

QUADRO RELACIONAL DE INOVAÇÃO, TURISMO E TERRITÓRIO: OS DESAFIOS PARA AS REGIÕES PERIFÉRICAS – O CASO DA COVA DA BEIRA¹

George Ramos¹ & Domingos Santos²

¹ Regional Development Studies Centre, Polytechnic Institute of Castelo Branco. Av. Pedro Álvares Cabral, 12, 6000-084 Castelo Branco. Corresponding author. E-mail: gramos@esg.ipcb.pt

² Regional Development Studies Centre, Polytechnic Institute of Castelo Branco. Av. Pedro Álvares Cabral, 12, 6000-084 Castelo Branco. E-mail: domingos_santos@ese.ipcb.pt

Resumen:

A temática da inovação é, hoje em dia, um tema central tanto nas modernas teorias de desenvolvimento regional como na promoção da indústria turística. A inovação, definida em sentido lato para incluir *upgrading* ao nível do produto e do processo mas também rearranjos organizacionais e institucionais, é vital para a capacidade das regiões e empresas obterem vantagens competitivas. Na última década tem-se verificado uma mudança para a compreensão do processo de inovação como um mecanismo socialmente construído, baseado na acumulação de conhecimento (codificado ou tácito), através de uma via de aprendizagem contínua e interactiva. A competitividade territorial e empresarial tem que lidar, hoje mais do que nunca, com a criação de conhecimento e com o desenvolvimento de capacidades localizadas que permitam promover processos de aprendizagem. Neste sentido, a dinâmica da inovação é baseada em recursos que são específicos ao nível local; assim, redes regionais de inovação e produção são, crescentemente, os instrumentos privilegiados para cultivar e recriar conhecimento ao nível global. Um dos sectores económicos que se encontra em crescimento rápido é a indústria do turismo. Este artigo procura analisar a relação entre a dinâmica industrial no sector turístico e as teorias de inovação ao nível regional, considerando um território específico português (a região da Cova da Beira) com dificuldades de desenvolvimento. Uma atenção particular será dada às características empresariais e institucionais em áreas periféricas, de baixa densidade, que possuem vantagens comparativas no Turismo. Aparentemente, a promoção de sistemas regionais de inovação aplicados ao turismo numa base territorial e no que diz respeito a áreas periféricas parece ser uma estratégia fundamental e coerente para enfrentar os grandes desafios de desenvolvimento actuais, uma vez que a competitividade e sustentabilidade a longo prazo tem menos a ver com a relação custo-eficiência e mais a ver com a capacidade empresarial e institucional para inovar, isto é, para melhorar as condições base de conhecimento.

Palabras clave: Inovação; Territórios; Turismo; Sistema Local de Inovação Turístico; Áreas periféricas; Cova da Beira.

Abstract:

The subject of innovation is nowadays central either to modern theories of regional development, either to the promotion of the tourism industry. Innovation, broadly defined to include not only product or process upgrading but primarily organizational and

¹ Com o apoio do POCI/GEO/60243/2004 – “Cidades do Conhecimento e Competitividade: características, factores e apostas estratégicas para o Desenvolvimento Regional. O caso das Cidades Médias da Região Centro de Portugal”, financiado pela FCT.

institutional rearrangements, is vital for regions and enterprises to obtain competitive advantages. During the last decade there has been a shift towards the understanding of the innovation process as a socially constructed mechanism based on the accumulation of knowledge (codified or tacit) through a continuous and interactive learning. Territorial and firm competitiveness have, nowadays more than ever before, to deal with knowledge creation and with the development of localized capabilities able to promote learning processes. In this sense, the innovation dynamics is based on resources that are place-specific; so, regionally based complexes of innovation and production are increasingly the privileged instruments to foster and recreate knowledge and intelligence across the globe. One of the fastest growing economic sectors is nowadays the tourism activities. This paper aims to analyse the relation between industrial dynamics on the tourist sector and regional innovation theories, in a specific portuguese territory (Cova da Beira region) with development difficulties. A special attention will be put on the firm and institutional characteristics of low density peripheral areas that have comparative advantages on Tourism. Arguably, the promotion of territorially embedded tourist regional innovation systems in peripheral areas seems a fundamental and coherent strategy to face contemporary regional development challenges, as long-term regional competitiveness and sustainability has less to do with cost-efficiency and more to do with the ability of firms and institutions to innovate, i.e. to improve their knowledge base.

Key words: Innovation; Territories; Tourism; Local tourism innovation system; Peripheral areas; Cova da Beira.

1. Introdução

O Turismo é hoje uma das maiores indústrias do mundo e um dos sectores económicos em franco crescimento. A indústria do turismo tem sido fonte de criação de oportunidades de emprego e instrumento de equilíbrio da balança nacional de pagamentos, contribuindo igualmente para o crescimento bruto do rendimento e da produção. A primeira parte deste artigo foca-se no conceito de sistemas regionais de inovação e em alguns conceitos básicos relacionados com a economia do conhecimento, tendo como pano de fundo as modernas teorias da inovação e da competitividade territorial. Em seguida, analisam-se as teorias contemporâneas de inovação aplicadas às actividades turísticas e como estas se podem colocar em prática em áreas periféricas, levando em linha de conta a complexidade do Turismo. Finalmente, presta-se particular atenção às dimensões de *networking* e aprendizagem dos actores empresariais e institucionais, procurando analisar como se pode articular o território, a inovação e o turismo no sentido de proporcionar maiores índices de competitividade em áreas periféricas e/ou de baixa densidade, prestando uma atenção mais cuidada no caso de estudo de uma zona montanhosa em Portugal: a Cova da Beira.

2. A relação entre Território e Inovação

2.1. Quadro geral de análise

A vasta bibliografia sobre a Economia Territorial da Inovação, desde os trabalhos pioneiros dos teóricos da Terceira Itália, essencialmente ligados ao conceito de distrito industrial, até aos defensores da análise de redes ou dos conceitos de meio inovador, região inteligente e sistema regional de inovação, tem basicamente colocado a ênfase na importância que os mecanismos formais e informais de produção, disseminação e consumo de informação estratégica e de conhecimento têm para o desempenho competitivo desses sistemas. Essas abordagens baseadas no paradigma relacional apresentam o imenso interesse de sublinhar a imbricação profunda dos mecanismos económicos e das formas sociais *extra-económicas* quando estão em jogo processos

nucleares à qualificação e à competitividade dos territórios, como a aprendizagem mutualista e a inovação.

O conceito de inovação modificou-se significativamente em anos recentes, de um processo sequencial para um modelo interactivo e sistémico. O papel do território também se alterou. Hoje em dia sustenta-se que a dinâmica territorial cria interdependências específicas entre os agentes e entre estes e as instituições, evoluindo para trajectórias industriais, tecnológicas e inovadores particulares.

Três quadros analíticos principais partilham esta abordagem particular: o paradigma de Distrito Industrial, o modelo conceptual de Meio Inovador e a abordagem pelo Sistema Regional de Inovação. Todos eles germinaram na década de 80 como uma resposta teórica às análises empíricas de alguns territórios cuja dinâmica industrial e espacial se encontrava baseada nas ligações estreitas entre pequenas e médias empresas, na flexibilidade produtiva, nas características de *entrepreneurship* e nas economias externas de aglomeração. De acordo com a opinião de Hallin & Malmberg (1996: 332), estes modelos enfatizam “the systemic nature of industry; the role of learning and innovation in industrial dynamics; and the spatially embedded character of industrial change.”.

2.2. Os distritos industriais

A abordagem que aparece claramente mais amadurecida e possui um *corpus* teórico e analítico estabilizado é, desde logo por razões históricas, a dos distritos industriais, enquanto as restantes parecem sofrer ainda de alguma ambiguidade e fluidez, mormente porque não criaram um espaço de autonomia suficientemente amplo que as permita distinguir com objectividade e rigor entre si. Nesta perspectiva, por exemplo, o conceito de região inteligente acaba por constituir uma declinação semântica do conceito já mais trabalhado de meio inovador, não conseguindo, na prática, criar um campo de princípios de racionalidade identitários e distintivos².

O conceito de distrito industrial, uma visão *marshalliana* do processo global da organização produtiva, claramente radicado nos estudos sobre a Terceira Itália e em autores como Bagnasco, Garofoli e Becattini, encontra-se relacionado com empresas vocacionadas para modelos produtivos exportadores, normalmente com epicentro num ramo industrial e com um alto nível de concentração de pequenas empresas (horizontalmente integradas, especializadas e autónomas), cada uma associada a uma fase da produção. Estas pequenas empresas funcionam interactivamente no sentido de produzir a vasto espectro de bens diferenciados, comercializados em mercados orientados para o cliente, fragmentados e diversificados. As economias locais beneficiam frequentemente das trocas de informação que são possibilitadas pelo crescimento de redes produtivas localizadas conduzindo, conseqüentemente, ao achatamento da integração vertical entre as empresas (Garmise & Rees, 1997). Especificamente, podem-se sublinhar quatro elementos enquanto fontes reais de desenvolvimento regional neste paradigma ou como refere Capello (1996: 488): “entrepreneurship, production flexibility, district economies and the presence of some *collective agents* capable of acting as a

² Repare-se que a Escola do GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs), pelo menos na sua fase inicial, e os autores associados à abordagem das regiões inteligentes possuem uma nítida linha de clivagem, a linguística. Parece existir de facto, desde o lançamento do GREMI, uma polarização em torno da língua francesa - repare-se que muitos dos investigadores mais emblemáticos são inclusivamente franceses (por exemplo, Aydalot) ou belgas e suíços francófonos (como Quévit e Maillat, respectivamente) -, enquanto os expoentes mais conhecidos do modelo das regiões inteligentes são norte-americanos (Florida, por exemplo) ou galeses (como Cooke e Morgan). Assim, para além de materializar uma declinação semântica, o conceito de região inteligente compagina também uma derivação linguística do conceito de meio inovador - uma espécie de versão inglesa desta noção -, razão pela qual não foi estabelecida a distinção entre essas duas abordagens pois, em nossa opinião, são assimiláveis.

catalyst for the mobilization of the indigenous potential (a local bank, wholesalers, local industrial associations, some enlightened entrepreneur, etc)”. Esta rede de produtores localizada encontra-se interligada com processos de divisão social do trabalho em associação com o mercado de trabalho e a inovação, embora importante, não é estrategicamente perseguida, não constitui uma preocupação fundamental. Storper (1995) chama a atenção para o papel as interdendências localizadas não negociadas (mercado de trabalho, convenções locais, conhecimento tácito erigido localmente, etc.) entre empresas e outras instituições na promoção, principalmente, de inovações invementais; diferentemente, o conceito de Distrito Tecnológico, como concebido por Rallet & Torre (1995), constitui uma variante ao distrito industrial onde as economias externas se fundamentam na mudança científica e tecnológica e na inovação.

