

# Universidad de Huelva

Departamento de Didácticas Integradas



## La calidad de los servicios de las empresas de turismo activo en Portugal

Memoria para optar al grado de doctor  
presentada por:

**Pedro Bento**

Fecha de lectura: 12 de julio de 2017

Bajo la dirección de los doctores:

Jesús Manuel Sáez Padilla

Pedro Sáenz-López Buñuel

Luis Manuel da Cruz Murta

**Huelva, 2017**





**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
DEPARTAMENTO DE DIDÁCTICAS INTEGRADAS

TESIS DOCTORAL

**LA CALIDAD  
DE LOS SERVICIOS DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO  
EN PORTUGAL**

**SERVICE QUALITY IN PORTUGUESE ACTIVE TOURISM COMPANIES**

**PEDRO BENTO**

**HUELVA 2017**





**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

DEPARTAMENTO DE DIDÁCTICAS INTEGRADAS

---

**PROGRAMA OFICIAL DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN FÍSICO-DEPORTIVA**

---

**LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LAS EMPRESAS DE  
TURISMO ACTIVO EN PORTUGAL**

**SERVICE QUALITY IN PORTUGUESE ACTIVE TOURISM  
COMPANIES**

TESIS DOCTORAL

AUTOR

**PEDRO BENTO**

DIRETORES

**DR. D. JESÚS MANUEL SÁEZ PADILLA**

**DR. D. PEDRO SÁENZ-LÓPEZ BUÑUEL**

**DR. D. LUIS MANUEL DA CRUZ MURTA**

HUELVA 2017



*Para a Olga, a Constança, a Francisca e a Graça!*



## **Agradecimentos**

A elaboração deste trabalho não teria sido possível sem a colaboração, estímulo e empenho de diversas pessoas. Gostaria, por este fato, de expressar toda a minha gratidão e apreço a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para que esta tarefa se tornasse uma realidade. A todos quero manifestar os meus sinceros agradecimentos.

Ao Pedro Sáenz, pela orientação clara e objetiva do trabalho, pelas recomendações e cordialidade com que sempre me recebeu. A sua confiança, experiência como investigador e apoio foram determinantes para pudermos chegar até aqui.

Ao Jesús Sáez, companheiro de aventuras, viagens e partilha de experiências na área do Turismo Ativo, pelo cuidado que sempre demonstrou no planeamento e gestão de tarefas específicas relacionadas com a presente investigação.

Ao Luís Murta pela amizade pessoal, profissional e cumplicidade profunda desde o início das minhas funções enquanto docente no ensino superior politécnico, pelo acompanhamento, dedicação e preocupação constante em relação a esta investigação. O teu rigor, experiência, observações e pensamentos contribuíram para que não desmotivasse e ao mesmo tempo ampliasse os meus conhecimentos.

Ao Cesário Almeida pela importantíssima ajuda matemática, que tornou mais fácil a minha relação com os números e suas dicotomias. Como bom vimaranense conseguiste sempre transmitir-me a melhor tática para ultrapassar as minhas “batalhas” estatísticas.

Ao “Pepe” pela sua generosidade e ajuda constantes com que me recebeu em Huelva, tornando esta experiência e rotinas novas muito mais fáceis. Un saludo AMIGO!!!

Ao Nuno Loureiro, ao Paulo Paixão, à Marta Rosa, ao João Lourenço, ao Carlos Paixão e ao João Goulão pela amizade e apoio nos momentos mais complicados e ausentes do trabalho na escola.

À Vânia Loureiro pela preciosa e importante ajuda dada desde o início desta aventura por terras de Espanha.... Obrigado, este trabalho também tem o teu selo!!!

Ao Hugo Domingos, pelos momentos de ausência na nossa atividade, no mundo das “aventuras”. Espero que este trabalho possa contribuir, de alguma forma, para melhorar procedimentos na Emotion Sports.

Por último, à minha família destacando os meus pais e irmãos, mas principalmente a ti Olga por todo o apoio e carinhos transmitidos. Os longos períodos de longe de ti, da Constança, da Francisca e da Graça foram possíveis devido à tua força, dedicação, cumplicidade e presença incansável com que me apoiaste ao longo deste período. Obrigado... MUITO OBRIGADO!

## Resumo

O turismo é um dos setores que mais cresce no mundo, sendo que o turismo ativo é uma das suas categorias de crescimento mais rápido. Cada vez mais os países em todas as fases do desenvolvimento económico, estão a dar prioridade a este tipo de turismo para o crescimento do mercado, reconhecendo o seu valor ecológico, cultural e económico (UNWTO, 2014). Estas atividades desenvolvem-se num ambiente muito particular, ligando a prática desportiva a um contato privilegiado com a natureza. No entanto, é preciso não esquecer que este tipo de prática acarreta alguns riscos para os participantes / clientes, resultantes da interação de vários fatores e principalmente do âmbito e natureza deste tipo de atividades. Neste sentido, é importante investigar a forma como as empresas especializadas na área do turismo ativo fornecem os seus serviços no mercado, tentando identificar os parâmetros e condicionantes que determinam a qualidade dos serviços prestados pelas mesmas, propondo a partir daí melhorias nos processos e procedimentos.

Esta investigação está dividida em 4 estudos, onde a metodologia foi adaptada a cada análise específica e respetiva população.

No primeiro estudo, procedemos à adaptação e validação do Questionário HEVA (Mediavilla, 2010), de Espanha para Portugal. Os resultados alcançados com a análise realizada por especialistas da área e a sua aplicação a um grupo piloto, permitiram a validação do instrumento para Portugal. Os parâmetros de qualidade foram adaptados e são aplicáveis em absoluta equidade tanto em Portugal como em outros Países da Europa e América Latina, de acordo com investigações mais recentes (Mediavilla et al., 2014).

No segundo estudo pretendeu analisar-se a perceção dos empresários de turismo ativo portugueses, relativamente aos indicadores de qualidade dos serviços das empresas na área, procedendo-se para tal, à aplicação do já validado questionário HEVA (Bento, 2013) a um conjunto de 183 Empresas de Turismo Ativo Portuguesas. Procedeu-se a uma análise descritiva e inferencial que permitiu caracterizar o perfil das empresas participantes no estudo bem como os fatores mais e menos valorizados nos diversos domínios e parâmetros que determinam os referidos indicadores de qualidade dos serviços. Dos resultados obtidos destacamos o crescimento recente deste setor em Portugal, já que a

maioria das empresas participantes no estudo, têm menos de 10 anos de existência. São geridas por 1 ou 2 sócios e na sua maioria, desenvolvem a sua atividade, durante os 12 meses do ano, apesar da sazonalidade do setor. Em média disponibilizam até 10 atividades/produtos para o mercado, optando, a maioria dos inquiridos, por não ter qualquer base de operação para desenvolver a sua atividade, diversificando a sua área territorial de intervenção. Possuem nos seus quadros de pessoal até 2 trabalhadores fixos, reforçando com trabalho temporário de acordo com a procura de serviços. De referir ainda que 70,5% da amostra inquirida, classifica a sua intervenção e gestão diária do negócio, na área do Turismo. Relativamente aos parâmetros de qualidade presentes no questionário HEVA, os empresários Portugueses destacam a importância de comunicar ao cliente todas as características inerentes à atividade, principalmente no que diz respeito aos aspetos de gestão e minimização do risco. Referem ainda que a especialização dos recursos humanos é preponderante para o sucesso da sua atividade, bem como a motivação dos mesmos, tentando contrariar a rotatividade de pessoal.

