terceiro para último lugar, no conjunto dos destinos concorrentes. O Alentejo – particularmente o Central – continua a atrair maior número de turistas estrangeiros, mas são os destinos do Norte – com grande destaque para o Douro – que, ao contrário dos restantes, têm vindo a conquistar mercado estrangeiro.

• Os **proveitos por aposento** registados no Douro, Serra da Estrela e Trás-os-Montes, são similares, mas traduzem realidades distintas: a Serra da Estrela registou um maior número de dormidas do que o Douro e Trás-os-Montes, mas os tipos de alojamento mais utilizados são os que praticam os preços mais baixos (as pensões), o que sugere o segmento de mercado, em termos de rendimento médio, dos turistas que maioritariamente tem visitado a região ou pode sinalizar a valoração que cada agregado atribui ao alojamento, no conjunto das despesas que pretende efectuar na viagem.

¹⁹ Como afirma Butler (2000, p. 56) “enquanto que o fracasso de uma empresa, por falta de integração ao nível global pode ser uma infelicidade, o desenvolvimento do turismo ao nível local que não consiga integrar-se adequadamente nas actividades e processos locais, pode ser desastroso”.

- O destino SE possui maior número de **unidades de TER** e a maior capacidade de alojamento, com predomínio das unidades classificadas como turismo rural e casas de campo. Este facto pode ser considerado uma vantagem comparativa desta sub-região, se a qualidade normalmente associada a este tipo de estabelecimentos for garantida e se as formas de cooperação garantirem uma dimensão crítica e maior visibilidade destas unidades de alojamento e deste tipo de turismo mais voltado para a natureza e o mundo rural.

Os factos apresentados vêm sublinhar a importância de algumas localidades e sub-regiões tirarem partido da vizinhança e actuarem mais como aliadas do que como concorrentes no sentido de integrarem no mesmo “pacote” turístico uma oferta de qualidade e diversificada que, embora tendo presente o pouco tempo de permanência dos turistas, os faça vir mais vezes à região, para descobrir mais coisas. O conceito de *touring* pode ser um conceito integrador dos vários interesses pois exige que os turistas, na sua mobilidade, percorram vários pontos de interesse durante a mesma viagem. Considera-se que o destino Serra de Estrela teria a ganhar se conseguisse ter como aliados o Douro – que apresenta uma maior dinâmica de crescimento e o Alentejo – particularmente o Central, o destino mais estabelecido, ao nível dos destinos do interior – e se conseguisse aumentar o seu perfil competitivo para concorrer com Trás-os-Montes, que apresenta argumentos competitivos semelhantes (destino de rural e de montanha). Repare-se que, por um lado, tanto o Alentejo como o Douro têm um peso maior de turistas estrangeiros do que a Serra da Estrela e, por outro lado, são destinos que, tudo indica²⁰,

conseguiram captar um segmento de mercado de rendimentos mais elevados do que o destino Serra de Estrela. Mas neste “jogo” de complementaridade, a soma tem de ser positiva, o que significa que estas sub-regiões – Douro e Alentejo – também têm que ganhar. E a este nível evidencia-se o facto de o Alto Alentejo aumentar a sua dimensão crítica pois tem o menor número de estabelecimentos e capacidade de alojamento, o menor número de dormidas e o menor número de hóspedes, embora tenha a maior taxa de ocupação das três sub-regiões.

Para além disso, em conjunto, estas sub-regiões adquirem uma extensão territorial capaz de conter vários *tourings*, obedecendo a várias temáticas, compondo uma região diversificada e rica de recursos, onde a Serra de Estrela poderia funcionar como a charneira de entrada e ligação multi-rotas.