2.3. O Meio Inovador

Desde 1985, o GREMI desenvolveu igualmente uma perspectiva teórica, não só baseada na redução dos custos de transacção, mas também no papel das economias externas e na noção de meio inovador, definido como o meio local que possui uma nível de coesão socio-económica e cultural fundamentado por práticas comportamentais comuns, assim como pela cultura técnica. Um meio é um conjunto de interdependências que pertencem a uma entidade territorial. Este conceito é posteriormente intersectado com a noção de rede de inovação para definir um meio inovador. Uma rede de inovação expressa o novo contexto e perfil das dinâmicas de mudança e tecnológicas, isto é, a natureza colectiva e interactiva do processo de inovação (Rallet & Torre, 1995). Maillat (1998: 124) estabelece uma distinção útil: “the innovative milieu is not a specific category of localized production system but a cognitive set ... (it) corresponds to a territorialized, outwardly open complex, that is, open to technological and market environment, which incorporates and masters know-how, rules and relational capital”. Nesta perspectiva teórica, a inovação é entendida como a integração pelo meio de informação estratégica e de recursos (Crevoisier, 1996; Quévit & Van Doren, 2000), suplantando a definição mais restrita de inovação como pertença de um campo mais tecnológico. Este é, de facto, o aspecto mais interessante do modelo do meio inovador, a sua mais-valia relativamente à abordagem dos distritos industriais; a inovação caminha, também, lado a lado com uma forte estrutura territorial e institucional que constitui um instrumento essencial no processo de criação tecno-económica, colocando igualmente uma ênfase particular nos comportamentos de aprendizagem. A procura por sinergias territoriais é um aspecto-chave no meio inovador, ou seja, o território é entendido como a causa e a consequência das estratégias dos agentes e dos seus processos colectivos de aprendizagem (Keeble & Wilkinson, 1999).³

A teorização centrada no arquétipo de meio inovador postula que a dinâmica dos sistemas produtivos locais resulta de processos de inovação empreendidos com base nas potencialidades regionais. Os territórios são, assim, concebidos como verdadeiras entidades volitivas, capazes de promover activos específicos e diferenciados com base em processos inovadores. Em determinados meios, devido ao gradual amadurecimento de uma cultura de contacto e às sinergias estabelecidas pelos actores locais, geradoras de um denso e rico *pool* relacional, emergem, muitas vezes, comportamentos socialmente alargados de aprendizagem e de criação de um saber-fazer singular que ajudam a

³ Um outro ramo de pensamento sobre a inovação e o território apareceu mais recentemente (década de 90) sob a abordagem de *Learning Region*. Basicamente, veio reforçar o entendimento organizacional-institucional, alargando o seu campo de actuação ao envolver as tecnologias de informação e comunicação (TIC). Este modelo foi essencialmente desenvolvido por autores escandinavos (Lundvall, Asheim, Isaksen) e dois autores da Universidade de Cardiff (Philip Cooke and Kevin Morgan).

promover e a relançar o potencial de inovação e a capacidade de desenvolvimento local. As dinâmicas territoriais de inovação colocam o acento tónico em dois processos (a lógica de interacção e a dinâmica de aprendizagem) cuja presença e acção são indispensáveis à concretização de caminhos competitivos que respondam eficazmente às solicitações do ambiente tecnológico e de mercado. A problemática do impacto da inovação nos sistemas territoriais de produção reside tanto na dimensão técnica desse processo como nas normas sociais que regulam o comportamento dos diversos actores. A organização territorial é um vector fundamental na dinâmica de criação tecno-económica. A competitividade dos sistemas produtivos não é uma mera resultante da capacidade inovativa das empresas que os estruturam, mas depende, igualmente, da existência de uma envolvente institucional de apoio, no quadro da prestação de serviços complexos de fomento da inovação, da espessura e da qualidade do quadro relacional que associa as empresas e as instituições e, bem assim, da conectividade e fertilização desses sistemas territoriais de inovação com as redes associadas aos fluxos de informação.

2.4. Os Sistemas Regionais de Inovação

A abordagem pelos Sistemas Regionais de Inovação sustenta que redes de inovação e de produção, de base territorial, são crescentemente os meios preferidos de recriação de conhecimento um pouco por todo o mundo e que interacções socio-económicas criativas acontecem muitas vezes num contexto regional. Se se considerar uma definição lata de inovação, ela envolve não apenas centros e instituições de pesquisa mas também o meio produtivo, a sua base institucional e de governância, a sua estrutura financeira e o seu sistema de educação e de treino. O sistema de inovação articula todas estas dimensões, independentemente do seu nível de análise, o que permite uma inferência linear ao nível regional. Tal sistema pode ser definido como uma forma específica de organização e regulação das interacções entre os actores ao longo do processo de inovação. Devido ao facto do contexto institucional relativo à dinâmica da inovação ser bastante condicionado pelas características nacionais fundamentais (Lundvall, 1992), o conceito de sistema de inovação foi, numa fase inicial, introduzido ao nível nacional, mas a existência de particularidades socio-económicas e institucionais regionais, que influenciam os mecanismos endógenos de incubação, produção e difusão de conhecimento é muitas vezes melhor estudada e compreendida ao nível regional. Como Howells (1996: 6) indica “regions within nations can display distinct or idiosyncratic systems of innovation which depart from the national norm and in turn be different from other regions”; por isso, a inovação depende em larga medida de externalidades e *knowledge spill-overs* locais e as regiões diferem significativamente nos seus potenciais de inovação. Parece útil, neste estágio, distinguir, analítica e politicamente, dois diferentes tipos de sistemas regionais de inovação, ou, sendo mais preciso, um sistema de inovação nacional regionalizado e um verdadeiro sistema regional de inovação conceptual conforme sugerido por Asheim & Isaksen (1997: 307): “on the one hand, we find innovation systems that are parts of a regionalized national innovation system, i.e. parts of the production structure and the institutional infrastructure located in a region but functionally integrated in, or equivalent to, national (or international) innovation systems, which is based on a top-down, linear model of innovation. On the other hand, we can identify innovation systems constituted by the parts of the production structure and institutional set-up that is territorially integrated or embedded within a particular region, and built up by a bottom-up, interactive innovation model”. Relações tácitas e informais, não mercantis, como formas de aumentar a dimensão cooperativa constituem um eixo fundamental de promoção de sistemas regionais de inovação baseados territorialmente em vez de regionalizar os

sistemas nacionais de inovação, que podem ser exemplificados pela febre tecnopolitana que ainda prevalece em alguns países europeus.

2.5. Sinopse

Os contributos da Economia Territorial de Inovação vieram, assim, enriquecer as leituras das dinâmicas de desenvolvimento regional. A existência de competências específicas, a capacidade de cooperação entre os actores, a solidariedade institucional, os processos colectivos de aprendizagem e o fomento do potencial de inovação constituem, afinal, ingredientes fundamentais do desenvolvimento empresarial e territorial.

As três abordagens referidas conduziram a formas diferentes de análise e intervenção, quando se toma em atenção as relações entre inovação e território. Do que foi referido anteriormente, apresenta-se agora uma análise sintética dos paradigmas, comparando alguns aspectos mais significativos entre eles (Tabela 1).