Relativamente ao terceiro estudo, pretendemos perceber e comparar a opinião dos empresários de turismo ativo portugueses, relativamente à opinião de outros responsáveis, com negócios semelhantes, em contextos diferentes. Utilizando dados de Mediavilla (2010) e do estudo dois da presente investigação, analisámos as principais ideias dos responsáveis de Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica, respondentes ao questionário. Realizaram-se análises descritivas na amostra total (N=265), de acordo com os dados disponíveis, comparando os resultados obtidos nos diferentes países e contextos. Destacamos a maturidade e experiência no mercado das empresas da Costa Rica, relativamente às demais. Em média, as empresas dos diferentes países disponibilizam até 5 atividades/produtos diferenciados. Nos parâmetros de qualidade inerentes aos seus serviços, a opinião dos responsáveis inquiridos nos 4 países, é convergente relativamente: à formação específica na área de intervenção, ao conhecimento específico dos aspetos inerentes à segurança e normas de cada serviço produzido e ainda à implementação de sistemas e procedimentos de qualidade, que podem ajudar a desenvolver novos produtos e serviços no mercado, tornando mais fácil e competitiva, a adequação dos serviços à realidade de cada empresa.

Por último, no quarto estudo utilizámos uma metodologia qualitativa, através de uma entrevista por escrito, a um grupo de 15 empresários de turismo ativo portugueses, selecionados através do método *não probabilístico-opiniático*, segundo Vallés (1997). Desta forma, e após a análise de conteúdo às respostas obtidas, que permitiu aprofundar alguns aspetos relevantes dos estudos anteriores e esclarecer outros, redigimos uma proposta de melhoria, de acordo com as diferentes perceções, experiência e contexto de trabalho desta área de negócio. Destacamos que, de acordo com os inquiridos, é urgente a homogeneização de procedimentos e normativas relativas ao mercado do turismo ativo, tentando seguir a uniformização já em curso em alguns países da Europa; o desenvolvimento de modelos de formação específica dentro do setor e a necessidade de surgirem cada vez mais projetos e serviços adaptados ao “Turismo Acessível”.

**Palavras Chave:** Turismo Ativo, Qualidade, Serviço, Desenvolvimento, Empresas

## Resumen

El turismo es uno de los sectores que más crece en el mundo, y el turismo activo una de sus categorías de crecimiento más rápido. Cada vez más, países en todas las fases de desarrollo económico dan prioridad a este tipo de turismo para el crecimiento del mercado, reconociendo su valor ecológico, cultural y económico (UNWTO, 2014). Estas actividades se desarrollan en un ambiente muy particular, conectando la práctica deportiva a un contacto privilegiado con la naturaleza. Todavía, es importante no olvidar que este tipo de práctica implica algunos riesgos para los participantes/clientes, que resultan de la interacción de varios factores y principalmente del ámbito y naturaleza de este tipo de actividades. En ese sentido, es importante investigar la forma como las empresas expertas en el área del turismo activo proporcionan los servicios en el mercado, intentando identificar los parámetros y condicionantes que determinan la calidad de los servicios prestados por las mismas, proponiendo a partir de ahí mejoras en los procesos y procedimientos.

Esta investigación se encuentra dividida en 4 estudios, en que la metodología ha sido adaptada a cada análisis específico y respectiva población.

En el primer estudio, hemos procedido a la adaptación y validación del Cuestionario HEVA (Mediavilla, 2010), de España para Portugal. Los resultados alcanzados con el análisis realizado por expertos del área y su aplicación a un grupo piloto, han permitido la validación del instrumento para Portugal. Los parámetros de calidad han sido adaptados y son aplicables con absoluta equidad tanto en Portugal, como en otros países de Europa y de América Latina, de acuerdo con investigaciones más recientes (Mediavilla et al., 2014).

En el segundo estudio se analizó la percepción de los empresarios de turismo activo portugueses, con relación a los indicadores de calidad de los servicios de las empresas en el área, procediendo a la aplicación del ya validado cuestionario HEVA (Bento, 2013) a un conjunto de 183 empresas de Turismo Activo portuguesas. Se ha procedido a un análisis descriptivo e inferencial que ha permitido caracterizar el perfil de las empresas participantes en el estudio, así como los factores más o menos valorados en los diversos dominios y parámetros que determinan los referidos indicadores de calidad de los servicios. De los resultados obtenidos destacamos el crecimiento reciente de este sector en

Portugal, ya que la mayoría de las empresas participantes en el estudio tienen menos de 10 años de existencia. Son dirigidas por 1 o 2 socios y, mayoritariamente, desarrollan su actividad durante los 12 meses del año, a pesar de la estacionalidad del sector. En media ofrecen hasta 10 actividades/productos para el mercado, optando, la mayoría de los encuestados, por no tener cualquier base de operación para desarrollar su actividad, diversificando su área territorial de intervención. Hay en sus plantillas hasta 2 trabajadores fijos, reforzando con trabajo temporal de acuerdo con busca de servicios. Es de mencionar que 70,5% de la muestra encuestada clasifica su intervención y administración diaria del negocio en el área del Turismo. Con relación a los parámetros de calidad presentes en el cuestionario HEVA, los empresarios portugueses destacan la importancia de comunicar al cliente todas las características inherentes a la actividad, principalmente en lo que se refiere a los aspectos de administración y minimización del riesgo. Refieren también que la especialización de los recursos humanos es preponderante para el éxito de su actividad, así como la motivación de los mismos, en una tentativa de contrariar la rotación del personal.

Con relación al tercer estudio, quisimos percibir y comparar la opinión de los empresarios de turismo activo portugueses relativamente a la opinión de otros responsables, con negocios semejantes, en diferentes contextos. Utilizando los datos de Mediavilla (2010) y del segundo estudio de esta investigación, analizamos las principales ideas de los responsables de Portugal, España, Italia y Costa Rica, que contestaron al cuestionario. Se realizaron análisis descriptivos en la muestra total (N=265), de acuerdo con los datos disponibles, comparando los resultados obtenidos en los diversos países y contextos. Destacamos la madurez en el mercado de las empresas de Costa Rica, con relación a las demás. En media, las empresas de los diversos países ofrecen hasta 5 actividades/productos diferenciados. En los parámetros de calidad inherentes a sus servicios, la opinión de los responsables encuestados en los 4 países es convergente relativamente: a la formación específica en el área de intervención, al conocimiento específico de los aspectos inherentes a la seguridad y normas de cada servicio producido y también a la implementación de sistemas y procedimientos de calidad, que pueden ayudar a desarrollar nuevos productos y servicios en el mercado, haciendo más fácil y competitiva la adecuación de los servicios a la realidad de cada empresa.

Finalmente, en el cuarto estudio, utilizamos una metodología cualitativa, a través de una entrevista por escrito a un grupo de 15 empresarios de turismo activo portugueses, seleccionados a través del muestreo *no probabilístico opinático*, según Valles (1997). De este modo, y tras el análisis de contenido a las respuestas obtenidas que permitió profundizar algunos aspectos relevantes de los estudios anteriores y aclarar otros, escribimos una propuesta de mejoría, de acuerdo con las diferentes percepciones, experiencia y contexto de trabajo de esta área de negocio. Destacamos que, según los encuestados, es urgente la homogeneización de procedimientos y normativas relativas al mercado de turismo activo, intentando la uniformización ya en curso en algunos países de Europa; el desarrollo de modelos de formación específica dentro del sector y la necesidad de surgir cada vez más proyectos y servicios adaptados al “Turismo Accesible”.

**Palabras Clave:** Turismo Activo, Calidad, Servicio, Desarrollo, Empresas

## **Abstract**

Tourism is one of the fastest growing sectors in the world and active tourism one of its fastest growing categories. World countries, in different stages of economic development, are increasingly prioritizing this type of tourism for market growth purposes, acknowledging its ecological, cultural and economic value (UNWTO, 2014). These activities are carried out in a very particular environment, linking the practice of sports to a privileged contact with nature. However, one must not forget that this kind of practice entails several risks for its participants/clients, which result from the interaction of several factors and mainly from the scope and nature of this sort of activities. In this context, it is important to examine and study the way in which expert companies in active tourism area provide their services in the market, trying to identify the parameters and constraints which determine the quality of the services they render, and subsequently propose improvements in processes and procedures.

