

O impacto dos determinantes da inovação na geração de ideias no Ensino Superior: a percepção dos estudantes como evidência

Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia

Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa
Observatório Nacional de Administração Pública

Ireneu de Oliveira Mendes

Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra

Resumo

As Instituições de Ensino Superior (IES) têm enfrentado nos últimos anos diversos fatores que limitam o cumprimento das suas missões, o que levou a que estas se focassem na sua capacidade de criar aquilo que constitui algo de novo. A inovação é diversas vezes considerada como o principal motor do sucesso organizacional, sendo relativamente recente o seu estudo no setor público. O artigo visa aferir a importância da inovação nas IES, partindo da percepção dos estudantes do ensino superior. É apresentado um enquadramento teórico sobre a inovação no setor público, seguido de uma referência à metodologia utilizada, e dos resultados alcançados, finalizando com as conclusões do estudo.

Palavras-chave: inovação; administração pública; Ensino Superior

The impact of the determinants of innovation on the generation of ideas in Higher Education: the students' perception as evidence.

Abstract

Higher Education Institutions (HEI) have faced in recent years several factors that limit the accomplishment of their missions, which has led them to focus on their capacity to create what constitutes something new. Innovation is often regarded as one of the main drivers of organizational success, being relatively recent its study in the public sector. The article aims to assess the importance of innovation in public HEIs, based on the analysis of students' perceptions of higher education in Portugal. A theoretical framework on innovation in the public sector is presented, followed by a reference to the methodology used and the results achieved, ending with the study's findings.

Keywords: Innovation, Public Administration, Higher Education,

L'impact des déterminants de l'innovation dans la production d'idées dans l'enseignement supérieur: la perception des étudiants comme preuve.

Résumé

Ces dernières années, les établissements d'enseignement supérieur (EES) ont fait face à plusieurs défis qui ont limité l'accomplissement de leurs missions, ce qui les a amenés à se concentrer sur leur capacité pour créer ce qui est nouveau. L'innovation est souvent considérée comme l'un des principaux moteurs du succès organisationnel, bien que la recherche dans le secteur public ait été récente. L'article vise à évaluer l'importance de l'innovation dans les EES publics, à partir dès l'analyse des perceptions des étudiants de l'enseignement supérieur au Portugal. Un cadre théorique sur l'innovation dans le secteur public est présenté, suivi d'une référence à la méthodologie utilisée et aux résultats et finissant avec les conclusions de l'étude.

Mots-clés: innovation; administration publique ; l'enseignement Supérieur.

El impacto de los determinantes de la innovación en la generación de ideas en la educación superior: la percepción de los estudiantes como evidencia.

Resumen

En los últimos años, las Instituciones de Educación Superior (HEI) han enfrentado varios desafíos, que limitaron el cumplimiento de sus misiones, lo que los llevó a centrarse en su capacidad de crear lo que constituye algo nuevo. La innovación se considera como uno de los principales impulsores del éxito organizacional, aunque la investigación en el sector público ha sido reciente. El artículo tiene como objetivo evaluar la importancia de la innovación en las IES públicas, a partir del análisis de las percepciones de los estudiantes sobre la educación superior en Portugal. Se presenta un marco teórico sobre la innovación en el sector público, seguido de una referencia a la metodología utilizada y los resultados obtenidos, finalizando con las conclusiones del estudio.

Palabras-clave: innovación; administración pública; educación superior.

I. O Ensino Superior e o seu contexto envolvente

Fatores como a crescente importância das instituições de ensino superior, os consecutivos cortes ao nível do seu financiamento (Ross, Grace e Shao, 2013) - por razões de natureza externa às instituições e que levam a que estas se vejam forçadas a mudanças organizacionais para que, ainda assim, consigam cumprir com os seus objetivos e manter o nível de excelência no cumprimento dos critérios de qualidade ao nível do ensino, investigação e da transferência do conhecimento - e o crescente aumento da procura pelo ensino superior, consubstanciam elementos caracterizadores de um processo de transformação que as instituições se vêm confrontadas atualmente.

Esta transformação global nas instituições de ensino superior implica o reconhecimento de que as instituições que aspiram a posições de topo estão necessariamente obrigadas a transcender o seu âmbito de atuação para lá das fronteiras dos países a que pertencem, através do estabelecimento de redes de investigação de excelência, que permitem o fortalecimento do seu estatuto no panorama global (Lo, 2009), sendo hoje também clara a existência de um foco no mercado (*market orientation*), numa tentativa de melhorar os níveis de recrutamento de estudantes internacionais (Ross, Grace e Shao, 2013). A par com o foco nas estratégias de internacionalização, as IES devem hoje procurar tornar-se agentes ativos de inovação, uma vez que são detentoras do conhecimento e na maioria das vezes dos recursos – pessoas, tecnologias e infraestruturas – para a produção de conhecimento avançado inovador. Para tal, a sua ligação ao mercado deve ser cada vez maior e mais próxima, visando obter um claro entendimento da realidade das empresas, seus interesses, suas limitações e suas lacunas e necessidades ao nível da inovação. Neste sentido, a criação de sinergias neste âmbito é vantajosa para ambas as partes, na medida em que as IES conseguem ver o conhecimento desenvolvido na academia, ser aplicado na prática empresarial – seja no setor das tecnologias de comunicação, mobilidade, saúde, serviços, entre outros – e as empresas recebem um forte impacto inovador consubstanciado na existência de adaptações que permitem desenvolvimentos e melhorias ao nível dos processos, da criação dos produtos ou até mesmo ao nível da estrutura organizacional das empresas.

A inovação representa assim, o núcleo dos processos de renovação nas organizações e é diversas vezes considerada como o principal motor do sucesso organizacional, bem como uma solução para problemas de bem-estar (McCann e Ortega-Argiles, 2013). No entanto, a inovação na governação é ambígua e requer um ambiente institucional que promova a aprendizagem e a partilha de conhecimentos (Hartley, 2005). Uma das perspetivas mais comuns é a de que o conhecimento é criado quando organizações heterogéneas ou atores se encontram, levando à criação de parcerias e à partilha de ideias, permitindo que a resolução criativa de problemas com base na colaboração seja considerada como a “cura” para a pouca inovação no setor público (Bommert, 2010; Borins, 2014), levando a que muitos dos processos de reforma levados a cabo nos últimos anos tenham como principal objetivo a inovação (Considine e Lewis, 2007).

O presente artigo tem como objetivo aferir quais os determinantes da inovação com impacto na geração de ideias nas IES com base na percepção dos estudantes de ensino superior. O artigo começa por apresentar um enquadramento teórico sobre a inovação, avançando posteriormente sobre o seu enquadramento no setor público.