Tabela 1. Distrito Industrial, Meio Inovador e Sistemas Regionais de Inovação: uma síntese

Aspectos	Distrito Industrial	Meio Inovador	Sistema Regional de Inovação
Surgimento	Espontâneo; como sistema produtivo local	Espontâneo/induzido; como entidade cognitiva	Induzido; como entidade organizacional
Clima predominante	Atmosfera industrial	Cultura empresarial	Cultura empresarial e científica
Sistema Produtivo	Industrial; especialização produtiva numa óptica de divisão sectorial do trabalho; PME; verticalmente desintegrado; autocentrado	Industrial e terciário; diversificação produtiva numa óptica de divisão intra-sectorial do trabalho; grandes e PME; integração quase-vertical; aberto	Industrial e terciário; diversificação produtiva numa óptica de divisão intra-sectorial do trabalho; grandes e PME; integração quase-vertical; aberto
Relações não mercantis entre as empresas	Intensidade das relações extra-produção; redes inter-pessoais informais de circulação de informação; forte mobilidade horizontal e vertical da mão-de-obra	Intensidade das relações extra-produção; importância e diversidade das relações não-mercantis formalizadas (redes de cooperação, parcerias estratégicas, etc.)	Intensidade das relações extra-produção; importância e diversidade das relações não-mercantis formalizadas (redes de cooperação, parcerias estratégicas, etc.)
Relações das empresas com a envolvente institucional de apoio especializado	Baixa intensidade de contactos; casuísticas	Elevada intensidade de contactos; estratégicas	Elevada intensidade de contactos; estratégicas
Relações com o exterior	Abertura ao exterior via fornecedores e clientes	Forte abertura ao exterior; inserção nos circuitos internacionais de transferência de informação e conhecimento	Forte abertura ao exterior; inserção nos circuitos internacionais de transferência de informação e conhecimento
Estruturas reticulares	Compactas; redes sem centro estratégico	Compactas, com empresa-líder ou com empresa-pivot	Com empresa-pivot ou instituição-pivot (universidade, centro tecnológico, etc.)
Lógica	Comunitária; de sobrevivência; evitar que as respectivas economias se restrinjam a meros locais de inscrição de movimentos exógenos de integração organizados completamente do exterior	De parceria; criação de mecanismos colectivos de aprendizagem como motor da renovação competitiva da base produtiva; fomento do potencial de inovação	De parceria; arquitectura institucional como alavanca da competitividade empresarial e territorial; fomento do potencial de inovação; afirmação de uma estratégia regional de inovação
Formas dominantes de conhecimento	Tácito; contextual	Codificado; global	Codificado; global
Formas dominantes de aprendizagem	<i>By doing, by using, by interacting</i>	<i>By doing, by interacting, by networking</i>	<i>By searching, by networking</i>
Modalidades dominantes de inovação	Incremental; adaptativa; do produto e do processo	Incremental e radical - <i>first of its kind</i> ; do produto, do processo e organizacionais	Incremental e radical - <i>first of its kind</i> ; do produto, do processo e organizacionais
Dinâmica de crescimento	Concorrência-emulação-cooperação; assente numa mobilização social alargada; risco empresarial amparado socialmente	Concorrência-cooperação; induzida pela activação dos circuitos de difusão de informação e conhecimento; risco empresarial amparado institucionalmente	Fertilização cruzada; fortemente induzida pelo universo institucional de apoio; ajustamento dinâmico entre as esferas empresarial e institucional; risco empresarial amparado institucionalmente
Riscos potenciais	<i>Lock-in</i> sócio-tecnológico; barreiras à entrada e à informação; crescimento dos fenómenos de hierarquização empresarial; comportamentos desviantes	<i>Locks-in</i> relacional e tecnológico; barreiras à saída	<i>Locks-in</i> relacional e tecnológico; barreiras saída; esclerose institucional; estatização das redes de cooperação

Fonte: adaptado de Santos (2002: 312).

É importante escarpelizar a dinâmica da inovação através deste ângulo metodológico territorial *bottom-up*, de acordo com as sugestões proporcionadas pelos modelos conceptuais do meio inovador e das *learning regions* (Cooke, Etzebarria & Uranga, 1997), em vez de seguir uma abordagem mais funcional e sectorial de forma a poder filtrar a forma como as diferentes componentes de um sistema regional de inovação interagem. Mais especificamente, Howells (1996) refere três dimensões que podem servir como directrizes de análise da estrutura e evolução destes complexos de inovação: o

estilo regional de governação, o padrão de especialização económico e as diferenças centro/periferia em termos de estrutura industrial e performance inovativa. Wiig & Wood (1997) enriquecem este filtro metodológico quando apontam os seguintes elementos: as actividades económicas e inovativas, as ligações intra- e supra-regionais, a dimensão da bacia de emprego, os requisitos de educação e qualificação e a infraestrutura tecnológica, incluindo ligações com organizações (públicas e privadas) de apoio à inovação.

O incremento da competitividade, com resultados mais duradouros e profundos, apenas poderá ser obtido se a inovação se tornar mais sistémica na região, isto é, se assumir uma configuração de um sistema regional de inovação, promovendo a capacidade colectiva de aprendizagem interactiva entre os diversos actores (empresas, instituições e agências governamentais) que podem influenciar positivamente a performance inovadora da economia regional. *Networking*, ainda assim, deve ser encarada cuidadosamente no contexto estratégico de pequenas empresas, pois podem, de facto, funcionar contra a formação de um sistema regional de inovação visivelmente integrado.

Assim, a inovação é actualmente entendida como um processo interactivo e sistémico, tanto dentro das empresas como entre empresas e instituições. A interacção vai para além de transacções comerciais a curto-prazo, incluindo relações de confiança mais duráveis. Aprendizagem e conhecimento são dois dos mais importantes recursos no que diz respeito à inovação, considerando o conceito de forma lata: não se trata apenas de resultados de actividades de I&D, mas também envolve aspectos ao nível do *marketing*, produção, distribuição e diferentes dimensões organizativas intra- e inter-empresas. Consequentemente, tanto o conhecimento codificado como o tácito são cruciais e as empresas podem aprender por diversas formas: *by exploring*, *by searching*, *by using*, *by doing* e *by networking*. A proximidade espacial emerge como uma variável fundamental. À medida que as instituições e as empresas se enraizam em locais e regiões específicos, emerge uma dimensão territorial na gestação da inovação. Neste contexto, vários autores (Storper, 1995; Maskell & Malmberg, 1999; Santos, 2002) discutem que as economias regionais de maior sucesso são as que são caracterizadas pela capacidade de aprendizagem das empresas e das instituições (nos produtos, nos processos e nas estruturas organizacionais) e pela capacidade de adaptação à mudança da pressão competitiva. Desta forma, a investigação prosseguida por estas abordagens à economia da inovação territorial permitiu enriquecer o diagnóstico da dinâmica de desenvolvimento regional. A existência de competências específicas, de capacidades de cooperação dos actores, de arranjos e solidariedade institucionais, de processos colectivos de aprendizagem e a promoção do potencial de inovação, todos constituem ingredientes fundamentais de competitividade empresarial e territorial.

3. Processos de aprendizagem e a inovação no sector turístico

3.1. Alguns aspectos gerais relacionados com o Turismo

As fronteiras conceptuais e metodológicas ao nível do turismo são bastante difusas e esta extensividade torna a sua mensuração bastante difícil (Nordin, 2003): o sector turístico combina segmentos de outras indústrias e consiste numa variedade de bens e serviços particularmente extensa.

A realidade actual do sector congrega, por um lado, uma dinâmica de crescimento da oferta, principalmente em termos da qualidade percebida e do investimento real, e, por outro, um processo de mudança do comportamento do consumidor, induzido pela globalização, e que determina uma procura que evolui muito rapidamente. Neste sentido, Poon (1993) já se referia a uma crise e a uma metamorfose no sector.

Crescentemente o turista necessita de ver satisfeitas mais necessidades, e mais diferenciadas, gerando uma necessidade de “fazer turismo” de natureza complexa. O

clima de tensão e incerteza (instabilidade económica internacional, guerras e terrorismo, SARS⁴, o forte desenvolvimento da internet, o desenvolvimento do conceito “low cost”) contribui também decisivamente para a modificação do comportamento do consumidor a nível mundial, nomeadamente para a contenção da propensão à realização de despesas turísticas, para a prevalência de soluções “last minute”, para a procura por soluções de férias mais convenientes e para o refinar da escolha turística (Tortelli, 2006). Adicionalmente, existe um leque alargado de especificidades no sector turístico que o tornam particularmente diferente do que é o normal funcionamento de outros sectores de actividade.

Os aspectos qualitativos do formato clássico da procura turística mudaram fortemente nos últimos anos: existe hoje uma pluralidade de necessidades (necessidade de transporte, de alojamento, de lazer, de repouso, de tratamento de saúde, de desenvolvimento de negócios), uma vasta gama de segmentos de mercado, uma acentuada sazonalidade e uma forte instabilidade, é prestada uma particular atenção à qualidade e existe uma maior necessidade de informação e conhecimento, entre outros aspectos. Neste sentido, torna-se indispensável que a oferta construa uma capacidade de adaptação às mudanças exigenciais da procura e este é o maior dos desafios que o sistema turístico deverá enfrentar e ultrapassar.

A correlação entre o crescimento do turismo e a inovação é evidente, pois a intervenção sobre factores de competitividade, mais objectivos ou mais subjectivos, tende a gerar comportamentos estratégicos. No entanto, a investigação sobre esta relação não tem sido uma preocupação clara dos investigadores. A razão poderá estar baseada no facto de ser predominantemente uma inovação incremental, menos observável e mais integrada, e o sector ter vindo a registar sistematicamente taxas de crescimento cuja razão mais próxima se encontra no maior acesso ao mercado por pessoas devido ao aumento real de rendimento nos países mais desenvolvidos.

A inovação envolve qualquer investimento que melhore níveis de produtividade ou de efectividade das unidades produtivas, qualquer que seja o seu ramo de actividade. Tal situação surge por via da acumulação de capital que permite sustentar aquele fenómeno e que pode revestir diferentes formatos (novos métodos, novos procedimentos, novas técnicas, ... – tal temática será abordada posteriormente) – no entanto, o objectivo é claro: aplicação comercial que proporcione retorno mais significativo.

Analisando a literatura disponível, parece existir um consenso nas características da organização e gestão das empresas de sucesso em termos de inovação⁵. Inovações bem sucedidas requerem (i) um processo de (re)desenho, (ii) estratégia, (iii) estrutura e (iv) dimensões de processo, isto é:

- Criatividade individual e capacidades de inovação na forma de liderança empresarial;
- Formas e meios organizacionais de aquisição de capital humano, conhecimento e *know-how* e um apropriado modelo de controlo e gestão interna com o propósito de criar competências de inovação;
- Criação de climas e processos organizacionais que estimulem a inovação;
- Desenho e implementação de estratégias de desenvolvimento de recursos humanos consistentes com a inovação e com a mudança organizacional.