The present research is divided in four studies, whose methodology was adapted to each specific analysis and respective population.

In the first study, the HEVA Questionnaire (Mediavilla 2010) was adapted and validated from Spain to Portugal. The achieved results of the analysis which was carried out by experts in the field and applied to a trial/pilot group, enabled the validation of this instrument for Portugal. The quality parameters were adapted and are applicable in equal terms both to Portugal and to other European and Latin American countries, according to the most recent research (Mediavilla et al., 2014).

The aim of the second study was to analyze active tourism entrepreneurs' perception of the quality indicators of the services rendered by companies operating in the area. With that end in view, the validated HEVA questionnaire (Bento, 2013) was applied to a set of 183 Portuguese active tourism companies. A descriptive and inferential statistical analysis made it possible to characterize the profile of the companies which participated in the study, as well as the most and the least valued factors in the several domains and parameters which determine service quality indicators. Among other results, the study showed the recent growth of this sector in Portugal, as most of the companies which participated in the study have been operating for less than 10 years. They are run

by one or two partners, and the great majority operate throughout the year, despite the sector's seasonality. On average, they market up to 10 activities/products. Most of the respondents do not have fixed headquarters but carry out and diversify their operation over a certain territory/geographical area. They usually have up to two full-time employees and take on temporary staff when necessary. Also worth mentioning is the fact that 70.5% of the respondents classify/insert their activity and daily business management in the tourism area. As far as the quality parameters in the HEVA questionnaire are concerned, Portuguese entrepreneurs highlight the importance of briefing the client about the characteristics of the activity, most notably those pertaining to risk management/minimization. They also emphasize the importance of human resource specialization/expertise and motivation for the success of the operation, and try to minimize staff turnover.

The third study tried to take in and compare the opinion of Portuguese active tourism entrepreneurs with that of their counterparts in other a geographical contexts. Using both Mediavilla data (2010) and those of the second study of the present thesis, we analyzed the main ideas/feedback of managers from Portugal, Italy and Costa Rica, who took part in the study.

Descriptive analyses of the total sample (N=265) were carried out, according to the available data, comparing the results obtained in the different countries and contexts. One aspect that stands out is Costa Rican companies' maturity and experience when compared to the others. On average, the companies from the different countries considered offer up to 25 differentiated activities/products. As far as service quality parameters are concerned, the opinion of the respondents in the four countries considered converges on the following aspects: expert training in the area; specific knowledge of aspects pertaining to security and to each service's norms, as well as to the implementation of quality systems and procedures, which may help develop and market new products and services. This, they believe, will make it easier to adjust the services provided to the reality of each company, thus making it more competitive.

Lastly, in the fourth study, a qualitative methodology was applied by means of written interviews to a group of Portuguese active tourism entrepreneurs, selected through the non-probability sampling method, as propounded by Vallés

(1997). After analyzing the contents of the obtained responses, which allowed to reach a deeper understanding and/or the clarification of some relevant aspects, a proposal for process improvement was drawn, taking into consideration the different perceptions, experiences and work contexts of this business area. A noteworthy aspect is that, according to the respondents, it is urgent to homogenize procedures and norms related to the active tourism market, trying to follow the regulation/standardization processes already under way in some European countries. Other aspects worth mentioning are the development of specific training models within the sector and the need to implement a greater number of projects and services adapted to “accessible tourism”.

**Key words:** Active Tourism, Quality, Service, Development, Enterprises.



# ÍNDICE





# ÍNDICE GERAL

Agradecimentos .....	i
Resumo.....	iii
Resumen.....	vi
Abstract.....	ix
ÍNDICE GERAL .....	xii
Índice de Figuras.....	iii
Índice de Tabelas.....	vi
Abreviaturas .....	1
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO .....	1
1. Introdução .....	2
2. Definição da Problemática .....	3
2.1. Objetivos .....	4
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA .....	5
1. Turismo .....	7
1.1. Lazer e Tempo Livre .....	10
1.1.2 Tipos de Viagem .....	12
1.2. Turismo em Portugal.....	13
1.3. Desporto de Natureza .....	15
1.4. Turismo Ativo (“Adventure Tourism”).....	17
2. Qualidade .....	24
2.1. Modelos, normas e sistemas de qualidade .....	28
2.1.1 Modelo de Grönroos.....	28
2.1.2 Modelo de Parasuraman, Zeithalm e Berry .....	29
2.1.3 Modelo de Cronin e Taylor .....	32
2.1.4 Modelo de Rust e Oliver .....	32
2.1.5 Modelo de Brady e Cronin.....	32

2.1.6 Modelo do European Foundation for Quality Management .....	33
2.1.7 Normas de qualidade .....	36
2.1.8 Sistemas de qualidade .....	38
2.2. Qualidade Turística .....	41
2.3. Qualidade de serviço nas Empresas de Turismo Ativo .....	44
2.4. Mecanismos e Legislação em Portugal.....	47
CAPÍTULO III: METODOLOGIA.....	49
Notas Introdutórias.....	50
1. Desenho, procedimentos e metodologia de investigação .....	50
2. Estudo 1- Adaptação e Validação do Questionário HEVA (Mediavilla, 2010) para Portugal .....	54
2.1. Desenho .....	54
2.2. Procedimento .....	55
2.3. Participantes.....	56
2.4. Instrumento .....	56
2.5. Análise dos dados .....	72
3. Estudo 2 – Qualidade dos Serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal.....	73
3.1. Desenho .....	73
3.2. Participantes.....	73
3.3. Instrumento .....	73
3.4. Procedimento .....	74
3.5. Análise dos dados .....	74
4. Estudo 3 – Análise e comparação dos dados, resultantes da aplicação do questionário HEVA em 4 países diferentes – Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica;.....	75
4.1. Desenho .....	75
4.2. Participantes.....	76
4.3. Instrumento .....	76
4.4. Procedimento .....	76
4.5. Análise dos dados .....	76

5. Estudo 4 – Análise qualitativa da perceção manifestada por um grupo de Empresários Portugueses de Turismo Ativo, relativamente à qualidade dos serviços na área.....	77
5.1. Desenho.....	77
5.2. Participantes.....	80
5.3. Instrumento .....	81
5.4. Procedimento .....	84
5.4.1. Codificação e Categorização dos Dados.....	84
5.4.2. Fiabilidade da análise qualitativa.....	87
5.4.3. Análise Qualitativa dos Dados.....	88
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	92
1. Estudo 1 - Adaptação e Validação do questionário HEVA - Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) para Portugal.....	93
1.1. Processo de adaptação e validação do Questionário HEVA à língua Portuguesa.....	93
1.2. Adaptação, validação e tratamento estatístico dos “Parâmetros Multidimensionais”.....	102
1.1.1. Parâmetro Multidimensional “ENTIDADE.....	104
1.3. Adaptação, validação e tratamento estatístico das “Perguntas Complementares” .....	116
2. Estudo 2 - Qualidade dos Serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal.....	118
2.1. Dados de caracterização.....	120
2.2. Análise descritiva dos parâmetros multidimensionais e perguntas complementares para avaliação da qualidade .....	130
2.3. Análise inferencial dos parâmetros multidimensionais .....	146
3. Estudo 3 – Análise e comparação dos dados, resultantes da aplicação do questionário HEVA em 4 países diferentes – Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica;.....	161
3.1. Dados de caracterização – análise internacional.....	161