²⁰ Indicado pelos proveitos por aposento mais elevados através dos tipos de alojamentos de maior qualificação o que dá alguma indicação de que os turistas que os procuram pertencem a estratos socio-económicos mais elevados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Butler, Richard (2000) "Tourism, natural resources and remote areas" *Tourism Sustainability and Territorial Organisation*. XII Summer Institute of the European Regional Science Association, Ed. APDR-Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional, Coimbra, p.47-60
- Carvalho, Pedro (2006) *Performance Competitiva das Regiões. Evolução dos últimos 10 anos*. Direcção de Serviços de Estudos e Estratégia Turísticos da Direcção Geral do Turismo, Março 2006, Lisboa
- Cepeda, Francisco, Fernandes, Paula e Monte, Ana (2001) "Índice de Preferência pelos Destinos Turísticos-Região Norte de Portugal" *Conferência Internacional CIMAF'2001XI Encuentro Cuba-México de Estadística*, La Habana, Cuba
- Cunha, Licínio (1997) *Economia e Política do Turismo*, McGraw-Hill.
- Fernandes, G.P. (1998) "Turismo em regiões de montanha: dimensão, significado e perspectivas para a Serra da Estrela". *Actas de Seminário Beira Interior – Região de Fronteira: actualidades e perspectivas*. U.B.I. – Covilha, 30-31 Outubro, pp: 121-147
- Fernandes, Paula O.; Monte, Ana e Castro, José (2003) "A Região Norte de Portugal e a preferência da procura turística: Litoral versus Interior" *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, Nº 4, INE/APDR, Lisboa, pp: 57/73
- I.N.E. (2002) *Estatísticas de Turismo*. Lisboa, Instituto Nacional de Estatística.
- I.N.E. (2003) *Anuário Estatístico Região Centro*, Instituto Nacional de Estatística
- Jacinto, Paulo e Ribeiro, Manuela (2001) *O Turismo Activo como Oportunidade para o Desenvolvimento de Iniciativas Empresariais em Zonas Rurais: uma Análise Exploratória a partir da região do Douro*, 1º Congresso de Estudos Rurais Ambiente e Usos do Território, 16 a 18 Setembro, 2001, UTAD, Vila Real (http://home.utad.pt/~des/acervo_des/2001ribmanmturact22.pdf)
- Kozak, Metin (2003) "Measuring Comparative Destination Performance: A Study in Spain and Turkey", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Volume 13, Howarth Press, pp:83-110
- Neoturis-Consultoria em Turismo (2005) *Análise de Benchmarking Madeira, Canárias e Mercados Concorrentes relativamente às brochuras dos operadores turísticos*. (<http://www.madeiratourism.org/pls/wsm/docs/F7009/Microsoft%20PowerPoint%20-%20Resumo%20Analise%20de%20Benchmarking.pdf>)
- Ritchie, J.R.Brent e Geoffrey I. Crouch (2003) *The Competitive Destination. A sustainable tourism perspective*. U.K., CabiPublishing.

NORMAS PARA OS ARTIGOS A SUBMETER À REVISTA PORTUGUESA DE ESTUDOS REGIONAIS

A. NORMAS RESPEITANTES À ACEITAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS ARTIGOS

1. Só serão aceites para avaliação artigos que nunca tenham sido publicados em nenhum suporte (outra revista ou livro, incluindo livros de Actas). A única excepção admissível é ter sido divulgada uma versão anterior do artigo submetido em séries do tipo “working papers” (electrónicas ou em papel).
2. Ao enviar uma proposta de artigo para a Revista, os autores devem renunciar explicitamente a submetê-la para publicação a qualquer outra revista ou livro até à conclusão do processo de avaliação. Para o efeito deverão sempre enviar, juntamente com o artigo que submetem, uma declaração assinada neste sentido. No caso de recusa do artigo pela Direcção Editorial, os autores ficarão livres para o publicar noutra parte.
3. Os artigos submetidos à Direcção Editorial para publicação serão sempre avaliados (anonimamente) por dois especialistas na área convidados para o efeito pela Direcção Editorial. Os dois avaliadores farão os comentários que entenderem ao artigo e classificá-lo-ão de acordo com critérios definidos pela Direcção Editorial. Os critérios de avaliação procurarão reflectir a originalidade, a consistência, a legibilidade e a correcção formal do artigo. No prazo máximo de 10 semanas após a submissão do artigo, os seus autores serão contactados pela Direcção Editorial

do resultado da avaliação feita. O processo de avaliação tem três desenlaces possíveis:

- (1) o artigo é admitido para publicação tal como está (ou com meras alterações de pormenor) e é inserido no plano editorial da revista. Neste caso, a data previsível de publicação será de imediato comunicada aos autores.
- (2) o artigo é considerado aceitável mas sob condição de serem efectuadas alterações significativas na sua forma ou nos seus conteúdos. Neste caso, os autores disporão de um máximo de 6 semanas para, se quiserem, procederem aos ajustamentos propostos e para voltarem a submeter o artigo, iniciando-se, após a recepção da versão corrigida, um novo processo de avaliação.
- (3) o artigo é recusado.

As decisões que a Direcção Editorial tomar com base nos pareceres recolhidos são soberanas e inapeláveis para qualquer outro órgão.

4. Assim que esteja feito o trabalho de formatação gráfica prévio à publicação do artigo na revista, serão enviadas ao autor as respectivas provas tipográficas para revisão. As eventuais correcções que este quiser fazer terão de ser devolvidas à Direcção Editorial no prazo máximo de 5 dias úteis a contar da data da sua recepção.

5. Ao autor ou a cada um dos co-autores de cada artigo aceite será oferecido um exemplar do número da Revista em que o artigo foi publicado e cinco separatas do artigo.
 6. Os originais, depois de formatados de acordo com as presentes normas, não poderão exceder as 30 páginas, incluindo a página de título, a página de resumo, as notas, os quadros, gráficos e mapas e as referências bibliográficas. Serão liminarmente recusados todos os artigos que ultrapassem este limite.
 7. As propostas de artigo deverão ser enviadas, pelo correio, para o Secretariado Técnico da Revista: APDR - Apartado 3060, 3001-401 COIMBRA - PORTUGAL. Para informações ou para a comunicação posterior os contactos do Secretariado Técnico são os seguintes: telefone: 239 820 938, fax: 239 820 750, e-mail: rper@ine.pt.
- B. NORMAS RESPEITANTES À ESTRUTURA DOS ARTIGOS**
8. Os autores deverão enviar o artigo completo (conforme os pontos seguintes) em disquette, CD-Rom ou por e-mail para o endereço que consta no ponto 7.
 9. Os textos deverão ser processados em *Microsoft Word for Windows* (versão 97 ou posterior). O texto deverá ser integralmente a preto e branco.
 10. Na publicação os gráficos, mapas, diagramas, etc. serão designados por “figuras” e as tabelas por “quadros”. Admite-se, nas figuras e nos quadros, a utilização de escalas de uma segunda cor (ex: laranja).
 11. As eventuais figuras e quadros deverão ser disponibilizados de duas formas distintas: por um lado devem ser colocados no texto, com o aspecto pretendido pelos autores. Para além disso, deverão ser disponibilizados em ficheiros separados: os quadros, tabelas e gráficos serão entregues em *Microsoft Excel for Windows*, versão 97 ou posterior (no caso dos gráficos deverá ser enviado tanto o gráfico final como toda a série de dados que lhe está na origem, de preferência no mesmo ficheiro e um por *worksheet*); para os mapas deverá usar-se um formato vectorial em *Corel Draw* (versão 9 ou posterior)
 12. As expressões matemáticas deverão ser tão simples quanto possível. Serão apresentadas numa linha (entre duas marcas de parágrafo) e numeradas sequencialmente na margem direita com numeração entre parêntesis curvos. A aplicação para a construção das expressões deverá ser ou o *Equation Editor (Microsoft)* ou o *MathType*.
 13. Salvo casos excepcionais, que exigem justificação adequada a submeter à Direcção Editorial, o número máximo de co-autores das propostas de artigo é três.
 14. O texto deve ser processado em página A4, com utilização do tipo de letra *Times New Roman* 12, a um espaço e meio, com um espaço após parágrafo de 6 pt. As margens superior, inferior, esquerda e direita devem ter 2,5 cm.
 15. A primeira página conterá exclusivamente o título do artigo, bem como o nome, morada, telefone, fax e e-mail do autor, com indicação das funções exercidas e da instituição a que pertence. No caso de vários autores deverá aí indicar-se qual o contacto para toda a correspondência da Revista.