⁴ Severe Acute Respiratory Syndrome.

⁵ Ver, por exemplo: Heideloff & Radel (1997); Ekvall (1996); Clark (1995); Davenport (1993); Johnes & Snelson (1988).

3.2. Inovação e Turismo

Inovar significa, no contexto do turismo e antes de tudo, olhar o turismo de um ponto de vista intersectorial, isto é, o turismo concebido como uma forma de intervenção globalizante, envolvendo o nível político e institucional (planificação territorial, política de transportes, política de formação de recursos humanos, política agrícola e industrial, etc.) e o nível empresarial (actor e beneficiado dos vectores emanados do anterior nível). Quanto às motivações a inovar em termos turísticos, podem-se resumir a três os factores mais primordiais e que não se afastam substancialmente das motivações “clássicas”: sobreviver, crescer e melhoria de retorno.

No sector do turismo existem vários tipos de classificação de inovações, que Hjalager (1997; 2002) distinguiu em inovações de produto, inovações de processo, inovação ao nível da gestão e inovação na logística, sabendo de antemão que, por um lado, os agentes são motivados pelas forças económicas no sentido de introduzir qualquer daquele tipo de inovações, e, por outro, o consumismo “verde” e a regulamentação ambiental estão a determinar a taxa e direcção de todo o processo de inovação aplicado ao turismo (Hjalager, 1997). O desenvolvimento de sectores estratégicos exige neste sentido que o corpo empresarial assuma a capacidade de inovar a vários níveis.

Weiermair (2004) e Weiermaier e Peters (2002) clarificam as áreas potenciais de inovação no turismo. Hjalager (2002), numa abordagem mais relacional, distinguiu inovação de acordo com conceitos base formulados por Abernathy e Clark (1985). Para aquela autora, existem quatro tipos de inovação, construídos a partir de dois eixos que formam os quadrantes em análise (Figura 1): inovações “regulares”, inovações revolucionárias, inovações de nicho e inovações “arquitecturais”.

		Competence	
		Conserve/entrench existing competence	Disrupt/make obsolete existing competence
Linkages	Conserve/entrench existing linkages	<p>Regular innovation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoting new investments that raise productivity • Training proprietors and staff to operate more efficiently • Incremental raise of quality and staff 	<p>Revolutionary innovation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diffusion of new technology to the business firms • Introducing new methods that shift composition of staff • Attachment to the same markets but with new methods
	Disrupt existing/creating new linkages	<p>Niche innovation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promote the entry of new entrepreneurs to exploit business opportunities • Encourage firms to enter new marketing alliances • Combine existing products in new ways 	<p>Architectural innovations:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creating new events & attractions that demand a re-organization • Redefining the physical or legal infrastructure • Creating centres of excellence that treat and disseminate new operational research-based knowledge

Figura 1: Tipos de inovação, adoptados por Abernathy & Clark

Fonte: Adaptado de Hjalager (2002: 467).

O eixo horizontal relaciona as interrelações com os clientes ou com os mercados, pressupondo uma ruptura criadora ou uma manutenção/alargamento dessas interrelações; o eixo vertical lida com as competências organizacionais, enaltecendo o abandono e re-criação de competências, por um lado, ou a sua preservação (com ou sem enriquecimento), por outro.

É relativamente conhecido o modelo de inovação que pode ser adaptado ao sector turístico e cujas características de base se mantêm relativamente a sectores mais industriais, conforme pode ser apreciado na Figura 2.

Esta figura parte do capital (dividido em seis categorias e incluindo aspectos relacionados com capital turístico) como dependente do quadro mental de acção (regulador da forma como se pensa o futuro; existindo mais do que um quadro, existem formas diversas de pensar esse futuro) e das estruturas do processo (internas ou externas: directivas, programas, etc.) que condicionam a prazo a evolução da capacidade produtiva e dos recursos capitalísticos e mantêm sistematicamente pressão para que a mudança ocorra. São considerados igualmente aspectos relacionados com a procura emergente já mencionada.

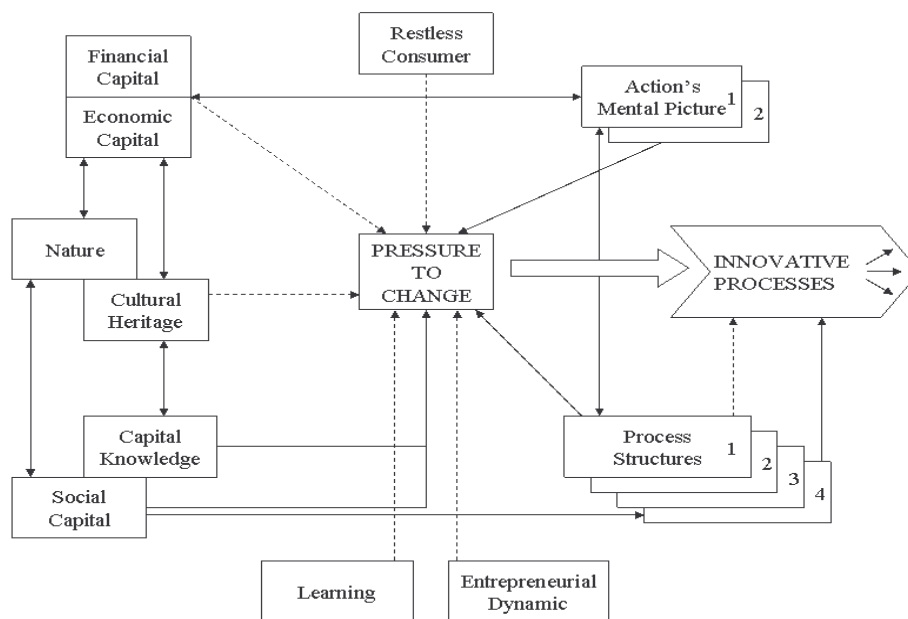


Figura 2. Componentes do processo inovador
 Fonte: Adaptado de Aho (2003: 48)

O papel do turismo nos processos de inovação envolve aspectos específicos e existem três fontes de inspiração potencial (novas ideias, atmosfera turística e contactos sociais) para que a inovação ocorra no sector turístico (Figura 3).

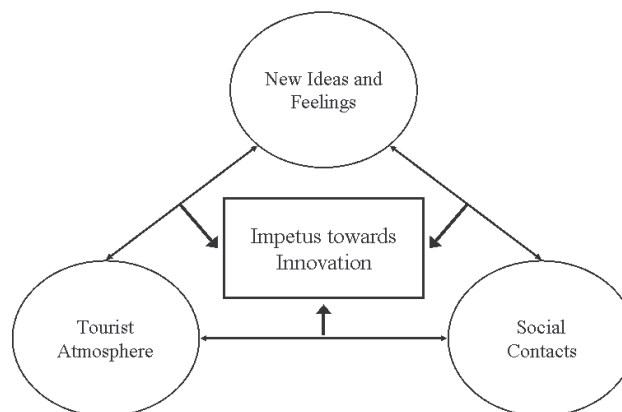


Figura 3. Fontes do impeto para inovar em ambientes turísticos
 Fonte: Adaptado de Aho (2003: 50)

O modelo apresentado na figura anterior congrega aquelas fontes, que se consideram como interrelacionais entre si, que se afectam mutuamente e que, acima de tudo, permite gerar a necessidade e “empurrar” a capacidade para inovar.

3.3. A mudança de paradigma

O paradigma da chamada globalização, que é uma realidade também no sector do Turismo, tem subjacente uma interligação forte entre vários actores (produzindo *upgrading* ao nível da gestão empresarial, da informação transmissível ao mercado, do conhecimento das capacidades em competição nesse mercado e no desenvolvimento do comércio electrónico e de *e-market places*); tal implica o recurso às TIC como factor de competitividade empresarial. As actividades turísticas possuem características - heterogeneidade, intangibilidade e perecibilidade - que colocam as TIC como foco da actividade turística, no pressuposto de concepção de capacidade de resposta organizada e sistematizada. Este foi, aliás, um dos sectores que mais rapidamente vislumbrou as capacidades de posicionamento estratégico proporcionadas pelo desenvolvimento da Internet.

A temática referida no parágrafo anterior aponta para o Turismo como um produto informacional (Werthner and Klein, 1999), acompanhando tendências ao nível do comportamento do consumidor - procuram um melhor serviço; querem oferta específica; tornam-se mais móveis e exigentes, mas menos fidelizados; são mais sensíveis ao preço e mais comparativos; tendem a ser utilizadores de actividades turísticas mas com menos tempo associado em cada uma delas; O novo mercado turístico está significativamente balizado por estratégias *on-line* que visam facilitar a capacidade organizacional de resposta e de aprendizagem, bem como uma mais eficaz gestão de clientes.

Adicionalmente, a interacção baseada nas TIC deve resultar na redução de custos de transacção por “desintermediar” uma larga franja da actividade turística, no seu sentido amplo; este é, no entanto, um ponto ainda sem consenso entre os investigadores. Destinos e prestadores de serviço ganham a capacidade de interagir directamente com os clientes, enquanto novos tipos de intermediários surgem no espaço virtual [*cybermediaries*, conforme os apelidaram Stamboulis e Skayannis (2003)].