3.2. Parâmetros Multidimensionais – análise da importância dada pelas Empresas de Turismo Ativo internacionais aos distintos itens/ações de qualidade .....	168
3.3. Bloco de Perguntas Complementares – análise internacional .....	176
4. Estudo 4 – Análise qualitativa da percepção manifestada por um grupo de Empresários Portugueses de Turismo Ativo, relativamente à qualidade dos serviços na área.....	179
4.1. Análise Qualitativa.....	179
CAPÍTULO V: DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	206
1. Parâmetro Multidimensional “Entidade” .....	208
2. Parâmetro Multidimensional “Produto / Atividade Top” .....	209
3. Parâmetro Multidimensional “Recursos Materiais” .....	210
4. Parâmetro Multidimensional “Segurança” .....	211
5. Parâmetro Multidimensional “Meio Ambiente Natural” .....	213
6. Parâmetro Multidimensional “Recursos Humanos” .....	214
7. Parâmetro Multidimensional “Cliente” .....	215
CAPÍTULO VI: CONCLUSÕES DA INVESTIGAÇÃO .....	217
CAPÍTULO VII: LIMITAÇÕES E OBSTÁCULOS.....	231
CAPÍTULO VIII: PERSPECTIVAS DE FUTURO.....	234
CAPÍTULO IX: REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	237
CAPÍTULO X: ANEXOS .....	253
Anexos.....	254
Anexo I: Questionário HEVA (Mediavilla, 2010) .....	255
Anexo II: Questionário HEVA adaptado à língua portuguesa (Bento, 2013) ..	258
Anexo III: Protocolo de Avaliação do Questionário realizado por especialistas .....	263
Anexo IV: Entrevista por escrito enviada ao grupo de empresários portugueses .....	266

## Índice de Figuras

Fig. 1- Evolução do turismo. Adaptado de Carla (2009) .....	9
Fig. 2- Uso do tempo no quotidiano (Silva, 2013, p.20) .....	11
Fig. 3- Principais motivos das viagens (INE, 2011).....	13
Fig. 4-Tipos de Turismo em Portugal (adaptado de INE 2011).....	14
Fig. 5- Turismo Ativo, adaptado de Alves (2010) .....	18
Fig. 6- Modelo de qualidade do serviço (Campos, 2015, p. 30).....	29
Fig. 7- Modelo de qualidade do serviço, adaptado de Campos (2015) .....	30
Fig. 8- Modelo de qualidade do serviço (Campos, 2015, p. 37).....	33
Fig. 9- Modelo de excelência da EFQM (Campos, 2015, p. 39).....	34
Fig. 10- Modelo de um sistema de gestão da qualidade (ISO 9000:2005). Adaptado de Lopes (2013).....	39
Fig. 11- Satisfação e fidelização, retirado de Dirección General de Turismo de Extremadura. ....	42
Fig. 12 – Importância da gestão dos recursos humanos, retirado de Dirección General de Turismo de Extremadura.....	43
Fig. 13- Aplicação evolutiva de instrumentos de qualidade e responsabilidade (adaptado de Silva et al., 2013; Toplis (2007)) .....	47
Fig. 14- Esquema geral da investigação .....	50
Fig. 15 - Fases e etapas do processo de investigação, segundo Quivy e Campenhoudt (2008).....	51
Fig. 16- Sistema Multifuncional do questionário HEVA (Mediavilla, 2010, pág 225).....	58
Fig. 17- Primeira parte do questionário HEVA .....	59
Fig. 18- Segunda parte do questionário HEVA .....	61
Fig. 19- Parâmetro Entidade .....	62
Fig. 20- Parâmetro Produtos.....	63
Fig. 21- Parâmetro Recursos Materiais.....	64
Fig. 22- Parâmetro Segurança.....	66
Fig. 23- Parâmetro Meio Ambiente Natural.....	67
Fig. 24- Parâmetro Recursos Humanos.....	69

Fig. 25- Parâmetro Cliente .....	70
Fig. 26- Bloco de perguntas complementares.....	72
Fig. 27- Análise quantitativa dos dados do questionário aplicada no estudo 2	74
Fig. 28- Primeira parte da entrevista .....	82
Fig. 29- Segunda parte da entrevista .....	83
Fig. 30- Exemplo de um processo de análise de dados qualitativos (Rodríguez, et al., 1999, p. 206; cit por Murta, 2013, p. 145) .....	85
Fig. 31- Principais tarefas a realizar num processo de análise de conteúdo (Moreno, et al., 2002, p. 124) cit por (Murta, 2013, p. 147).....	86
Fig. 32- Principais fases na preparação dos codificadores (Murta, 2013, p. 148) .....	87
Fig. 33- Fórmula de Coeficiente de Kappa para cálculo de acordo inter-observadores (Geertzen, 2010). .....	88
Fig. 34- Localização geográfica das Empresas de Turismo Ativo participantes no Teste-Retestes .....	99
Fig. 35- Folha de rosto do registo nacional de agentes de animação turística, presente no site <a href="https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAAT/">https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAAT/</a> .....	118
Fig. 36- Folha de rosto do questionário elaborado na plataforma digital “Google drive” .....	119
Fig. 37- Distrito onde estão sedeadas as empresas de Turismo Ativo (n=183) .....	121
Fig. 38- Volume de negócios das empresas de Turismo Ativo inquiridas (n=183) .....	125
Fig. 39- Descrição do produto/atividade “top” .....	128
Fig. 40- Área de intervenção das empresas de turismo ativo .....	129
Fig. 41- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Entidade” .....	132
Fig. 42- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Produto/Atividade Top” .....	134
Fig. 43- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Recursos Materiais” .....	136
Fig. 44- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Segurança” ..	138
Fig. 45- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Meio Ambiente Natural” .....	140

Fig. 46- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Recursos Humanos” .....	142
Fig. 47- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Cliente” .....	144
Fig. 48- Média das respostas às “Perguntas Complementares” .....	146
Fig. 49- Dimensões de análise incluídas na discussão dos resultados.....	208

## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Principais desportos e atividades praticados na natureza. Adaptado de Serra (2009).....	20
Tabela 2 – Exemplos de autores da qualidade e suas definições (adaptado de Soares, 2006) .....	24
Tabela 3 – Dimensões e itens da qualidade do serviço (Campos, 2015, p. 34)31	
Tabela 4 – Quadro resumo da metodologia utilizada.....	51
Tabela 5 - Fases e etapas do nosso processo de investigação, de acordo com Almeida e Freire (2003). .....	52
Tabela 6 - Vantagens e desvantagens da utilização do questionário segundo Ghiglione e Matalon (2001).....	55
Tabela 7 – Atributos dos paradigmas qualitativos e quantitativo ( Cook & Reichardt, 2005, p. 29).....	79
Tabela 8 – Caraterização sumária do de empresários de Turismo Ativo, participantes no estudo 4.....	80
Tabela 9 – Análise qualitativa das respostas às perguntas abertas da entrevista. ....	89
Tabela 10 – Análise qualitativa das perguntas da entrevista – categoria e subcategoria. ....	91
Tabela 11 - “Juicio de expertos”: resultados médios da avaliação sintética do questionário. ....	97
Tabela 12 - “Juicio de expertos”: resultados médios da avaliação específica do questionário .....	98
Tabela 13 - Classificação do Coeficiente de correlação do tipo Pearson (r) (Santos, 2007) .....	101
Tabela 14 - Coeficiente de correlação do tipo Pearson (r) dos dois momentos de resposta ao questionário, relativos à escala constituída pelos 70 itens do questionário (7 parâmetros multidimensionais).....	101
Tabela 15 - Análise da fiabilidade do instrumento nos 2 momentos (teste e re-teste).....	102
Tabela 16 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “ENTIDADE” .....	104
Tabela 17 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “ENTIDADE”	104
Tabela 18 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “ENTIDADE” .....	105