16. A segunda página conterá unicamente o título e dois resumos do artigo, um em português e outro inglês, com um máximo de 800 caracteres cada, seguidos de um parágrafo com indicação, em português e inglês, de palavras-chave até ao limite de 8 em cada língua. Os dois resumos são obrigatórios.
17. Na terceira página começará o texto do artigo, sendo as suas eventuais secções ou capítulos numerados sequencialmente utilizando apenas algarismos (não deverão utilizar-se nem letras nem numeração romana).
18. Cada uma das figuras e quadros deverá conter uma indicação clara da fonte e ser, tanto quanto possível, compreensível sem ser necessário recorrer ao texto. Todos deverão ter um título e, se aplicável, uma legenda descritiva.
19. A forma final das figuras e quadros será da responsabilidade da Direcção Editorial que procederá, sempre que necessário, aos ajustamentos necessários.

C. NORMAS RESPEITANTES ÀS REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

20. A "Bibliografia" a apresentar no final de cada artigo deverá conter exclusivamente as citações e referências bibliográficas efectivamente feitas no texto.
21. Salvo em circunstâncias excepcionais, que deverão ser aduzidas pelos autores e sujeitas a decisão da Direcção Editorial, o número máximo permitido de referências bibliográficas é 25.
22. Para garantir o anonimato dos artigos, o número máximo de citações de obras do autor do artigo (ou de cada um dos seus co-autores) é três e não são permitidas expressões que possam

denunciar a autoria tais como, por exemplo, "conforme afirmámos em trabalhos anteriores (cfr. Beterraba (1998: 3))".

23. Os autores citados ao longo do texto serão indicados pelo apelido seguido, entre parêntesis curvos, do ano da publicação, de ":" e da(s) página(s) em que se encontra a citação. Por exemplo: ao citar-se "Batata (1973: 390-93)": está-se a referir a obra escrita em 1973 pelo autor "Batata", nas páginas 390 a 393. Deverá usar-se "Batata (1973: 390-93)" e não "BATATA (1973: 390-93)". No caso de uma mera referência do autor bastará indicar "Batata (1973)".
24. No caso de o mesmo autor ter mais de um trabalho do mesmo ano citado no artigo, indicar-se-á a ordem da citação, por exemplo: Nabo (1983a: 240) e Nabo (1983b: 232).
25. As referências bibliográficas serão listadas por ordem alfabética dos apelidos dos respectivos autores no fim do manuscrito. O nome será seguido do ano da obra entre parêntesis, e da descrição conforme com a seguinte regra geral:

MONOGRAFIAS:

Cenoura, Hermenegildo (1997a), *A Teoria dos Legumes*, Alcarraques, Editora da Horta

COLECTÂNEAS:

Galega, Couve (1992), "Herbicidas e estrumes" in Feijão, Brunilde (coord), *Teoria e Prática Hortícola*, Mem Martins, Quintal Editora, pp. 222-244

ARTIGOS DE REVISTA:

Nabiça, Brites (1999), "Leguminosas Gostosas" in *Revista Agrícola*, Vol. 32, nº 3, pp. 234-275

26. A forma final das referências bibliográficas será da responsabilidade da Direcção Editorial que procederá, sempre que necessário, aos ajustamentos necessários.