É conhecido [e relatado por Roca (1994), por exemplo] a relação entre os sectores produtivos e a inovação. No caso do turismo, o sector tende a ser dominado pelos grandes operadores, pelos angariadores e intermediários, prosseguindo um caminho de terciarização do sector com uma organização tipológica cada vez mais segmentada. Uma das características do mercado turístico, contrapondo ao processo de massificação generalizada, é que procura agora na diferença e na originalidade factores competitivos fundamentais; a personalização e os nichos de mercado são conceitos que não se desprezam actualmente na troca pela quantidade. A procura por novas áreas de oferta, onde o local e o único constituem factores de atractividade, constitui um desafio sério ao sector turístico e uma chave de sucesso competitivo.

As novas procuras turísticas envolvem um factor que era minimalizado ou residual: a experiência. Até agora, o turismo preocupava-se essencialmente com o visitar, com o ver e com o viver numa dimensão diferente da obtida no quotidiano. Existem actualmente evidências que apontam para a incorporação da experiência no turismo, por mais curta que seja a estadia; e essa incorporação terá que ser um factor tido em conta por parte da oferta – desenhada, produzida intencionalmente, organizada, prevista, calculada e, naturalmente, paga (Pine II e Gilmore, 1998). Trata-se, portanto, no que à inovação diz respeito, de passar de um estado essencialmente baseado em investimento capital-intensivo para um processo de criação/recriação de valor a partir da experiência. De acordo com Bongini (2006), a relação entre a dinâmica da procura por turismo e a

globalização encerra algumas questões que obrigam à criação de competências do lado da oferta relacionadas com a forma como se interpretam os novos fenómenos e se encontra a nova procura, o nível de conhecimento do comportamento dos competidores (empresas, destinos, ...) que se detém, o desafio constante de criação/adaptação de produtos/serviços, o recurso ao instrumental de estratégia empresarial e de marketing, as ligações (networking) - locais, regionais, nacionais – ao nível empresarial e institucional, através de um sistema regional de turismo.

A necessidade de conhecer como muda a procura e as suas exigências coloca em relevo, na prática, a capacidade de adaptação a essas mudanças e exigências por parte da oferta, através da inovação aos diversos tipos de inovação referidos anteriormente.

A síntese efectuada sobre o contexto mutacional no sector turístico, a par de algumas propostas de inovações aplicáveis ou extensíveis ao sector turístico, constituem base de reflexão sobre a forma mais estratégica de intervenção em casos específicos. Esta base de intervenção consubstancia a adopção de uma cultura de inovação e de forte integração, para uma correcta interpretação dos novos desafios que os turistas, cada vez mais detentores de informação, exigem. O caminho passará por encontrar vectores de actuação que reduzam a sazonalidade e valorizem percursos alternativos, que privilegiem uma abordagem intersectorial, uma dotação infraestrutural coerente com os projectos de desenvolvimento, a oferta de percursos formativos de recursos humanos, tendo sempre presente que primeiro estrutura-se o produto, depois promove-se e finalmente vende-se.

O número e a dimensão das empresas que desenvolvem a sua actividade em áreas de baixa densidade (ABD) são negativamente influenciador da capacidade ao comportamento inovador. Acresce que não se trata, nas regiões com estas características, de explorar um turismo de escala, mas sim turismo específico e *small-scale*. Estes factos são limitadores da capacidade e motivação à realização de investimento; em termos financeiros, as crescentes dificuldades públicas de gerar investimento, a par da necessidade de promover uma optimização dos recursos públicos, constitui um outro entrave ao desenvolvimento do sector em ABD's. Ainda assim, a inovação é também resultante de tipos de conhecimento diversos (mas complementares) e cada vez mais está relacionada com a capacidade de aprendizagem que os diversos actores consigam construir.

Veltz (1996) considera que o processo de globalização atribui um novo valor aos territórios, no sentido em que se devem formatar como actores sociais do desenvolvimento. Como no novo contexto económico, o local ganha maior protagonismo, este deve engendrar uma estratégia de posicionamento que lhes permita definir os seus produtos e ganhar liderança; em consequência, o marketing territorial é um instrumento à disposição de um território para a promoção de desenvolvimento baseado em planeamento estratégico (Ramos, 2004).

Na actualidade, a gestão do território procura a obtenção de vantagens competitivas locais relativamente ao desenvolvimento económico e territorial global. Desta forma, define um plano estratégico para o território, partindo de três conceitos: a) a especificidade local; b) a projecção e a integração em espaços globais; c) a promoção da sua identidade, da sua afirmação e do seu desenvolvimento. Sperling (1991) matizou a ideia de que há necessidade de posicionar um território, isto é, otimizar a sua valorização, pelas suas vantagens (reais ou percebidas) e pela sua diferenciação (para os públicos motivados pela diferença).

Neste sentido, a indústria turística constitui uma janela de oportunidades em ABD que procurem a exploração de possibilidades de desenvolvimento económico criadas por procuras segmentadas pelos crescentes nichos de mercado.

4. Inovação, território e turismo: a interrelação da *triple helix*

4.1. Considerações introdutórias

O Turismo enquanto sector é, na sua maioria (e principalmente em ABD) composto por negócios de pequena escala que inevitavelmente, por uma questão de sobrevivência, necessitam de se organizar em rede para que consigam ganhar força junto do mercado (apesar de ser conhecida a falta de coesão do sector) e que se constituam como vectores estratégicos de formação de rendimento e de emprego (Nordin, 2003). Esta reticularização e comportamento cooperativo poderão trazer várias vantagens: redução de riscos e aumento da capacidade de lidar com aspectos imprevistos; maior capacidade para encarar a competição; aumento da participação no mercado; reforçar a imagem e a identidade local, produzindo efeitos positivos na economia local; redução dos custos de transacção; criação de valor acrescido para os clientes; maior propensão à geração de inovações e de ideias combinadas potencialmente aplicáveis ao mercado. No que a este último aspecto diz respeito, o acesso a informação de qualidade envolve um preço inacessível a muitas pequenas e médias empresas (PME's) isoladas. Nesta perspectiva, a prática cooperativa inter-empresarial e inter-institucional formata-se como uma forma imprescindível (e menos onerosa) de actuação na procura pelo conhecimento aprofundado do sector (turistas, mercados, ambientes e processos); este conhecimento pode (e deve) conduzir a inovações, nos diversos campos.

A abordagem matricial, envolvendo sector e territórios numa perspectiva de desenvolvimento com características de atmosfera inovadora, leva a configurações de destinos turísticos com características e objectivos específicos, que irão exigir não só a procura por soluções normalizadas, como também a formação de uma cultura de cooperação e segmentação das actividades, promovendo a integração e consolidação desses destinos.

4.2. Modelo conceptual de análise: o Sistema Local de Inovação Turístico

Baseado no conceito e características de sistema regional de inovação e nos factores de inovação ao nível turístico, Prats e Guia (2005) desenvolveram um modelo de Sistema Local de Inovação Turístico (SLIT). O SLIT (ver figura 4) suporta-se num território concreto, onde agentes internos ao sector turístico e agentes externos a esse sector se interrelacionam sinergicamente através de um conjunto de variáveis (relacionais e ambientais), gerando capacidade inovadora que, por fim, conduzirá a melhores resultados em termos de vantagem competitiva, riqueza e sustentabilidade para o SLIT no seu todo.

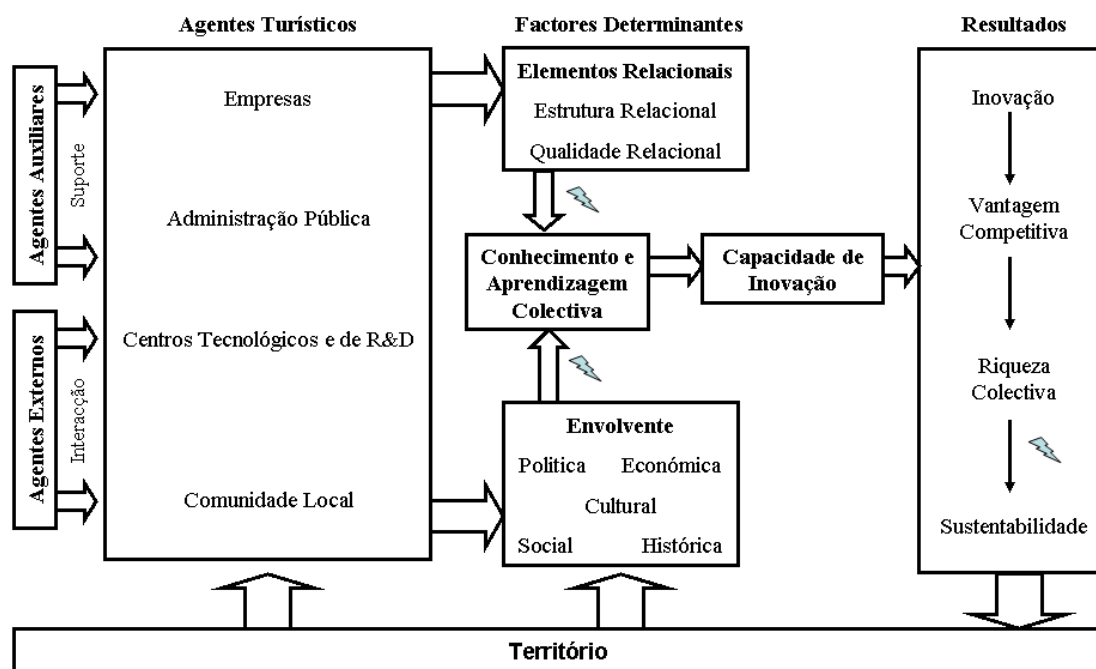


Figura 4: Modelo SLIT

Nota: ⚡ significa possíveis relações turbulentas

Fonte: Adaptado de Prats & Guia (2005)

O SLIT apresentado fundamenta-se a partir do sistema regional de inovação e dos condicionantes da inovação, ao nível turístico e ao nível local. O modelo é construído enquanto referência conceptual, pois envolve as componentes de inovação, e enquanto referência de políticas públicas em territórios que se pretendem desenvolvidos.