Tabela 19 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “ATIVIDADE TOP” .....	106
Tabela 20 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “ATIVIDADE TOP” .....	106
Tabela 21 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “ATIVIDADE TOP” .....	107
Tabela 22 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS” .....	107
Tabela 23 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS” .....	108
Tabela 24 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS” .....	108
Tabela 25 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “SEGURANÇA” ..	109
Tabela 26 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “SEGURANÇA” .....	110
Tabela 27 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “SEGURANÇA” .....	110
Tabela 28 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL” .....	111
Tabela 29 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL” .....	112
Tabela 30 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL” .....	112
Tabela 31 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “RECURSOS HUMANOS” .....	113
Tabela 32 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “RECUROS HUMANOS” .....	113
Tabela 33 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “RECURSOS HUMANOS” .....	114
Tabela 34 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “CLIENTE” .....	114
Tabela 35 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “CLIENTE” ...	115
Tabela 36 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “CLIENTE” .....	115
Tabela 37 - Itens relativos ao bloco de perguntas complementares .....	116

Tabela 38 - Análise estatística ao bloco de perguntas complementares .....	117
Tabela 39 – Âmbito de intervenção.....	121
Tabela 40 – Forma jurídica. ....	122
Tabela 41 – Anos de funcionamento das empresas .....	122
Tabela 42 – Mudanças na administração e/ou sócios .....	123
Tabela 43 – Mudanças de nome.....	123
Tabela 44 – Número de sócios .....	123
Tabela 45 – Modificação de objetivos, estatutos ou missão .....	124
Tabela 46 – Período de trabalho/ano.....	124
Tabela 47 –Atividades/produtos disponíveis e número de bases de operação das Empresas de Turismo Ativo respondentes .....	126
Tabela 48 – Recursos humanos (trabalhadores a termo).....	126
Tabela 49 – Recursos humanos (trabalhadores a termo incerto) .....	127
Tabela 50 – Recursos humanos (trabalhadores temporários) .....	127
Tabela 51 – Classificação da intervenção da empresa.....	129
Tabela 52 – Análise descritiva do parâmetro “Entidade” (n=183) .....	131
Tabela 53 – Análise descritiva do parâmetro “Produto/Atividade Top” (n=183) .....	133
Tabela 54 – Análise descritiva do parâmetro “Recursos Materiais” (n=183)..	135
Tabela 55 – Análise descritiva do parâmetro “Segurança” (n=183).....	137
Tabela 56 – Análise descritiva do parâmetro “Meio Ambiente Natural” (n=183) .....	139
Tabela 57 – Análise descritiva do parâmetro “Recursos Humanos” (n=183).	141
Tabela 58 – Análise descritiva do parâmetro “Cliente” (n=183).....	143
Tabela 59 – Análise descritiva das “Perguntas complementares (n=183) .....	145
Tabela 60 – Análise dos 7 Parâmetros Multidimensionais (comparação de grupos).....	147
Tabela 61 – Parâmetro “Recursos Humanos” e variável “Zona onde está sedeada” (Comparação de grupos) .....	148
Tabela 62 – Itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Zona onde está sedeada” .....	148

Tabela 63 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Zona onde está sediada” .....	149
Tabela 64 – Parâmetro “Recursos Humanos” e variável “Nº de Trabalhadores” (Comparação de grupos) .....	150
Tabela 65 – Itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Nº Trabalhadores” .....	151
Tabela 66 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Nº Trabalhadores” .....	151
Tabela 67 – Parâmetro “Entidade” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos) .....	152
Tabela 68 – Itens do Parâmetro “Entidade” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	152
Tabela 69 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	153
Tabela 70 – Parâmetro “Atividade top” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos) .....	153
Tabela 71 – Itens do Parâmetro “Atividade top” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	154
Tabela 72 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Atividade top” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	155
Tabela 73 – Parâmetro “Recursos Materiais” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos) .....	156
Tabela 74 – Itens do Parâmetro “Recursos materiais” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	156
Tabela 75 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Materiais” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	157
Tabela 76 – Parâmetro “Segurança” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos) .....	158
Tabela 77 – Itens do Parâmetro “Segurança” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	158

Tabela 78 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Segurança” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	159
Tabela 79 – Parâmetro “Cliente” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos).....	159
Tabela 80 – Itens do Parâmetro “Cliente” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	160
Tabela 81 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Cliente” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção” .....	160
Tabela 82 – Anos de funcionamento das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	162
Tabela 83 – Número de sócios existentes nas Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	162
Tabela 84 – Atividade anual, por meses, das Empresas de Turismo Ativo inquiridas.....	163
Tabela 85 – Produtos/Atividades disponíveis das Empresas de Turismo Ativo inquiridas.....	164
Tabela 86 – Número de trabalhadores fixos das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	166
Tabela 87 – Número de trabalhadores temporários das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal.....	167
Tabela 88 – Volume de negócios anual gerado pelas Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal (n=189) .....	167
Tabela 89 – Classificação da Intervenção das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	168
Tabela 90 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Entidade em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	169
Tabela 91 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Produto/Atividade “Top” em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	170
Tabela 92 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Recursos Materiais em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	171
Tabela 93 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Segurança em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	172

Tabela 94 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Meio Ambiente Natural em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	173
Tabela 95 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Recursos Humanos em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	174
Tabela 96 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Cliente em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal .....	175
Tabela 97 – Itens com diferenças estatisticamente significativas relativas às perguntas complementares, entre Espanha e Portugal .....	176
Tabela 98 – Itens com diferenças estatisticamente significativas relativas às perguntas complementares, entre Itália e Portugal.....	177
Tabela 99 – Itens com diferenças estatisticamente significativas relativas às perguntas complementares, entre Costa Rica e Portugal.....	178
Tabela 100 – Descrição das categorias e subcategorias resultantes da entrevista .....	181
Tabela 101 – Descrição e nº de registos da categoria “Aspetos importantes para a qualidade dos serviços” .....	182
Tabela 102 – Indicadores codificados na subcategoria “Qualificação dos recursos Humanos - Conhecimentos / Competências” .....	183
Tabela 103 – Indicadores codificados na subcategoria “Atendimento / Gestão de clientes”.....	184
Tabela 104 – Indicadores codificados na subcategoria “Qualidade e adequação dos recursos materiais” .....	185
Tabela 105 – Indicadores codificados na subcategoria “Segurança e gestão do risco” .....	185
Tabela 106 – Indicadores codificados na subcategoria “Preocupação ambiental e responsabilidade social”.....	186
Tabela 107 – Descrição e nº de registos da categoria “Concordância com a necessidade de ter um sistema de qualidade” .....	187
Tabela 108 – Indicadores codificados na subcategoria “Qualidade e adequação dos recursos materiais” .....	188
Tabela 109 – Indicadores codificados na subcategoria “Satisfação do cliente” .....	189
Tabela 110 – Indicadores codificados na subcategoria “Ausência de regulamentação para controlo de qualidade” .....	190

Tabela 111 – Indicadores codificados na subcategoria “Melhoria de procedimentos” .....	191
Tabela 112 – Descrição e nº de registos da categoria “Incoerência entre a valorização do conhecimento das normas ambientais para a realização das atividades e a adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)” .....	192
Tabela 113 – Indicadores codificados na subcategoria “Desconhecimento da norma ISO 14000 (Gestão Ambiental)” .....	193
Tabela 114 – Indicadores codificados na subcategoria “Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (Gestão Ambiental)” .....	193
Tabela 115 – Indicadores codificados na subcategoria “Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)” .....	194
Tabela 116 – Descrição e nº de registos da categoria “Importância atribuída à existência na empresa de “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho” .....	196
Tabela 117 – Indicadores codificados na subcategoria “Posição Favorável (é importante)” .....	196
Tabela 118 – Descrição e nº de registos da categoria “Critérios para seleção de colaboradores” .....	197
Tabela 119 – Indicadores codificados na subcategoria “Formação Especializada na Área” .....	198
Tabela 120 – Indicadores codificados na subcategoria “Experiência Adquirida na Área” .....	200
Tabela 121 – Descrição e nº de registos da categoria “Formação dos recursos humanos” .....	201
Tabela 122 – Indicadores codificados na subcategoria “Modelo de Formação” .....	201
Tabela 123 – Descrição e nº de registos da categoria “Opção estratégica de posicionamento no mercado” .....	203
Tabela 124 – Indicadores codificados na subcategoria “Opção por uma linha de intervenção especializada” .....	204