Posteriormente é apresentada a metodologia utilizada, bem como os resultados alcançados e as conclusões do estudo. No final, são fornecidas algumas janelas de oportunidade para investigação futura.

II. Inovação na era da economia do conhecimento

Hoje em dia é comumente aceite e partilhada a ideia de que vivemos numa sociedade do conhecimento, participada por diversos e diferentes agentes e instituições responsáveis pela criação, disseminação e transferência do conhecimento necessário ao normal e eficiente funcionamento dos mercados. O conhecimento e a inovação tornaram-se assim, nas principais fontes de riqueza, de poder e de qualidade de vida da sociedade hodierna (Castells, 2005a). A forte ascensão do uso das tecnologias nomeadamente de informação e comunicação dos agentes de mercado levou à existência de uma interdependência entre o setor das indústrias de informação e as restantes atividades, levando ao reconhecimento da necessidade de um aumento do conhecimento nas estruturas produtivas (Carrapeto e Fonseca, 2006).

Segundo a OCDE (1996) as economias do conhecimento são definidas como as estruturas económicas que assentam diretamente na produção, difusão e utilização do conhecimento e da informação. De acordo com Foray (2000) as economias foram constituídas com base em duas perspetivas: uma primeira relacionada com o crescimento do capital intangível e uma segunda com o crescimento e difusão das tecnologias de comunicação e informação, fatores que tiveram uma forte influência nas fontes e na rapidez da inovação.

As economias do conhecimento tiveram como base a conjugação de um conjunto de transformações económicas tecnológicas e institucionais (Foray, 2004), onde, por um lado, ocorreu um aumento do ritmo de produção de conhecimento, e por outro lado o crescimento da sua disseminação aliada à descentralização dos processos de criação de conhecimento (Carrapeto e Fonseca, 2006). Com base na ideia de que o conhecimento potencia a aprendizagem e esta fomenta a mudança levando ao desenvolvimento de melhorias, Johnson e Lundvall (2000) preferem o uso da expressão de “economia de aprendizagem” (*learning economy*), onde a capacidade de aprendizagem e de inovação são determinantes para o desenvolvimento dos diferentes agentes e, bem assim, das sociedades.

Um dos principais temas da estratégia da União Europeia para o próximo ciclo administrativo e financeira (2014-2020) parte da ideia de que a investigação

contribui para o desenvolvimento económico e social através da inovação (European Commission, 2013). Exemplo disso é o facto da União Europeia ter vindo a dar ênfase à participação da indústria na investigação e na inovação (McCarthy e Paget, 2013), o que acaba por estar alinhado com a ideia de que os estudos sobre inovação têm vindo a crescer de forma rápida desde a década de 80 do século XX como uma área de investigação autónoma (Djellal *et al.*, 2013). No entanto, no âmbito dos estudos da inovação ao nível do setor público, a perspetiva já não é tão favorável, podendo mesmo dizer-se que tem existido alguma negligência neste âmbito (Djellal *et al.*, 2013). Contudo existe uma consciência crescente de que muitas inovações ocorrem hoje em dia no setor público, sendo por isso necessário a continuação dos esforços sistemáticos para promover a inovação por forma manter e potenciar altos níveis de serviços e de bem-estar e ajudar a enfrentar os desafios económicos e sociais que as organizações públicas enfrentam. (Bloch e Bugge, 2013).

Segundo Kanter (2000), existem quatro grandes fases de inovação que correspondem aproximadamente à lógica do processo de inovação à medida que este se desenvolve ao longo do tempo. Essas fases são: (a) geração de ideias e ativação dos impulsionadores da inovação (os “empresários” ou “inovadores”); (b) construção de coligações para aquisição do poder necessário para transformar a ideia em algo real; (c) realização da ideia e produção de inovação, isto é a transformação da ideia num modelo, um produto ou plano ou protótipo que possa vir a ser usado; (d) transferência ou difusão, disseminação do modelo - comercialização do produto. Diversas vezes estas fases ocorrem em seqüência, no entanto podem também sobrepor-se. Ao compreender a natureza de cada fase, podemos, com mais facilidade, perceber por que certas propriedades das organizações estão relacionadas ao sucesso da inovação. Isso, por sua vez, contribui para o conhecimento da relação entre estrutura e comportamento, entre macro-contexto e micro-processo. Assim, no presente estudo iremos focar-nos apenas na fase “geração de ideias” entendida como a fase de ativação de alguma pessoa ou pessoas para sentir/visualizar ou aproveitar uma nova oportunidade (Kanter, 2000). Deste modo a geração de ideias é o gatilho iniciador do processo de inovação tendo como base o reconhecimento de uma oportunidade, esta que se encontra intimamente relacionada com a existência de determinada necessidade.

Com foco no setor público Schon (1971) descreveu o surgimento de novas políticas públicas como resultado de um processo de despertar de consciência. O primeiro problema-chave na gestão da inovação, então, é como fazer com que as pessoas despertem para a geração de novas ideias e seu consequente desenvolvimento e implementação visando suprimir as necessidades existentes.

III. Inovação na Administração Pública - a experiência de Portugal

É comum que as atividades das organizações públicas sejam consideradas tanto como marcos regulatórios para atividades de inovação ou como fornecedores mais ou menos passivos de *inputs* para a inovação do setor privado ou ainda como recetores e utilizadores de produtos inovadores gerados pelo setor privado. Importa assim perceber como se interligam a inovação e administração pública.

A inovação é comumente definida com “a implementação de um produto novo ou significativamente melhorado (bem ou serviço), ou processo, um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas” (OECD e Eurostat, 2005). Outras definições adotam posições onde os produtos ou serviços são utilizados e as inovações são vistas como novos paradigmas, sendo por esse motivo sinónimo de um novo “modelo mental” (Bessant and Tidd, 2007; Rowley *et al.*, 2011). A inovação também pode ser vista como o processo em que os atores criadores de políticas permitem e fomentam a inovação através de reformas legislativas ou fornecendo recursos para experiências que possibilitem a colaboração entre indivíduos (Hartley, 2005).

O termo “inovação” é frequentemente definido de forma restrita, e as discussões sobre políticas frequentemente subestimam a complexidade do processo de inovação (Christopherson *et al.*, 2008). As definições do tipo de inovação também se sobrepõem e podem abranger formas híbridas, como produtos que incluem tanto os serviços como as inovações ao nível dos produtos (Rowley *et al.*, 2011). Uma característica predominante na maioria das definições é que as inovações são vistas como ferramentas pelas quais se pode obter maior competitividade e comercialização.