No SLIT, o território é entendido como uma aglomeração de agentes e actores, sem que exista uma clara limitação física ou política. Os actores turísticos são uma parte essencial do sistema, neles incluindo-se todo o corpo empresarial que intervém no sector, a Administração Pública, a investigação e conhecimento proporcionado por centros de saber, qualificação e de transferência de conhecimento e, naturalmente, a comunidade local.

O nível de actuação destes actores é condicionado por toda a estrutura de cooperação existente, bem como pelo nível de integração e envolvimento que o sistema apresenta. Por outro lado, a envolvente local, nas suas diversas componentes, afecta igualmente o capital relacional que pode ser gerado e/ou desenvolvido (a qualidade relacional deverá ser procurada preferencialmente numa lógica de proximidade). Da fusão entre aqueles dois níveis de condicionantes, ergue-se a capacidade local intrínseca de i) gerar conhecimento específico sobre o sector turístico no território e ii) criar e desenvolver processos de aprendizagem colectivos que permitam um acréscimo de competências e capacidades (*skills*) dos agentes (Kebir & Maillat, 2004). Como o saber é a base da inovação, quanto mais desenvolvidos forem aqueles dois níveis maior tende a ser a propensão ao surgimento de ideias com potencial aplicação no mercado: existem condições objectivas com impactos positivos na capacidade de inovação. Se desta capacidade de inovação acrescida resultarem elementos inovadores, então o sistema ganha corpo uma vez que irão ser criadas vantagens competitivas operacionais, cuja exploração conduzirá à criação de riqueza (para os vários actores) e uma sustentação mais efectiva do SLIT enquanto sistema viável, contributo fundamental para o desenvolvimento territorial.

4.3. *Networking* e especialização

O ponto mais essencial constante do modelo corresponde à centralidade atribuída ao papel do conhecimento e da aprendizagem (Figura 5) como aspectos que permitem criar e desenvolver a capacidade de inovação a partir dos elementos relacionais e da macroenvolvente local, dinamizando o fluxo circular do sistema (Bocquet *et alii*, 2006).

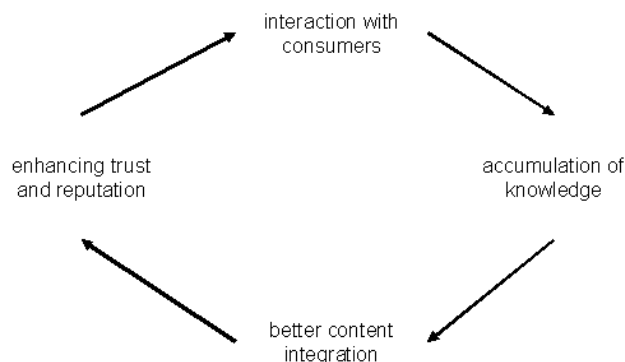


Figura 5. O ciclo virtuoso da aprendizagem interactiva baseada no utilizador
Fonte: Stamboulis & Skayannis (2003: 37)

Neste contexto, sobressaem dois aspectos que considerariamos mais fundamentais: a criação de redes (*networking*) regionais/locais intensivas e recursos humanos mais criativos e mais *entrepreneurial-oriented*.

O turismo apresenta, no que às LDA diz respeito, duas vertentes principais (Silva e Silva, 2003), uma vez que o sector pode apresentar-se como potencialmente dominante ou pode constituir-se como mero factor de dinamização local. A primeira situação ocorre quando simultaneamente coexistem actividades turísticas com capacidade de estruturação e outras actividades económicas com fraco dinamismo e/ou em recessão, relevando-se debilidades infraestruturais, insuficiente planeamento estratégico e falta de conhecimento dos efeitos radiais do crescimento turístico, mas também apresentando características de mobilização e de acção concertada dos actores. O segundo caso ocorre quando não existe uma elevada capacidade de estruturação para além do impacto localizado, verificando-se claros défices de infraestruturação e de equipamento turístico básico, incapacidade de formatar processos de comercialização e publico-alvo, insuficiente articulação dos actores e baixo nível de controlo dos efeitos localizados.

Para superar as dificuldades mencionadas, a estratégia a seguir passa pelo desenvolvimento infraestrutural - seja prosseguindo políticas de ordenamento de território e investimento, seja incluindo-o em estratégias de desenvolvimento local -, perseguindo limiares críticos de intensidade de carga turística específica, desenvolvendo os processos de comercialização existentes ou de diferenciação dos produtos turísticos, almejando um clima inter-institucional e inter-profissional cooperante e procedendo a processos expeditos de monitorização dos resultados. Parece também evidente que a sustentação de SLIT terá mais viabilidade num território mais marcado pelas características de dominância potencial, também por uma questão de escala, do que nos territórios em que as actividades turísticas são mais de dinamização local.

A ideia daquele sistema apresenta algumas características que o diferenciam vincadamente dos conceitos ainda assim próximos de meio inovador e de região inteligente, em especial porque coloca uma grande ênfase no ordenamento das dimensões institucionais e nas questões organizacionais. De facto a promoção de arquitecturas institucionais ajustadas ao respectivo sistema produtivo constitui, neste modelo, a

verdadeira alavanca da competitividade empresarial e territorial, o que lhe confere um marcado carácter operativo que não encontramos nas duas outras abordagens.

As possibilidades de existência de um sistema de inovação dependem essencialmente de dois factores: a proximidade espacial e a proximidade tecnológica. A transformação dessas duas formas de proximidade em sistema de inovação turística territorializado pressupõe que elas sejam organizadas institucionalmente. Dito de outra maneira, convém que a coesão do SLIT seja assegurado por lógicas de acção colectivas e a partilha de regras comuns. Em certos casos, como os distritos industriais, os meios inovadores ou as regiões inteligentes, essa coesão releva mais do domínio das instituições informais, isto é, de regras e normas que prevalecem na cultura sócio-produtiva local e reduzem os níveis de incerteza nos comportamentos recíprocos dos actores. Nos outros casos, a institucionalização do território assenta na criação de instituições formais que implicam reorganizações no *modus faciendi* e a operacionalização de um quadro de acção político e administrativo – tal é o caso do SLIT.

Uma vez que existem défices de *networking* e de aprendizagem nas ABD, esta parece ser um dos desafios chave para a criação de uma estratégia turística sustentada. De facto, o cenário geral das regiões menos favorecidas em Portugal em termos das suas capacidades e potencial de inovação é nivelado por baixo e as pré-condições para prosseguir uma trajetória local ou regional sustentada por aspectos de inovação não estão, em geral, cumpridas. Neste sentido, e diferentemente do núcleo de discussão no âmbito do meio inovador e dos sistemas regionais de inovação (mais preocupados com o funcionamento de regiões inovadoras), o debate sobre as ABD, especialmente no que diz respeito à realidade portuguesa, e as estratégias de desenvolvimento regional deve estar centrado na promoção das condições necessárias que têm que ser preenchidas para iniciar e sustentar um processo relacional, de aprendizagem e de inovação. Este parece ser o desafio mais real para quase todas as áreas periféricas portuguesas, e uma leitura crítica deve ser feita atendendo à implementação de “receitas” já conhecidas. Uma vez que tal significa lidar com inércia social, económica e institucional, os resultados devem ser julgados numa perspectiva de médio a longo prazo.

Assim, o SLIT pode ser entendido como um meio facilitador do estabelecimento de um quadro organizacional e de aprendizagem para todos os parceiros envolvidos numa trajetória de *upgrading* sectorial e territorial.

Uma política turística orientada para a inovação necessita preocupar-se com os recursos que estimulam o processo de inovação – o território é, assim um mecanismo de criação de inovação, potenciando a utilização da capacidade endógena de desenvolvimento e crescimento.

5. A Cova da Beira: algumas considerações territoriais

No que diz respeito ao desenvolvimento de áreas de baixa densidade em Portugal, todas as regiões localizadas na zona interior portuguesa são assimiláveis a este conceito. Tratam-se de regiões frágeis, com problemas de emprego e de desenvolvimento industrial, em que a população tende a deslocar-se para zonas mais atractivas (a área costeira portuguesa ou outros países), procurando meios de sobrevivência e de aumento do padrão de vida. Esta situação conduz a uma diminuição da população, com todos os impactos negativos que acarreta.

A região da Cova da Beira é uma região NUT III que inclui três municípios: Covilhã (o centro urbano mais importante), Fundão e Belmonte. Possui cerca de 93.500 habitantes (cerca de 40% dos quais vivem na Covilhã), com uma elevada percentagem de pessoas idosas e com uma taxa de crescimento natural bastante negativa. Em termos económicos, 52% da população activa trabalha no sector terciário e cerca de 41% são trabalhadores do

sector secundário. As indústrias têxteis correspondem ao principal sector de actividade, juntamente com as indústrias agro-alimentares e as indústrias de produtos metálicos.

O aspecto fundamental relativamente às actividades turísticas na Cova da Beira é que esta região oferece o único produto relacionado com o Inverno em Portugal, na Serra da Estrela Trata-se de uma montanha com cerca de 2.000 metros que possui (para além do produto neve) fortes potencial em termos do desenvolvimento de desportos de inverno e actividades desportivas radicais, bem como do turismo de natureza (*trekking, geocaching, BTT, ...*); a geografia regional e a diversidade paisagística são igualmente aspectos importantes para perceber o potencial ao nível turístico. Apesar da baixa capacidade de alojamento actual, alguns investimentos recentemente levados a cabo e outros que se perspectivem no curto e médio prazo podem assumir-se como a definitiva rampa de lançamento para melhorar a quantidade e a qualidade das actividades turísticas, do lado da oferta, na região (Leitão, 2006).