## **Abreviaturas**

*ABETA* – Associação Brasileira Empresas de Ecoturismo e Turismo Aventura

*ABTN* – Associação Brasileira de Turismo Natureza

*ANETA* – Asociación Nacional de Empresas de Turismo Activo

*CEN* – Comité Europeu de Normalização

*CTP* – Confederação de Turismo de Portugal

*CRCST* - Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism

*EFQM* - European Foundation for Quality Management

*ENAT* – European Network for Acessible Tourism

*ENDS* - Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável

*ENM* - Estratégia Nacional para o Mar

*HEVA* – Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo

*INE* – Instituto Nacional de Estatística

*IPQ* – Instituto Português da Qualidade

*ISO* - International Organization for Standardization

*MEI* – Ministério da Economia e Inovação

*NP* – Norma Portuguesa

*OMT/UNWTO* – Organização Mundial do Turismo

*PENT* – Plano Estratégico Nacional do Turismo

*PNTN* – Plano Nacional de Turismo de Natureza

*RNAP* – Rede Nacional de Áreas Protegidas

*SERVQUAL* – Escala de medição da qualidade dos serviços

*UNE* – Una Norma Española



# CAPÍTULO I

## INTRODUÇÃO





## 1. Introdução

A presente investigação incide num setor do Turismo ainda muito recente, denominado em vários países da Europa, como Turismo Ativo (Arcos, 2004; Beedie & Hudson, 2003; Carvalhinho, 2011; Cunha, 2006; Mediavilla, 2014).

Da associação entre o turismo e o desporto, Alves (2010) defende que surgiram comportamentos diferentes, onde a procura pelos espaços naturais e descoberta de novos territórios, hábitos, culturas e costumes aumentou, existindo hoje o desenvolvimento massivo de serviços turísticos, capazes de caracterizar diferentes destinos (Bell, Tyrväinen, Sievänen, Pröbstl, & Simpson, 2007).

Tal como em Portugal, este setor em Espanha cresceu muito nos últimos anos, onde estudos apontavam para a importância da descoberta dos locais, através das atividades desportivas e turísticas, acentuando-se muito o caráter recreativo deste tipo de experiências (Garcia, 2001).

De acordo com dados da ANETA (Asociación Nacional de Empresas de Turismo Activo) em 2014, existiam em Espanha cerca de 4245 empresas, cit por Mediavilla et al, (2014). Em Portugal, a última atualização feita em 2015 apontava para cerca de 1400 empresas registadas no Turismo de Portugal IP, com atividade aberta.

Associado a este crescimento, quer em Portugal, quer em Espanha, começaram a surgir alguns problemas, resultantes da falta de regulamentação que existiu, principalmente na década de 90 e no início do século XXI. Por esta altura, ao acesso a este tipo de atividade e constituição de empresas no setor, não se impunham grandes estruturas económicas e físicas, o nível de formação específico era baixo e os apoios administrativos e governamentais eram escassos.

Outro dos fatores resultante deste cenário já explicado anteriormente, foram os acidentes graves, com perdas humanas irreparáveis que aconteceram naquele contexto, em vários países da Europa.

Tornou-se, portanto, urgente estudar e investigar este setor específico do turismo, tentando aferir que tipo de serviços e atividades estariam associados às empresas turísticas que operam no setor. Deste modo, e desde o início da última década em Espanha, surgiram vários estudos de investigação sobre a qualidade dos serviços deste tipo de empresas, com a Faculdade de Ciências da Atividade Física e do

Desporto, da Universidade de Madrid, a tutelar os primeiros estudos específicos nesta temática.

Mais tarde, e com base nos resultados das investigações produzidas, retiraram-se algumas conclusões preocupantes, como por exemplo, a pouca ou nenhuma atenção que os clientes das empresas de turismo ativo sentiam, quando realizavam este tipo de atividades. Mais preocupante ainda, o facto de poder resultar mais facilmente em acidentes, este tipo de postura e também a falta de enquadramento técnico no decorrer dos serviços (Consumer, 2000; Eroski, 2005). Nos últimos 6 anos, a investigação nesta área específica, foi conduzida por alguns autores em Espanha, dos quais destacamos Lázaro Mediavilla Saldaña, com a conceção e validação de uma ferramenta capaz de medir os parâmetros de qualidade emergentes dos serviços das Empresas de Turismo Ativo – Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (HEVA) (Mediavilla, 2010).

## **2. Definição da Problemática**

Sendo os serviços das Empresas de Turismo Ativo pensados para interagir com pessoas, não podemos de forma alguma descurar todos os aspetos inerentes à segurança e bem-estar das mesmas. Além deste aspeto, por existir um serviço pago pelo cliente, o próprio espera retirar sensações e experiências únicas, inacessíveis no seu dia-a-dia. Existirão ainda muitas mais razões pelas quais deverão existir estudos específicos aplicados às Empresas de Turismo Ativo, para poder avaliar e conseqüentemente ajudar na estruturação e gestão de novos produtos.

Neste sentido, torna-se cada vez mais importante conhecer e avaliar os agentes prestadores dos serviços e atividades nesta área.

Existe, portanto, uma questão importante que deve ser considerada, que é a perceção e avaliação da qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo. Em Portugal regem-se por 2 personalidades jurídicas diferentes – Animadores Turísticos e Marítimo Turísticos.

Como já foi referido anteriormente, a procura deste tipo de serviços relacionados com o lazer e tempo livre das pessoas, tem aumentado nos últimos anos, tanto em

Portugal como em Espanha (ANETA 2015; Turismo de Portugal, IP 2015). Esta procura, traduziu-se também numa potenciação económica específica no setor, com o aparecimento rápido de empresas prestadoras de serviços turísticos. Ao mesmo tempo, verificamos que a adesão à área empresarial do turismo ativo, sofreu também algumas mudanças, pensadas e desenvolvidas como positivas e dinamizadoras da atividade no setor. Falamos essencialmente dos níveis de exigência estrutural, económico, formativo, organizativo e administrativo solicitados aquando do processo administrativo de abertura de atividade no setor.

Neste contexto, e com o intuito de evitar consequências e situações dramáticas no serviço do turismo ativo, que pode resultar em perda de vidas humanas, é necessário uma capacitação e qualificação por parte dos responsáveis, bem como um compromisso físico e psicológico por parte do cliente final.

Todos estes fatores suscitam a urgência que há em estudar e investigar melhor o setor, tentando identificar os parâmetros e condicionantes que determinam a qualidade dos serviços prestados pelas empresas especializadas na área.

## **2.1. Objetivos**

Identificada a problemática abordada no ponto anterior e confrontando com a bibliografia mais relevante, definimos os seguintes objetivos para esta investigação:

1. Adaptar e Validar o questionário HEVA - Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) para Portugal;
2. Descrever a perceção dos empresários de turismo ativo portugueses, relativamente à qualidade dos serviços das empresas da área;
3. Comparar a perceção dos empresários de turismo ativo de Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica, relativamente à qualidade dos serviços das empresas da área;
4. Apresentar uma proposta de melhoria da qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo em Portugal, com base no conjunto de resultados obtidos na investigação.



# CAPÍTULO II

## REVISÃO DA LITERATURA





## CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, pretendemos apresentar a perspectiva de diversas investigações e autores sobre as temáticas abordadas nesta tese. Iniciamos com uma abordagem geral à temática do Turismo, suas vertentes e importância para a sociedade atual, referindo ainda o segmento do Turismo Ativo, no qual está centrada toda a investigação.

De seguida, abordaremos a temática da qualidade em geral e da qualidade dos serviços em particular, tendo em conta a satisfação e as intenções de comportamento futuro, por parte do consumidor e também a perspectiva de diferentes autores em relação aos parâmetros de qualidade.