As reformas com base no movimento da Nova Gestão Pública (NPM) levaram a grandes mudanças na gestão das organizações do setor público, com base na noção de mercados competitivos e na adoção de técnicas de gestão do setor provenientes da atmosfera privada (Groot and Budding, 2008; Hood, 1995; Pollitt, 2002; Walker *et al.*, 2011). Ao longo das duas últimas décadas, a introdução da medição do desempenho tem sido uma das tendências internacionais mais difundidas na gestão pública, estando a inovação cada vez mais presente no debate sobre a competitividade das empresas, não apenas do setor privado, onde esta desempenha um importante papel de mudança e desenvolvimento organizacional, enquadradas num mundo cada vez mais global e onde as tendências acarretam consigo também grandes incertezas, mas também ao nível dos modelos de negócio e de prestação de serviço público das organizações públicas.

Neste âmbito importa apresentar uma breve descrição do impacto da NPM em Portugal. Para diversos autores, a NPM em Portugal está muito relacionada com a modernização administrativa iniciada na década de 80 (*vide*, por exemplo, Rocha 2001:105-119; Rocha e Araújo, 2007). Para ajudar a explicar a viragem do paradigma burocrático para um modelo com pendor mais managerialista contribuíram alguns fatores, dos quais se destacam (Rocha e Araújo, 2007; Graham, 2001; Gomes, 2001): em primeiro lugar a existência de um clima político de grande estabilidade, onde o Governo era apoiado por uma maioria parlamentar; em segundo lugar uma diminuição do impacto da crise financeira e das pressões orçamentais; em terceiro lugar com a entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia surgiu a possibilidade do país ter acesso a fundos comunitários o que serviria, idealmente, de rampa de lançamento para uma economia mais dinâmica e competitiva; em quarto lugar o despertar de novos modelos de entendimento sobre aquele que deveria ser o papel do Estado na sociedade e consequentemente sobre qual o posicionamento da sua máquina administrativa. Tais modelos decorreram dos desenvolvimentos académicos ocorridos no âmbito da ciência da administração pública, e das experiências implementadas em outros países, profundamente disseminadas pelas organizações europeias.

A implementação das medidas oriundas do NPM na administração pública portuguesa, ambicionaram assim, contribuir para uma alteração do paradigma burocrático vivido até então, considerado como um elemento limitador da atuação dos agentes públicos, um entrave ao desenvolvimento económico e social e ainda como prestador de respostas lentas às necessidades da comunidade, muito devido à distância existente entre administração e comunidade.

No setor público, a inovação é muitas vezes encarada como meio para as organizações conseguirem acompanhar as transformações que ocorrem e assim responderem eficazmente às exigências dos cidadãos e da sociedade (Carrapeto e Fonseca, 2006).

Rogers (1995), com base num estudo sobre mudanças em milhares de organizações descobriu que as inovações ou reformas disseminam-se de forma difusa, e exibem um padrão comum - a curva S. No início, a adoção da mudança ou reforma é lenta, e feita com base na experimentação e na tentativa e erro. Uma vez que a reforma seja implementada com sucesso, tende a haver um crescimento na sua adoção, seguido de uma estabilização.

Tem existido alguma relutância em associar a inovação à Administração Pública, embora nos últimos anos esta tendência tenha vindo a perder um pouco da sua força. O Manual de Oslo, onde é possível encontrar um importante conjunto de linhas

orientadoras para a recolha e tratamento de dados sobre as atividades de inovação na indústria, refere também que a inovação não é exclusiva de determinado(s) setor(es), podendo, por isso mesmo, ocorrer também no setor público.

No entanto, tratando-se de setores que na sua génese são diferentes, existem à partida diferenças relativas à aplicação do conceito de inovação no setor privado e no setor público, relacionados com diversos fatores, como seja a existência de interesses diferentes, o ambiente envolvente é também ele distinto, o objetivo das organizações privadas tem foco no lucro, enquanto as organizações públicas visam em primeiro lugar a prestação de serviços de qualidade que vão ao encontro das necessidades dos cidadãos (da comunidade) e ainda o facto de no setor público existir associada uma componente política forte, com impacto na tomada de decisão que pode ou não fomentar e estimular a inovação mediante determinado contexto político, económico e social.

Segundo Carrapeto e Fonseca, (2006) podemos encontrar dois níveis de inovação na Administração Pública, nomeadamente: um ao nível político onde o objetivo é promover e executar as políticas mais adequadas aos desafios sociais e um outro ao nível organizacional (administrativo) onde se busca o aumento da eficiência e a melhoria geral das organizações, bem como a eficácia das políticas (Koch e Hauknes, 2005). Ambos os níveis estão interligados estando na base de uma corrente de modernização administrativa que tem sido advogada por diversos países no quadro de orientações programáticas como o *New Public Management*, o *Reinventing Government* ou o *New Public Service*.

É restritiva a perspetiva de que a inovação é apenas sinónimo de tecnologia. Existe uma dimensão relacionada com o modo de organização ao mercado ou a outros fatores inovadores que não raras vezes subjazem ao sucesso das inovações tecnológicas. Segundo, Armbruster *et al.*, (2008) existem duas dimensões que se interligam neste âmbito. Uma primeira diz respeito à inovação estrutural ou ao modelo organizacional onde se enquadram as ideias que influenciam, alteram e melhoram responsabilidades, linhas de comando e fluxos de informação (Carrapeto e Fonseca, 2006). Uma segunda dimensão relaciona-se com a inovação no modelo de gestão ou ao nível dos procedimentos, onde o foco é na alteração das rotinas, dos processos e operações das organizações (Carrapeto e Fonseca, 2006).

De acordo com Lam (2005) a relação entre a organização e a inovação é complexa na medida em que a inovação constitui parte do sistema que a produz. Segundo esta autora, existe uma certa ambiguidade em redor do conceito de inovação organizacional, e defende a existência das seguintes três perspetivas: as que se

focam na identificação das características base de uma organização inovadora ou na determinação dos efeitos das variáveis estruturais na inovação no produto ou nos processos (perspetiva de Mintzberg); as que têm como foco a geração de novas ideias para resolver problemas, com ligação à aprendizagem e ao processo de criação de conhecimento organizacional (perspetiva de Nonaka e Takeuchi); e por fim as que têm foco na mudança e adaptação organizacional e ainda na criação de novas formas organizacionais (Lam, 2005).

Desde a década de 80 do século XX que os movimentos reformistas de modernização administrativa desencadearam diversos processos de inovação na administração pública de vários países. Existem contudo princípios comuns e característicos desses processos (Armstrong e Ford, 2001; Altshuler e Behn, 1997; Borins, 2001; Pollitt e Bouckaert 2004; OCDE, 2005) nomeadamente: a leveza ao nível das estruturas organizacionais; foco na produtividade através da adoção de mecanismos de instrumentos potenciadores de uma maior flexibilidade no trabalho, que possibilite processos mais eficientes; a profissionalização com base na reforma dos sistemas laborais já muitas vezes considerados obsoletos, desenhados e extemporâneos; o aumento da qualidade na prestação do serviço; a reciprocidade relacionada com a ideia de uma administração pública transparente e aberta à comunidade e por último o ser digital, ou seja uma administração pública que opera com base nas tecnologias de informação e comunicação o que lhe permite prestar um serviço de melhor qualidade, mais célere e por isso mais satisfatório para o cidadão, conseguindo assim uma relação mais próxima com este.