Tendo em conta vários estudos efectuados sobre a Cova da Beira, é possível construir uma matriz de análise SWOT relativamente a esta região (Tabela 2):

Tabela 2. Análise SWOT da Cova da Beira

Forças	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Know-how industrial histórico, em vários sectores (têxteis, madeiras, agro-alimentar); • Emergência de novos clusters regionais (por exemplo, a energia); • Existência de algumas empresas regionais com características inovadoras, em vários sectores (tradicionais e emergentes); • Existência de projectos pioneiros bem sucedidos de parceria universidade-empresa, o que pode contribuir para o desenvolvimento de projectos similares no futuro; • Elevado potencial de exploração de energias renováveis, nomeadamente eólica e biomassa; • Crescente internacionalização da economia regional; • Herança cultural, histórica e ambiental como base para novos tipos de turismo; • Acessibilidades melhoradas ao nível regional, nacional e internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Especialização produtiva baseada em indústrias <i>low tech</i>-intensivas; • Défices empresariais em quantidade, organização e <i>skills</i>; • Maioria dos empresários com baixo nível académico; • Falta de percepção do sector privado sobre a necessidade de levar a cabo actividades de C&T, principalmente I&D; • Baixo custom do trabalho é ainda a variável de ajustamento às dinâmicas de mercado internacional; • Tendência de desinvestimento e deslocalização de capitais estrangeiros, nomeadamente em sectores trabalho-intensivos tradicionais; • Baixos acréscimos de produtividade; • Falta de ligações intra- e inter-industriais; • Competitividade regional com tendência decrescente; • Falta de experiência de planeamento estratégico efectivo.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Transferência de conhecimento e sistemas de inovação estão a tornar-se prioridades para o governo português; • Subida na cadeia de valor em alguns sectores, como o turismo; • Densificação do sistema de educação e formação; • Lançamento de <i>bridging initiatives</i> entre a esfera de I&D e o mundo empresarial; • Cooperação transfronteiriça em áreas relacionadas ou complementares, como o turismo; • Emergência e reforço da capacidade de alguns actores regionais, ao nível nacional e internacional; • Lançamento de programas nacionais ou europeus, possibilitando o acesso a financiamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perigo de aumento de concorrência decorrente da globalização dos mercados; • Incapacidade de se ajustar rapidamente a novas procuras económicas internacionais; • Dificuldades de atracção de IDE; • Manutenção de uma centralização exacerbada do sistema político; • Incapacidade de promover ajustamentos no cenário de governança regional; • Perigo de reestruturação e desindustrialização sem lançar actividades económicas alternativas; • Défices crescentes em termos de criação de emprego qualificado; • Perigo de crescimento do desemprego e emigração.

Interno à região existe já um conjunto de actores institucionais que se podem revelar importantes como elementos potencialmente contribuintes para um efectivo desenvolvimento do turismo (Tabela 3). Estes actores carecem ainda, e sobremaneira, de evoluir para processos de cooperação mais intensivos, para a promoção e desenvolvimento de redes de cooperação com a realidade empresarial, para que assumam as valências que ditaram a sua criação.

Tabela 3. Actores institucionais turísticos e principais valências

	Principais actores institucionais	Competências no apoio à actividade turística	Principais iniciativas promovidas
Região de Turismo	RT Serra da Estrela	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovar medidas destinadas a fomentar o investimento e a melhoria do alojamento turístico da Região; - Acompanhar as actividades turísticas; - Colaborar com os órgãos centrais competentes com vista à promoção externa e às campanhas de âmbito nacional de promoção do turismo interno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gabinete de apoio ao investimento no sector turístico; - Serviço de captação e apoio à realização de congressos.
Autarquias	CMB, CMC, CMF	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de actividades de promoção turística de âmbito local; - Apoio ao investimento; - Desenvolvimento de produtos turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de feiras, mostras de produtos locais/regionais; - promoção de festivais ligados às artes e culturas locais.
Instituições de Ensino Superior	Escola Superior de Gestão do Instituto Politécnico de Castelo Branco	<ul style="list-style-type: none"> - Formação de quadros superiores direccionados para a fileira turística. 	<ul style="list-style-type: none"> - Leccionação dos cursos de Gestão Hoteleira e Gestão Turística.
Escolas Profissionais	INFTUR, EPF	<ul style="list-style-type: none"> - Formação inicial e contínua de recursos humanos de nível III e IV para a fileira turística. 	<ul style="list-style-type: none"> - Leccionação dos cursos de Gestão Hoteleira, Restaurante/Bar, Cozinha e Turismo.
Associações Empresariais	AEBCP, ACIF, NERCAB	<ul style="list-style-type: none"> - Apoio ao investimento no sector; - Realização de acções de formação de curta duração na área da hotelaria e restauração. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organização de feiras e certames relacionados com a promoção do património turístico local/regional (gastronomia, artesanato, etc.); - Realização de estudos sobre a actividade turística.
Área Protegidas	PNSE	<ul style="list-style-type: none"> - Ordenamento do património natural numa perspectiva de sustentabilidade ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de ordenamento do PNSE; - Criação de percursos de observação; - Centro de interpretação; - Centro de Interpretação da Serra da Estrela.
Entidades Empresariais	Turistrela	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa concessionária do turismo e desportos na Serra da Estrela, em regime de monopólio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organização e gestão da oferta hoteleira e turística na Serra da Estrela; - Desenvolvimento de produtos turísticos.

Um outro aspecto deve ser acrescentado para uma completa compreensão da importância do turismo nesta região: o interesse público. Recentemente, foi apresentado o Plano Estratégico Nacional para o Turismo (conhecido como PENT) e, entre os 10 produtos turísticos estratégicos considerados como os mais importantes, o turismo de natureza torna-se um eixo de desenvolvimento importante. Considerando as características da Cova da Beira, esta é uma das maiores oportunidades de desenvolvimento que tem que ser encarada; adicionalmente, existe (na região) um elevado nível de dependência do mercado turístico nacional e o desafio passa também por alargar o mercado de

consumidores a outros mercados, competindo, por exemplo, com os *resorts* de montanha já estabelecidos em Espanha.

A oportunidade gerada pelo plano de acção previsto no PENT fornece a possibilidade de um prévio planeamento de actividades, ligações entre agentes e actores, coordenação entre instituições públicas de suporte, ..., tornando-o uma mais-valia em termos da determinação de uma trajectória de desenvolvimento regional coerente, planeada e estruturada [ver, por exemplo, Carvalho (2006)]. Esta equação parece ser possível através de, por exemplo, estratégias de *cross selling* a uma abordagem complementar ao plano.

Para tal ser possível, é fundamental conseguir compreender como a inovação e o conhecimento é engendrado e colocado em prática na região. O diagnóstico destes aspectos pode fornecer informação particularmente útil no sentido de procurar a promoção de sinergias e integração no sistema turístico, formando capacidade para ultrapassar as lacunas (mais ou menos históricas) e dificuldades de desenvolvimento, e possibilitando a criação de um sector forte e competitivo com impacto regional significativo. No decorrer deste nosso trabalho, é ainda difícil aprofundar o conhecimento sobre a região, o sector e os actores uma vez que ainda não se encontra reunida informação qualitativa significativa; neste sentido, o artigo está principalmente ligado a questões teóricas de fundo no sentido de perceber como a inovação e o conhecimento no sector do turismo se encontra relacionado com os aspectos territoriais.

6. Conclusão

O significado da inovação nesta nova economia baseada em conhecimento é absolutamente fundamental. Inovação é hoje considerada como parâmetro mais importante em termos de desenvolvimento, tanto a nível territorial como empresarial, tendendo a tornar-se a primeira prioridade nas políticas de todas as nações. As diferenças ao nível da competitividade e da produção observadas entre economias nacionais e regionais podem, num sentido, ser atribuídas a vários níveis de actividade inovadora, à sua difusão e à sua dinâmica de incorporação.

A inovação pode-se referir a novos produtos ou serviços, aos seus padrões produtivos ou à tecnologia utilizada, assim como os procedimentos administrativos ou a estrutura organizacional (interna ou externa em relação aos clientes ou fornecedores).

Em anos recentes, tem sido reconhecido que as inovações são localizadas. Acredita-se agora que essas inovações resultam de colaboração e interacção entre as empresas e uma variedade de actores interventivos dentro do que se convencionou chamar sistemas regionais de inovação. Os actores nestes sistemas regionais de inovação incluem clientes, produtores, subcontractadores, consultores, instituições governamentais, institutos de pesquisa, instituições de ensino superior, etc. A capacidade das regiões de gerar, aplicar e explorar novo conhecimento e de inovar tornou-se um factor crítico da sua competitividade. Tais vantagens, especialmente em áreas periféricas e menos desenvolvidas, como a Cova da Beira, não surgem espontaneamente através de acções empresariais isoladas, mas como resultado de acções e iniciativas colectivas empreendidas por empresas, por organizações de pesquisa e pelos governos a vários níveis.