Com o surgimento do conceito de Marketing começou a estudar-se o comportamento do consumidor (Monwen & Minor, 2003), essencial para focar todo e qualquer serviço ou produto de uma empresa.

No campo do turismo, Teixeira (2009) citando Ryan (1995) defende que as atitudes, expectativas e percepção dos turistas são variáveis significativas no estabelecimento de objetivos, influenciando o comportamento e tornando-se elementos determinantes para o grau de satisfação final. Este autor defende que estes elementos influenciam os serviços de recreação e lazer: qualidade de serviço, satisfação e intenções de comportamento dos turistas, na definição dos seus objetivos e também na sua satisfação final.

Mannel and Kleiber (1997) referem que o comportamento das pessoas em lazer e as suas experiências são influenciados por diferenças na personalidade das pessoas. Para além disso aborda as necessidades, as motivações e a satisfação como sendo variáveis que afetam a escolha de atividades de lazer. Segundo este autor, a motivação e a satisfação continuam a ser constructos populares de investigação e continuam a ser usados para explicar um vasto rol de comportamentos em lazer, incluindo a fidelização e a participação em diferentes tipos de atividades e viagens. Este autor chama a atenção para diferentes formas de abordagens dos constructos motivação e satisfação, referindo que a medição da satisfação com o lazer pode também ser usada para avaliar a qualidade, isto é, a percepção de qualidade que as pessoas têm com as atividades de lazer.

Ao longo da revisão da literatura que se segue iremos abordar os constructos qualidade, satisfação, fidelização e intenções de comportamento futuro, tentando

clarificar conceitos e fazer uma distinção entre constructos que, por vezes, são vistos como sinónimos quando na realidade não o são.

## 1. Turismo

A Organização Mundial do Turismo (OMT) afirma que um dos fenómenos mais extraordinários do século XX, foi o turismo (OMT, 2011a). De acordo com os dados deste organismo, nas últimas seis décadas o turismo cresceu e diversificou-se económica e socialmente, tornando-se um dos setores económicos com um crescimento mais rápido e um dos principais motores do progresso social e económico (OMT, 2011b). O turismo representa cerca de 5% da atividade económica mundial e 6-7% do emprego global (direto e indireto). Entre 1950 e 2010, o número de chegadas de turistas registou uma subida média anual de 6,2%, de 25 milhões para 940 milhões; a subida nas receitas económicas do turismo situou-se igualmente nos 6 pontos percentuais, tendo atingido (em 2010) 919 biliões de dólares americanos (o equivalente a 693 biliões de euros). Apesar do clima de instabilidade económica global dos últimos anos, e que influencia diretamente a atividade turística, a OMT mantém as suas previsões de crescimento para a próxima década, estimando que em 2020 as chegadas de turistas, a nível mundial, atinjam 1,6 biliões, dos quais 1,2 biliões representarão viagens intrarregionais (OMT, 2011c).

Segundo a OMT, as cotas de mercado das chamadas economias emergentes têm registado uma subida muito significativa, de 31% em 1990 para 47% em 2010 (contra 53% das chamadas 'economias avançadas') (OMT, 2011c). Em 2010, as regiões da Ásia Pacífico e do Médio Oriente registaram taxas de crescimento de 13% e 14%, respetivamente, enquanto a América e a Europa se situaram nos 6% e 3% (3).

Apesar dos dados anteriormente abordados, a Europa continua a ser a principal região recetora de turistas do mundo, com uma cota de mercado de 50,7%. Esta supremacia também é visível no facto de 6 países europeus integrarem o ranking dos 10 principais destinos mundiais, nomeadamente a França (n.º1), a Espanha (n.º4), a Itália (n.º5), o Reino Unido (n.º6), a Turquia (n.º7) e Alemanha (n.º8) (6). A Europa comunitária recebe anualmente cerca de 370 milhões de turistas, o equivalente a 40% das chegadas internacionais (OMT, 2011).

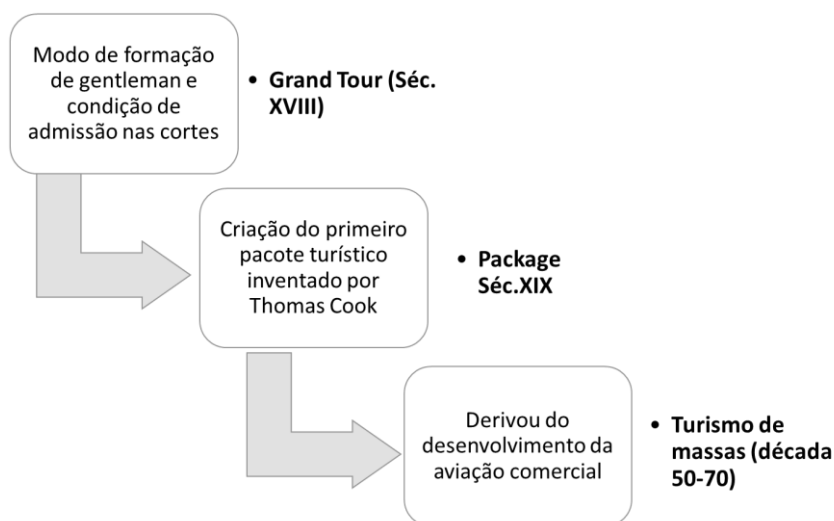
Na Península Ibérica a atividade turística tem um papel fundamental na economia, sendo países recetores com grande margem de crescimento. O clima e a geografia, são dois dos fatores chave à criação e modernização deste destino turístico, fazendo ainda referencia ao seu património histórico-cultural (Boniface & Cooper, 2001). Contudo, o posicionamento de cada um dos países ibéricos no contexto do turismo mundial é profundamente distinto: a Espanha possui um sistema e uma organização turísticos altamente desenvolvidos e, com cerca de 52 milhões de chegadas anuais, é o 4.º destino mundial e o 2.º em termos de receitas do turismo (OMT, 2011c). Em 2010, Portugal recebeu perto de 7 milhões de turistas, colocando-se como o 16.º destino europeu (Turismo Portugal, 2010). Gerou cerca de 6,9 mil milhões de euros de receitas internas, contribuindo em 2009 para cerca de 8,8% do PIB nacional e para um saldo positivo da balança turística nacional (Turismo Portugal, 2010).

Recentemente o governo português, reviu o ‘Plano Estratégico Nacional do Turismo’ (PENT), para o horizonte 2013-2015, no qual reforça um conjunto de estratégias para desenvolver o turismo nacional e torná-lo “um dos principais motores de crescimento da economia nacional”, como já tinha referido na 1ª versão do documento (Turismo Portugal, 2007). Nos últimos anos, a crise económica mundial levou o governo a rever o PENT e a reequacionar os objetivos traçados, mantendo, contudo, a visão geral para o desenvolvimento do setor (até 2015).

No âmbito da aposta num modelo sustentável de desenvolvimento turístico de Portugal, o documento aborda quatro linhas orientadoras, nomeadamente a) “contribuir para o desenvolvimento económico e social das comunidades locais”, apoiando o empreendedorismo e o desenvolvimento de pequenas e médias empresas, e fomentando o emprego e a formação locais; b) “preservar e potenciar o património histórico-cultural”, apoiando a recuperação de museus e monumentos, e dinamizando “a cultura e os conteúdos locais”; c) “assegurar a sustentabilidade económica do turismo”, por exemplo através da criação de “produtos inovadores e diversificados” e minimizando a sazonalidade; e d) maximizar benefícios para o ambiente e reduzir impactos negativos”.

Voltando aos primórdios desta atividade, torna-se importante saber como tudo se iniciou e evoluiu. O seu início confunde-se com a história das civilizações, estando relacionado com objetivos comerciais ou religiosos, e a história contemporânea do

turismo está associada a três realidades que surgiram entre os séculos XVIII e XX (Carla, 2009 ; cit. Costa, 2005), tal como exposto Fig. 1.