Nos últimos 40 anos, Portugal tem vindo a registar algumas mudanças sociais políticas e económicas com forte impacto na administração pública nacional. Segundo Corte-Real (1999) a rampa de lançamento para a mudança foi o foco no cidadão, sendo por isso fácil de apresentar alguns exemplos de aproximação do Estado ao cidadão, sendo disso exemplo paradigmático o as medida implementadas pelo programa Simplex, o livro de reclamações, a criação das Lojas do Cidadão, do Portal do Cidadão, do Portal da Empresa, da criação da Unidade de Missão Inovação e conhecimento (UMIC) que elaborou um *Plano de Ação para o Governo Eletrónico*, e ainda a criação da Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA), entre outras.

Este conjunto de iniciativas de aproximação ao cidadão e melhoria do serviço prestado permite concluir que também em Portugal foi desenvolvido um esforço para que a ocorresse uma transformação na administração pública com foco na sua modernização. Deste modo, juntamo-nos a Carrapeto e Fonseca (2006) que frisam a

ideia de que este processo de modernização, assumiu a condição de política pública, que segundo Hill (2005), consubstancia um plano de ação governamental que contempla um conjunto de fins a alcançar através de decisões e medidas concretas.

Com base na análise feita por Carrapeto e Fonseca (2006) aos três programas de governo, nomeadamente, o Programa do X Governo Constitucional de meados dos anos 80 fortemente influenciado pela entrada na CEE, o Programa do XIII Governo Constitucional de meados dos anos 90 que contou com influências de correntes modernistas de outros países e o programa do XVII Governo Constitucional (2005-2009), são de destacar as seguintes tendências, no que ao foco na inovação diz respeito: apenas no XVII Governo Constitucional surge expressamente a inovação no domínio da administração pública, associada à ideia de simplificação administrativa; as dimensões da inovação verificaram primeiramente uma evolução e de seguida uma estabilização; no X Governo as dimensões pilar foram a Produtividade a Qualidade e a Leveza; nos XIII e XVII Governos estão presentes todas as dimensões identificadas nomeadamente a Produtividade, a Qualidade, a Leveza a Recetividade, a Profissionalização e o Ser Digital. Com base neste estudo é notório o reconhecimento da importância da inovação não apenas com foco no setor privado mas também no setor público, surgindo por diversas vezes e com diferentes sinónimos, associada ao mote da modernização, flexibilização ou agilização administrativa.

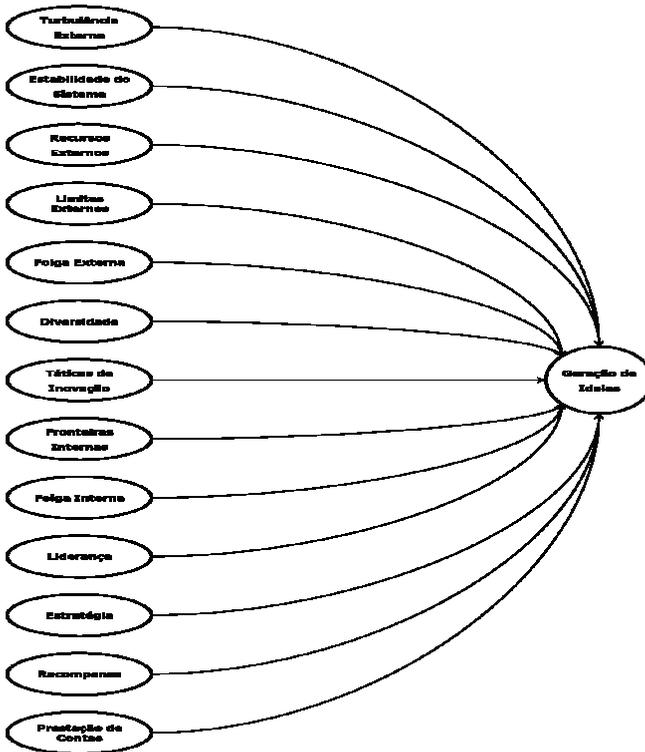
IV. Modelo de Investigação

Seguindo o quadro de desenvolvimento da Administração Pública portuguesa, o presente artigo visa aferir a importância da inovação, mormente a fase da geração de ideias, nas IES com base na percepção dos estudantes de ensino superior, na medida em que estas são um elemento fundamental de produção, disseminação e transferência de conhecimento e por conseguinte de inovação para as empresas e para a sociedade de uma forma geral. Com base no referencial teórico já apresentado foram consideradas as seguintes treze variáveis: a) turbulência externa; b) Estabilidade do Sistema; c) Recursos Externos; d) Limites Externos; e) Folga Externa; f) Diversidade; g) Fronteiras Internas; h) Folga Interna; i) Liderança; j) Estratégia; k) Táticas de Inovação; l) Recompensa; m) Prestação de contras, com o objetivo de aferir quais as que se relacionam com a variável "geração de ideias".

Com base na estrutura teórica de partida foi definido o modelo inicial (Figura 1).

Com este modelo pretendeu-se apurar se as características da dimensão turbulência externa, influencia a geração de ideias, tendo sido formulada a seguinte hipótese: H1 – A variável latente Turbulência Externa tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Procedeu-se de igual forma para a variável Estabilidade do sistema, formulando-se a seguinte hipótese: H2 – A variável latente Estabilidade do Sistema tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias.

Figura 1
Modelo teórico inicial



Fonte: Autoria própria.

Procedimento idêntico seguiu-se para a variável recursos externos, definindo-se a seguinte hipótese: H3 – A variável latente Recursos Externos tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Também para a variável limites externos, foi elaborada uma hipótese semelhante, nomeadamente: H4 – A variável latente Limites Externos tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Foi ainda formulada uma hipótese relativa à variável folga externa, designadamente:

H5 – A variável latente Folga Externa tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Definiu-se também para a variável diversidade, a seguinte hipótese: H6 – A variável latente Diversidade tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Para a variável fronteiras internas, foi definida a seguinte hipótese: H7 – A variável latente Fronteiras Internas tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. O mesmo se elaborou para a variável folga interna, com a hipótese H8 – A variável latente Folga Interna tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. De igual modo se construiu a hipótese relativa à relação entre a variável liderança e a variável geração de ideias, designadamente: H9 – A variável latente Liderança tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Foram ainda definidas hipóteses para a variável estratégia, H10 – A variável latente Estratégia tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Do mesmo modo se procedeu para a variável tática de inovação com a seguinte hipótese: H11 – A variável latente Táticas de Inovação tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias; tal como para a variável recompensa com a hipótese: H12 – A variável latente Recompensa tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias. Por fim foi definida a hipótese referente à relação da variável Prestação de Contas e Geração de ideias, formulada da seguinte fórmula: H13 – A variável latente Prestação de Contas tem impacto positivo direto na variável latente Geração de Ideias.