A maior parte da pesquisa em sistemas regionais de inovação focou-se em *clusters high-tech*, em grandes áreas metropolitanas, bem estruturadas em termos do espectro de banda larga de actores disponíveis, imprescindíveis em termos estratégicos para o processo de inovação. O foco deste artigo incide sobre o conceito de sistema local de inovação turístico, o qual parece ser um instrumento analítico particularmente interessante em termos de compreender as capacidades relacionais e de aprendizagem de áreas periféricas com vantagens comparativas ao nível do turismo; é igualmente interessante enquanto

instrumento de política que permite promover a competitividade desses territórios. É advogada uma combinação entre governância pública e privada ao nível territorial para a promoção de inovação sistémica, o que implica uma nova atitude operacional dos principais *stakeholders* empresariais e do sistema local ou regional de inovação, salientando as dimensões relacionais e de aprendizagem que constituem a base para uma trajetória de desenvolvimento competitivo sustentado.

Alargando e rejuvenescendo a indústria turística através da inovação, especialmente em ABD onde as empresas de pequeno e de médio porte são dominantes, parece uma tarefa complexa, à medida que mais e mais empresas, de diferentes áreas da cadeia de valor do turismo, são incluídas. Desta forma, requer-se uma abordagem multi-organizacional, combinando em diferentes contextos os três lados desta *helix*: turismo, inovação e território.

Referências Bibliográficas

- Abernathy, W. & Clark, K. (1985), "Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction", In *Research Policy*, 14 (1985): 3–22.
- Aho, S. (2003), "Tourism as an Arena and Inspiration for Innovations", In *Tourism in Transition - IAST Special Issue*, 2 (2003): 45-51.
- Asheim, B. T. & Isaksen, A (1997), "Location, Agglomeration and Innovation: Towards Regional Innovation Systems in Norway?", In *European Planning Studies*, 5(3): 299-330.
- Bocquet, R., Cattellin, M., Thevenard-Puthod, C., Scarafiotti, J. & Gentet, W. (2006), "The inter-firm networks in the mountain industry: between transactions and competence", In *DRUID Summer Conference 2006*, Copenhagen, June 18-20.
- Bongini, P. (2006). "Turismo, innovazione e imprese". Communication presented at the *Conferenza Regionale del Turismo*, Firenze, July 6-7.
- Cappelo, R. (1996), "Industrial Enterprises and Economic Space: the Network Paradigm", In *European Planning Studies*, 4(4): 485-498.
- Carvalho, P. (2006), *Key Issues on Tourism Strategies*. Available: <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/1370/>
- Clark, J. (1995), *Managing Innovation and Change: People, Technology and Strategy*, Sage, London.
- Clark, J. (1995). *Managing Innovation and Change: People, Technology and Strategy*. Sage, London.
- Cooke, P., Etxebarria, G. & Uranga, M. G. (1997), "Regional Innovation Systems: Institutional and Organizational Dimensions", In *Industrial and Corporate Change*, 10(4): 945-974.
- Cornett, A. (2004), "Co-operation between companies and the advisory system in innovations – a comparative analysis of Northern Germany and Western Denmark", In *Proceedings of the 44° European Regional Science Association Congress*, Porto, August 25-29.
- Crevoisier, O. (1996), "L'Approche par les Milieus Innovateurs: Intégrer la Dynamique Territoriale dans les Théories de l'Innovation", In *IRER working paper n° 9603*, University of Neuchâtel/Neuchâtel.
- Davenport, T. H. (1993). *Process Innovation: Reengineering work through Information Technology*. Harvard Business School Press, Boston.
- Davenport, T. H. (1993). *Process Innovation; Reengineering work through Information Technology*. Harvard Business School Press, Boston.
- Ekvall, G. (1996), "Organizational Climate for Creativity and Innovation", In *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 5(1): 105-123.

- Ekvall, G. (1996). "Organizational Climate for Creativity and Innovation". *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 5(1): 105-123.
- Garmise, S. & Rees, G. (1997), "The Role of Institutional Networks in Local Economic Development - a New Model of Governance", In *The Journal of the Local Economy Policy Unit*, 12(2): 43-56.
- Hallin, G. & Malmberg, A. (1996), "Attraction, Competition and Regional Development in Europe", In *European Urban and Regional Studies*, 3(4): 323-337.
- Heideloff, F. & Radel, T. (eds.) (1997), *Organisation and Innovation*. Hampys, München/Mering.
- Heideloff, F. & Radel, T. (eds.) (1997). *Organisation and Innovation*. Hampys, München/Mering.
- Hjalager A.-M. (1997), "Innovation patterns in sustainable tourism: an analytical typology", In *Tourism Management*, 18(1): 35-41.
- Hjalager, A.-M. (2002), "Repairing innovation defectiveness in tourism", In *Tourism Management*, 23(5): 465-474.
- Howells, J. (1996), *Regional Innovation Systems*. ENR, Rome.
- Johne, F. A. & Snelson, P. A. (1988), "Success Factors in Product Innovation: A Selective Review of the Literature", In *Journal of Product Innovation Management*, 5(2): 114-128.
- Johne, F. A. & Snelson, P. A. (1988). "Success Factors in Product Innovation: A Selective Review of the Literature". *Journal of Product Innovation Management*, 5, pp 114-128.
- Kebir, L. & Maillat, D. (2004), "Resources naturelles et culturelles : quels modes d'organisation?", In *XLème Colloque de l'ASRDLF*, Bruxelles, 1-3 Septembre.
- Keeble, D. & Wilkinson, F. (1999), "Collective Learning and Knowledge Development in the Evolution of Regional Clusters of High Technology SMEs in Europe", In *Regional Studies*, 33(4): 295-303.
- Leitão, J. (2006), *Open Innovation Clusters: The case of the Cova da Beira Region (Portugal)*. Available: <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/488/>
- Lundvall, B. A. (ed.) (1992), *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Pinter, London.
- Maillat, D. (1998), "Interactions between Urban Systems and Localized Productive Systems: an Approach to Endogenous Regional Development in terms of Innovative Milieu", In *European Planning Studies*, 6(2): 118-130.
- Maskell, P. & Malmberg, A (1999), "The Competitiveness of Firms and Regions: "Ubiquitification" and the Importance of Localized Learning", In *European Urban and Regional Studies*, 6(1): 9-25.
- Nordin, S. (2003), "Tourism clustering and innovation – paths to economic growth and development", In *European Tourism Research Institute (Etour) Analysis and Statistics*, Mid Sweden University, Ostersund.
- Pine II, J. B. & Gilmore, J. H. (1998), "Welcome to the experience economy". In *Harvard Business Review*, 76(4): 97-105.
- Poon, A. (1993), *Tourism, Technology, and Competitive Strategies*. CAB International Publishing, Wallingford, UK.
- Prats, L. & Guia, J. (2005). "The destination as a local system of innovation: a framework for sustaining competitiveness", In *Proceedings of the ATLAS Annual Conference 2004*, Nápoles, April 3-6.
- Quévit, M. & Van Doren, P. (2000), "Cadre méthodologique pour une approche de la dynamique urbaine en termes de milieux innovateurs", In O. Crevoisier e R. Camagni

- (eds), *Les Milieux Urbains: Innovation, Systèmes de Production et Ancrage*, pp. 103-114, GREMI/EDES, Neuchâtel.
- Rallet, A & Torre, A (1995). "Economie Industrielle et Economie Spatiale: un Etat des Lieux", In A. Rallet & A. Torre (eds), *Economie Industrielle et Economie Spatiale*, pp. 3-37, Economica, Paris.
- Ramos, G. (2004), "Marketing strategies and regional image: attractiveness, opportunity, implications and location factors", In *Proceedings of the 9.º Congreso de Economía de Castilla-Léon*, Palencia, November 25-27.
- Roca, M. B. (1994), *Innovación Tecnológica en la Industria: una Perspectiva Española*. Beta Editorial, Barcelona.
- Santos, D. (2002), "Teorias de inovação de base territorial", In J. Costa (coord.), *Compêndio de Economia Regional*, pp. 285-313, APDR, Coimbra.
- Silva, J. A. M. & Silva, J. A. V. (2003), "Inserção Territorial das Actividades Turísticas em Portugal – uma tipologia de caracterização", In *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 1: 53-73, INE/APDR, Lisboa.
- Sperling, D. (1991), *Le marketing territorial*. Milan-Mídia, Toulouse.
- Stamboulis, Y. & Skayannis, P. (2003), "Innovation strategies and technology for experience-based tourism", In *Tourism Management*, 24(1): 35-43.
- Storper, M. (1995), "The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later: the Region as a Nexus of Untraded Interdependencies", In *European Urban and Regional Studies*, 2(3): 91-221.
- Tortelli, S. (2006). "Offerta turistica Toscana e rapporto qualità/prezzo dei prodotti turistici". Communication presented at the *Conferenza Regionale del Turismo*, Firenze, July 6-7.
- Veltz, P. (1996), *Mondialisation, Villes et Territoires. L'économie d'Archipel*. PUF, Paris.
- Weiermair, K (2004), "Product Improvement or Innovation: what is the key to success in tourism?". Communication presented to the *OECD Conference on Innovation and Growth in Tourism*, Lugano, September 18-19.
- Weiermair, K. & Peters, M. (2002), "Innovation and Innovation behaviour in hospitality and tourism: Problems and Prospects", In *Conference proceedings Fifth Biennial Conference on Tourism in Asia: Development, Marketing and Sustainability*, Hong Kong, May 23-25, pp. 10-27.
- Werthner, H. & Klein, S. (1999), "ICT and the Changing Landscape of Global Tourism Distribution", In *Electronic Markets*, 9 (4): 256-262.
- Wiig, H. & Wood, M. (1997), "What Comprises a Regional Innovation System. Theoretical Base and Indicators", In J. Simmie (ed.) *Innovation, Networks and Learning Regions?*, pp. 66-98. Jessica Kingsley, London.