V. Metodologia

Como procedimento metodológico foi aplicado um inquérito por questionário dirigido à população de estudantes de ensino superior, tendo-se utilizado a ferramenta *Google Forms* para a sua criação. Pretendia-se que o respondente indicasse, com base na sua percepção a respeito da importância da inovação e da geração de novas ideias nas IES, o seu nível de concordância com os itens do questionário, com base numa Escala de Likert¹ cujos valores variavam de “1” – discordo totalmente a “10” – concordo totalmente, existindo também a opção de resposta “não sabe/não responde”.

O conjunto de questões (tabela A1 em anexo) iniciava com 5 questões

¹ A opção por escalas de Likert numéricas e por intervalo com 10 pontos garante, face a escalas de cinco ou sete pontos, uma maior variabilidade dos resultados obtidos, garantindo maior qualidade e robustez dos procedimentos estatísticos efetuados. Para mais desenvolvimento sobre estas matérias consultar, por exemplo, Correia (2012: 140-144).

introdutórias que permitiam uma caracterização da amostra recolhida (aspetos gerais como o nome da instituição de ensino, curso, ano que frequenta, idade e sexo) seguido de 14 dimensões de análise (turbulência externa, estabilidade do sistema, recursos externos, limites externos, folga externa, diversidade, fronteiras internas, folga interna, liderança, estratégia, táticas de inovação, recompensa e prestação de contas e a geração de ideias). Por fim, foram feitas duas questões mais transversais sobre a inovação, respetivamente questão 40 e 41. Este inquérito foi aplicado no terreno no período de 4 a 27 de dezembro de 2016 (23 dias) tendo sido disponibilizado via *online* e através da sua distribuição física por alunos de diversos cursos de diversas instituições de ensino superior.

Foram apuradas 300 respostas úteis, provenientes de 15 unidades orgânicas (tabela A2 em anexo) relativas a 31 cursos (tabela A3 em anexo). Um resumo dos dados obtidos referentes à amostra apurada, é apresentado na tabela seguinte:

Tabela 1
Resumo dos dados da amostra

Amostra	300
Unidades Orgânicas	15
Cursos	31
Indivíduos Sexo Feminino	156
Indivíduos Sexo Masculino	144
Média de Idades (arredondada)	24
Idade Máxima	56
Idade Mínima	17

Fonte: autoria própria.

Das 300 respostas úteis obtidas, 156 (52%) são do sexo feminino e as restantes 144 (48%) do sexo masculino. A média de idades dos respondentes é de 24 anos (idade máxima 56 e idade mínima de 17). Embora se tenham obtido respostas dos 3 ciclos de estudo (Licenciatura, Mestrado Integrado, Mestrado e Doutoramento) a média do ano de frequência dos respondentes é o segundo ano. A elaboração das 13 variáveis latentes com base nas variáveis de medida associadas às perceções dos estudantes sobre a importância da inovação nas IES, bem como a estimação do modelo proposto na Figura 1 foram desenvolvidas com recurso ao uso da aplicação de um modelos de equações estruturais (metodologia SEM, ou modelagem por equações estruturais,

MEE)², que permitiu a atribuição de um impacto e de um peso à influência de cada dimensão independente.

VI. Resultados e discussão

Da análise da figura 2 concluímos que das 13 variáveis latentes em estudo apenas 3 oferecem significância estatística para um nível de confiança de 95,00% (0,9500), nomeadamente as variáveis “Fronteiras Internas”, “Folga Interna” e “Prestação de Contas”. É também possível aferir as avaliações médias destas 3 variáveis. Para a variável “Folga Interna” - com a avaliação média mais alta - o valor obtido foi de 6,4 pontos, seguida da variável “Prestação de Contas” com uma avaliação média de 6,2 pontos e por último a variável “Fronteiras Internas” que obteve uma avaliação média de 5,7 pontos.

Da observação dos resultados apresentados no modelo de percepções obtido (Figura 2) constata-se que para um nível de significância de 0,05, o aumento de 1 ponto na avaliação média da dimensão Folga Interna, teria um impacto de 0,17 pontos na dimensão Geração de Ideias. Já no âmbito da dimensão Prestação de Contas, o aumento de 1 ponto na sua classificação média teria um impacto de 0,30 na dimensão Geração de Ideias.

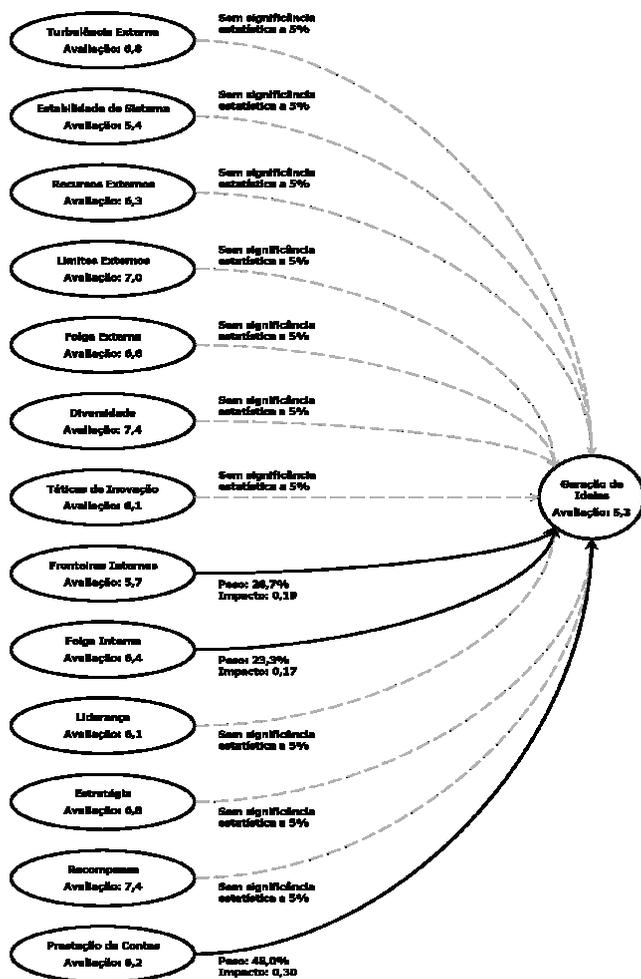
Por fim, o aumento de 1 ponto na classificação média da dimensão Fronteiras Internas teria um impacto de 0,19 pontos na dimensão Geração de ideias. As restantes dimensões não apresentam um impacto estatístico ao nível da significância estatística de 0,05. A dimensão que apresenta maior peso nas percepções dos estudantes é a dimensão Prestação de Contas, contribuindo com 48,0%, seguida da dimensão Fronteiras Internas com um peso de 28,7% e por último e com menor peso, a dimensão Folga Interna com um peso de 23,3%.

É ainda possível verificar que as percepções médias das 3 variáveis latentes independentes com significância estatística são favoráveis uma vez que são sempre superiores a 5 pontos em 10 possíveis, oscilando entre um valor mínimo de 5,7 pontos, relativo à dimensão “Fronteiras Internas”, e um valor máximo de 6,4 pontos, relativo à dimensão “Folga Interna”

² A MEE é uma coleção de técnicas relacionadas entre si, que permite o exame de uma série de dependências entre múltiplas variáveis simultaneamente (Hair et al., 2009). Na MEE dois modelos complementares são avaliados: o modelo de mensuração, no qual são especificadas relações entre variáveis observáveis e construtos, avaliado por análise fatorial confirmatória; e o modelo estrutural, no qual se especificam relações entre os construtos (Brown, 2006).

Na mesma linha surge a dimensão dependente, “Geração de Ideias” que apresenta um valor médio também favorável para as percepções, correspondendo a 5,3 pontos.

Figura 2
Resultados do modelo de percepções sobre a importância da Inovação nas IES



Fonte: autoria própria.

Por fim, a tabela 2 apresenta os índices de qualidade do modelo proposto. O modelo proposto apresenta um coeficiente de determinação ajustado de 30,3% o que significa que as variáveis latentes independentes explicam 30,3% da variação da variável dependente “Geração de Ideias”.

Tabela 2
Índices de qualidade do modelo explicativos da variável latente dependente "Geração de ideias"

Parâmetro	Modelo
R ²	0,308
R ² - ajustado	0,303
Índice de Bondade do Ajustamento (GoF)	0,431

Fonte: autoria própria.

Quanto ao índice de bondade do ajustamento (*goodness of fit index*), - índice que procura validar globalmente o modelo de equações estruturais - os valores obtidos são globalmente aceitáveis.

VII. Conclusões

O presente artigo tinha como principal objetivo aferir a importância da inovação das IES com base na percepção dos estudantes de ensino superior. Ao nível dos resultados, o modelo de equações estruturais (Figura 2) revela coeficientes de impacto estatisticamente significativos para níveis de significância de 0,05 (p-valores todos inferiores a 0,05) para apenas 3 das 13 variáveis latentes em estudo. Assim, dadas as hipóteses formuladas no presente estudo, foram confirmadas as hipóteses H7, H8 e H13, sendo que da análise à capacidade de ajuste do modelo conclui-se que esta é aceitável. Deste modo, é possível afirmar que as percepções dos estudantes sobre as variáveis latentes "fronteiras internas", "folga interna" e "prestação de contas" tem impacto direto e positivo nas suas percepções relativamente à geração de ideias.

No entanto, importa referir que o modelo desenvolvido no presente estudo, poderá ser melhorado em termos da sua robustez com o contributo resultante da introdução de outras dimensões que poderão oferecer melhorias ao nível da qualidade do modelo.

A inovação é cada vez mais reconhecida como um processo dinâmico que promove a identificação dos problemas, os desafios e o desenvolvimento de novas ideias criativas e a seleção e implementação de novas soluções. Não estando a sua aplicação e o seu estudo restrito ao domínio privado tem vindo a ganhar projeção e difusão, no setor público nomeadamente servindo de mote a um conjunto de reformas intimamente interligadas com as reformas administrativas. Este interesse pela inovação do setor público está ligado à expectativa de que a esta seja útil na medida

em que promoverá uma melhoria nas suas estruturas e nos seus processos.

Para que o esforço que tem sido feito neste âmbito possa continuar, deve ser compreendida a necessidade de agilizar os novos modelos de governança e do papel do setor público na economia do conhecimento. É neste âmbito que nos parece que as instituições de ensino superior poderão desempenhar um papel determinante de criação, partilha e difusão da inovação nas mais diversas áreas, devendo para tal promover internamente uma avaliação que promova a geração de ideias, a partilha do conhecimento gerado, cruzando áreas que à partida poderão ser bastante distintas, mas com potencial para oferecer *insights* inovadores e outras perspetivas de atuação das organizações, permitindo o cumprimento das suas missões de uma forma mais eficiente com vista à obtenção de resultados eficazes.

Como oportunidades de investigação futura, seria potencialmente interessante aplicar o inquérito a outras zonas do país, nomeadamente a zona norte e zona sul, na medida em que a amostra do presente estudo apenas contou com representação de instituições numa área compreendida entre a grande Lisboa até ao distrito de Aveiro, o que permitiria comparar os resultados tendo em conta regiões distintas. Uma outra vertente de análise com interesse para investigação futura relaciona-se com a aplicação de um inquérito não apenas aos estudantes mas também aos docentes e trabalhadores não docentes das IES portuguesas, permitindo assim a comparação multinível entre as perceções dos estudantes, docentes e trabalhadores não docentes e culminando num posicionamento sobre a forma como a comunidade académica vê a importância da inovação e como fator determinante não apenas das suas instituições mas também para a sociedade de uma forma geral.

Bibliografia

- ALTSHULER, Alan; BEHN, Robert (1997), “Innovation in American Government: Challenges, Opportunities and Dilemmas” in *Brookings Institution Press*, Washington, D.C
- ARMBRUSTER, Heidi; BIKFALVI, Andrea; KINKEL, Steffen; LAY, Gunter (2008). “Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys”. *Technovation*, 28(10), 644-657.
- ARMSTRONG, Jim; FORD, Robin (2001), “Public Sector Innovations and Public Interest Issues”, in *The Public Sector Innovation Journal*, Volume 6(1).
- BESSANT, John; TIDD, Joe (2007) *Innovation and entrepreneurship*, in John Wiley & Sons. Chichester, West Sussex, UK.
- BLOCH, Carter; BUGGE, Markus (2013), “Public sector innovation-From theory to measurement”, in *Structural Change and Economic Dynamics*, 27, 133–145.
- BOMMERT, Ben (2010), “Collaborative innovation in the public sector” in *International Public Management Review* 11(1): 15–33.
- BORINS, Sandford (2001), “Innovation, Success and Failure in Public Management Research: some methodological reflections”, in: *Public Management Review*, 3, Spring 2001 (3-17).
- (2014), *The Persistence of Innovation in Government* Brookings Institution Press.
- BROWN, Timothy (2006), *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. New York: The Guilford Press.
- CARRAPETO, Carlos; FONSECA, Fátima (2006), *Administração Pública - Modernização, Qualidade e Inovação*. (2ª Edição ed.). Lisboa: Sílabo.
- (2009), *Governança, Inovação e Tecnologia - O Estado Rede e a Administração Pública do Futuro*. (1ª Edição ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- CASTELLS, Manuel (2005a), *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura: A Sociedade em Rede*. Volume 1. 2.ª edição. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- CHRISTOPHERSON Susan; KITSON Michael; MICHIE Jonathan (2008),” Innovation, networks and knowledge exchange”, in *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society* 1(2): 165–173.
- CONSIDINE Mark.; LEWIS Jenny (2007), “Innovation and innovators inside government: From institutions to networks” in *Governance* 20(4): 581–607.
- CORREIA, Pedro (2012), “O Impacto do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP) na Satisfação dos Colaboradores – O Caso dos Serviços do Ministério da Justiça em Portugal”. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa (Tese de Doutoramento em Ciências Sociais na Especialidade de Administração Pública).
- CORTE-REAL, Isabel (1999). “Modernisation de l’administration au Portugal”. in: *Les administrations en mouvement: les réformes de modernisation administrative dans 4 pays: Portugal, Pays-Bas, Irlande*

- et France*. Maastricht: Institut Européen d'Administration Publique.
- DJELLAL, Faridad; GALLOUJ, Faiz; MILES, Ian (2013), “Two decades of research on innovation in services: Which place for public services?” in *Structural Change and Economic Dynamics*, 27, 98–117.
- EUROPEAN COMMISSION (2011), Impact assessment of health research projects supported by DG Research and Innovation 2002–2010, Brussels. Disponível em http://ec.europa.eu/research/health/pdf/impact-assessment-of-health-research-projects-on-research-2002-2010_en.pdf [Consult. a 15.01.2016]
- FORAY, Dominique (2000), *L'économie de la connaissance*. Paris: La Découverte
- FORAY, Dominique (2004), *The Economics of Knowledge*. Cambridge: MIT Press.
- GOMES, João Salis (2001), “Perspectivas da moderna gestão pública em Portugal”, in Juan Mozzicafreddo e João Salis Gomes (org.) *Administração e Política: Perspectivas de Reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos*. Oeiras: Celta Editora.
- GRAHAM, Lawrence (2001), “Institutionalizing democracy: governance in post-1974 Portugal. In Ali Farazmand (ed.) *Handbook of Comparative and Development Public Administration*. 2ª ed. revista. New York: Marcel Dekker, Inc., pp. 213-222.
- GROOT, Tom; BUDDING, Tjerk (2008), “New public management's current issues and future prospects” in *Financial Accountability & Management* 24, 1–13.
- HAIR, Joseph (2009), *Análise Multivariada de Dados*. 6a. ed. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora. 688 p.
- HARTLEY, Jean (2005), “Innovation in governance and public services: Past and present.” *Public Money and Management*. (January, 27–35.)
- HILL, Michael (2005), *The public policy process*, 4th edition. Harlow: Pearson Education Limited.
- HOOD, Christopher (1995), “The ‘new public management’ in the 1980’s: variations on a theme” *Accounting, Organizations and Society* 20, 93–109.
- JOHNSON, Björn; LUNDVALL, Bengt-Åke (2000), Promoting innovation systems as a response to the globalising learning economy. in *International Seminar on Local Productive Clusters and Innovation Systems and New Industrial and Technological Policies*” Universidade do Rio de Janeiro.
- KANTER, Rosabeth Moss (2000), “When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations”, *Research in Organizational Behavior*. Vol. 22, edited by B. Staw and R. Sutton. Elsevier Science, 2000.
- KOCH, Per; HAUKNES, Johan (2005), *Innovation in the public sector*. NIFU STEP, Oslo.
- LAM, Alice (2005), “Organizational innovation”. In Jan Fagerberg, David C. Mowery, Richard R. Nelson (eds.) *The Oxford Handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- OECD/EUROSTAT (2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd Edition, OECD Publishing, Paris. [Consult. a 15.01.2016]
- DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264013100-en>
- OECD/GD (1996), *L'Economie fondée sur le savoir*. Organisation de coopération et de développement

- économique, Paris. [Consult. a 17.01.2016] Disponível em <https://www.oecd.org/ft/sti/sci-tech/1913029.pdf>
- LO, William Yat Wai (2009), “Reflections on internationalisation of higher education in Taiwan: perspectives and prospects” in *Higher Education* 58, 733–745. Springer.
- McCANN Philip; ORTEGA-ARGILÉS Raquel (2013), “Modern regional innovation policy”. Cambridge Journal of Regions, Economy and Society 6(2): 187–216.
- McCARTHY, Mark; ZEEGERS Paget (2013), “Public health innovation and research in Europe: introduction to the Supplement”. *European Journal of Public Health*; 23 (Suppl. 2):2–5.
- ROSS, Mitchell., GRACE, Debra., SHAO, Wei (2013), “Come on higher ed... get with the programme! A study of market orientation in international student recruitment”, *Educational Review*, 65:2, 219-240. Routledge.
- POLLITT, Christopher (2002), “Clarifying convergence: striking similarities and durable differences in public management reform”, in *Public Management Review*, 4, 71–492.
- POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert (2004), *Public Management Reform: A comparative analysis*. 2d. edition, Oxford, Oxford University Press.
- ROCHA, José António Oliveira (2001), “Gestão Pública e modernização administrativa”. Oeiras: Instituto Nacional de Administração.
- ROCHA, José António Oliveira; ARAÚJO, Joaquim Filipe Ferraz Esteves (2007), “Administrative reform in Portugal: problems and prospects”. *International Review of Administrative Sciences*, 73(4), 583-596.
- ROGERS, Everett. M. (1995), *Diffusion of innovations*, New York: Free Press.
- ROWLEY Jennifer; BAREGHEH Anahita; SAMBROOK Sally (2011), “Towards an innovation-type mapping tool”, *Management Decision* 49(1): 73–86.
- SCHON, D. (1971), *Beyond the stable state*. New York: Norton.
- WALKER, Richard W.; DAMANPOUR, Fariborz; DEVECE, Carlos A. (2011), “Management innovation and organizational performance: the mediating effect of performance management.” *Journal of Public Administration Research and Theory* 21, 367- 386.

Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia (autor de correspondência). Professor do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP) da Universidade de Lisboa (ULisboa) (Lisboa, Portugal); Coordenador do Observatório Nacional de Administração Pública (ONAP), ISCSP-ULisboa (Lisboa, Portugal); Investigador integrado no Centro de Administração e Políticas Públicas (CAPP), ISCSP-ULisboa (Lisboa, Portugal); Endereço de correspondência: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Rua Prof. Almerindo Lessa, 1300-663 Lisboa, Portugal. E-mail: pcorreia@iscsp.ulisboa.pt

Ireneu de Oliveira Mendes. Assistente convidado da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra (Coimbra, Portugal). Doutorando em Administração Pública no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa (Lisboa, Portugal). Endereço de correspondência: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Rua Prof. Almerindo Lessa, 1300-663 Lisboa, Portugal.

E-mail: ireneuomendes@gmail.com

Artigo recebido em 12 de março de 2017. Aprovado para publicação em 27 de janeiro de 2018.

Anexos

Tabela A1
Questões colocadas

Dimensão	Ref.	Afirmação
Caracterização geral	Q1	Instituição que frequenta (nome da instituição)
	Q2	Curso que frequenta (nome do curso)
	Q3	Ano que frequenta (ano em que se encontra. Ex: 1.º; 2.º, etc.)
	Q4	Idade
	Q5	Sexo
Turbulência Externa	Q6	O ambiente externo da instituição caracteriza-se pela sua previsibilidade
	Q7	O setor de atividade em que a instituição se insere contribui para a inovação
Estabilidade do Sistema	Q8	O ambiente externo da instituição sofreu, recentemente, alterações súbitas
	Q9	O financiamento externo da instituição constitui um estímulo à inovação
Recursos Externos	Q10	Existe estímulo político externo para a instituição inovar
	Q11	Existem entraves externos à inovação
	Q12	O ambiente normativo (leis e regulamentos) dificulta a inovação
	Q13	O setor de atividade da sua instituição apresenta um histórico relevante de inovação
	Q14	A inovação é um fator muito importante para a sobrevivência da instituição
Limites Externos	Q15	A instituição deve manter uma postura de colaboração com outras organizações do mesmo setor de atividade
	Q16	Existe uma postura colaborativa da sua instituição face a organizações de outros setores de atividade
Folga Externa	Q17	A estrutura hierárquica da sua instituição apresenta uma forma piramidal
	Q18	O estreitamento da base da pirâmide da estrutura hierárquica da sua instituição pode estimular a inovação
Diversidade	Q19	A instituição cultiva a diversidade intelectual e profissional
	Q20	A diversidade, na sua globalidade, é um fator que estimula a inovação
Fronteiras Internas	Q21	Os problemas na instituição são resolvidos de forma colaborativa
	Q22	Ocorrem, com regularidade, reuniões de colaboradores na instituição
	Q23	Tenho conhecimento da existência de canais informais de comunicação de apoio à inovação instituídos na organização

Tabela A1 (continuação)
Questões colocadas

Dimensão	Ref.	Afirmação
Folga Interna	Q24	A instituição deveria estimular um sistema de recompensas para o desenvolvimento e a implementação de ideias inovadoras
	Q25	A instituição estimula a apresentação de ideias inovadoras
Liderança	Q26	Na instituição há clareza sobre quem deve implementar o que foi decidido
	Q27	Na instituição há clareza na comunicação das decisões
	Q28	A diferença de opinião é aceite na instituição
	Q29	As hierarquias superiores estimulam a inovação
Estratégia	Q30	A instituição valoriza o trabalho que nela se desenvolve
	Q31	Existe uma valorização da temática da inovação na estratégia da instituição
Táticas de Inovação	Q32	As ideias inovadoras provêm de propostas internas
Recompensa	Q33	O mérito é alvo de reconhecimento na instituição
	Q34	O mérito deveria ser remunerado
	Q35	A existência de um sistema que remunere o mérito estimula a inovação
Geração de Ideias	Q36	A instituição dispõe de um sistema institucional que estimula o desenvolvimento e/ou apresentação de ideias inovadoras (por exemplo, uma caixa de sugestões)
Prestação de Contas	Q37	A instituição procura de uma forma ativa avaliar a respetiva atividade
	Q38	A instituição mede os respetivos resultados
	Q39	A intuição e a opinião deverão ser tidos em conta na medição do sucesso
Questões finais sobre inovação	Q40	A tipologia/natureza das ideias inovadoras implementadas na sua instituição é maioritariamente - Hipóteses de escolha: Capacidade Organizacional; Adequação à Missão; Custo de Implementação; Exequibilidade da Ideia
	Q41	Qual o fator que mais contribui para a seleção das propostas de inovação? - Hipóteses de escolha: Técnica e Administrativa

Fonte: Autoria própria

Tabela A2
Instituições dos estudantes respondentes

Unidades orgânicas apuradas no estudo
Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra
Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa
Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra
Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra
Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
Faculdade de Farmácia da Universidade de Coimbra
Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa
Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra
Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra
Instituto Politécnico de Tomar
Instituto Superior de Contabilidade e Administração - Universidade de Aveiro
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra
Instituto Superior de Economia e Gestão
Instituto Superior de Tecnologia Avançada
Universidade de Aveiro

Fonte: Autoria própria

Tabela A3
Cursos dos estudantes respondentes

Cursos apurados no estudo
Licenciatura em Administração Público-Privada
Curso Especialização Direito do Ordenamento do Urbanismo e do Ambiente
Curso Técnico Superior Profissional Gestão de Vendas e Marketing
Doutoramento em Gestão - Ciência Aplicada à Decisão
Licenciatura em Design
Licenciatura em Direito
Licenciatura em Economia
Licenciatura em Engenharia Informática
Licenciatura em Engenharia Multimédia
Licenciatura em Gestão
Licenciatura em História
Licenciatura em Informática
Licenciatura em Novas Tecnologias de Comunicação
Licenciatura em Química
Licenciatura em Recursos Humanos
Licenciatura em Relações Internacionais
Mestrado em Administração e Gestão Pública
Mestrado em Administração Pública Empresarial
Mestrado em Auditoria e Finanças
Mestrado em Contabilidade e Fiscalidade Empresarial
Mestrado em Direito Empresarial
Mestrado em Finanças
Mestrado em Gestão
Mestrado em Gestão e Administração Pública
Mestrado em Gestão Sustentável do Ciclo Urbano da Água
Mestrado em Marketing
Mestrado em Planeamento Regional e Urbano
Mestrado em Segurança Alimentar
Mestrado Integrado em Engenharia Civil
Mestrado Integrado em Engenharia Informática e Computação
Mestrado Integrado em Medicina

Fonte: Autoria própria