**Fig. 1- Evolução do turismo. Adaptado de Carla (2009)**

A evolução deste setor, conjuntamente com a evolução das sociedades democratizadas, tornou-se um elemento essencial do quotidiano, visto até como um direito social (Richards, 1996).

A sua vertente social está ligada a um conjunto de atividades de negócios que, direta ou indiretamente, fornecem serviços a pessoas fora dos seus locais de residência habitual (Costa, 2005). Agrupa um conjunto de atividades estruturadas em sete eixos principais de oferta: alojamento; restauração; transportes; serviços de agências de viagens e operadores turísticos; rent-a-car; serviços culturais; serviços recreativos e de lazer (OMT, 2004). As novas formas de fazer turismo, vieram renovar os serviços e atividades envolventes, modernizando também a área da cultura e património, podendo a ser analisadas em paralelo com a atividade empresarial do sector, sendo mais fácil aferir a importância orçamental que os governos lhes atribuem (Costa, 2005).

O interesse do turista pelos valores e história dos locais que visita, leva ao retorno do mesmo aos lugares já visitados. A constante busca pela descoberta da história e tradições do território, suscita momentos de conforto (Almeida, 2003), incidindo na qualidade da oferta turística. Neste sentido, é imprescindível a qualificação e valorização qualitativa dos recursos humanos, com base na diferenciação e autenticidade próprias de cada destino (Costa, 2005). Segundo Cortada (2006), a cultura está fortemente presente constituindo-se com um dos principais elementos de motivação para as pessoas se deslocarem para outros locais. Outro autor

defende ainda a cultura e o património como pilares transversais, levando o turista à autodescoberta do território que visita (Costa, 2005).

Atualmente, para atrair turistas, dinamizam-se várias estratégias de marketing, tentando potenciar atividades e serviços que podem ser consumidos em determinada região, tentando persuadir nos turistas o desejo de consumir determinado destino turístico (Quinn, 1994).

Resumindo, o Turismo é um dos setores mais importantes da economia nacional, que representava em 2010, cerca de 9,2% do PIB nacional e 7,4% do emprego, (INE, 2011c), com uma tendência de desenvolvimento crescente (MEI, 2006).

O peso do turismo na economia nacional tem vindo a crescer, sendo atualmente considerada uma “componente estratégica de primeira importância para a reformulação do modelo de desenvolvimento económico de Portugal” (CTP, 2005).

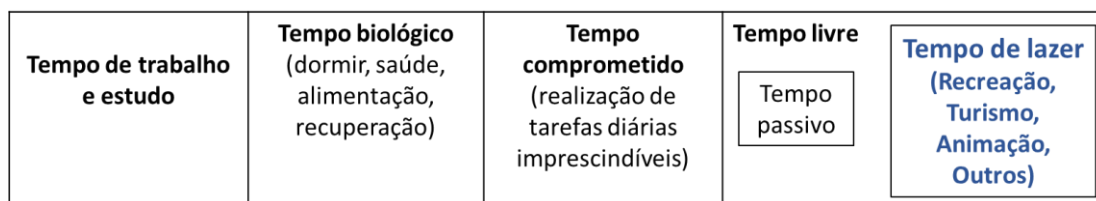
### **1.1. Lazer e Tempo Livre**

O crescimento da atividade turística está associado ao aumento do tempo de lazer e do tempo livre de que as sociedades hoje em dia já dispõem.

O setor integra o conceito de recreio, sendo atualmente reclamado como um direito, uma necessidade básica e vital (Cunha, 2006), passível de ser realizado fora do horário de trabalho.

Todavia, o turismo não é apenas a reação ao *stress* e à rotina diária, é a rutura clara com os espaços de vivência habituais, a descoberta de lugares novos, diferentes, habitados por pessoas também elas diferentes e por outros turistas, é de fato um novo mundo de descobertas e aventuras.

A definição de tempo livre não é pacífica. Para uns define-se como o tempo fora do horário de trabalho e ainda há quem considere que corresponde ao tempo disponível para lazer (Gama & Santos, 2008). Contudo, existem diferenças e há que distinguir o tempo disponível para lazer e aquele que ocupamos com o lazer. Não basta ter tempo disponível, para este ser preenchido pela prática do lazer. Na Fig. 2 apresenta-se esquematicamente a divisão do tempo quotidiano com base essencialmente nas conceções apresentadas por Castelli (2001) e Tribe (2003), citados por Silva (2013).



**Fig. 2- Uso do tempo no cotidiano (Silva, 2013, p.20)**

Dumazedier (1973) divide o tempo de lazer em três componentes básicas: relaxamento, divertimento e desenvolvimento. O mesmo autor, considera-o ainda “uma dimensão da vida humana, onde através de uma experiência vivenciada, pautada pela liberdade e criatividade (...), se busca o desenvolvimento pessoal e social”.

O lazer depende do tempo livre dos indivíduos e das suas condições económicas, sociais e psicológicas, permitindo dedicar uma parte do tempo às atividades complementares de descanso, escape, prática desportiva, diversão, ou desenvolvimento de outras competências (Moore, Cushman, & Simmons, 1995).

O tempo de lazer pode ser ocupado de diversas formas, nomeadamente por atividades de animação, tarefas ambientais, comunitárias e religiosas. A animação turística faz parte deste rol, podendo abarcar diversos tipos de atividades desportivas e sociais.

Aqui podemos também abordar mais duas temáticas, a animação e a recreação, que podem confundir-se (Waichman, 2004). Para alguns autores estes dois termos são sinónimos, enquanto outros defendem que são distintos.

Entende-se como recreação a prática de atividades livres de obrigações, que ocorrem para satisfação individual ou de grupo. Por outro lado, entende-se como animação, toda a atividade ou ação direcionada para grupos, tentando desenvolver a comunicação e promover a sociabilização (OMT, 1985).

Existem então, diferenças entre recreação e animação, estando esta última essencialmente associada à prestação de um serviço, enquadrado por animadores e dirigido para grupos. Recreação é uma atividade espontânea e pode ser realizada individualmente ou em grupo.

Nos dias de hoje, assistimos à evolução da animação, passando a designar-se no setor como “Animação Turística”, dando resposta às necessidades dos clientes que buscam um turismo mais ativo, emoções, experiências e divertimento. A ocupação do tempo livre do turista, através da realização de atividades contribui para o seu

nível de satisfação durante as férias, fazendo com que essas atividades se tornem mesmo a principal motivação da viagem.

### **1.1.2 Tipos de Viagem**

Relativamente às principais motivações para a realização das viagens podem ser muito diversificadas, mas as mais comuns são o lazer, a visita a familiares e amigos fora do meio habitual e os motivos profissionais, de saúde e religiosos. No documento realizado com o contributo de diversas organizações sob a supervisão das Nações Unidas, intitulado “Recomendações Internacionais para as Estatísticas de Turismo 2008” (UNWTO, 2011a), no que se refere às principais motivações das viagens realizadas pelos turistas e visitantes do dia, recomenda-se a sua distribuição em dois grupos: as resultantes de motivos de negócios ou profissionais e as de motivações pessoais, sendo esta última geralmente dividida em oito subgrupos:

- Lazer, recreio e férias;
- Visitas a familiares e amigos;
- Educação e formação;
- Saúde e cuidados médicos;
- Religião e peregrinação;
- Compras;
- Trânsito;
- Outros motivos.

Os estudos disponíveis indicam que dentro destas categorias predomina o motivo férias e lazer (Fig. 3), que pode ser subdividido em muitas motivações mais específicas, como sol e praia, desportivo, natureza ou cultural.

Neste sentido, e de acordo com os estudos mais recentes, torna-se essencial especializar cada vez mais o setor do turismo ativo em todas as suas vertentes de ação. Tentaremos abordar e focar esta temática na nossa investigação.

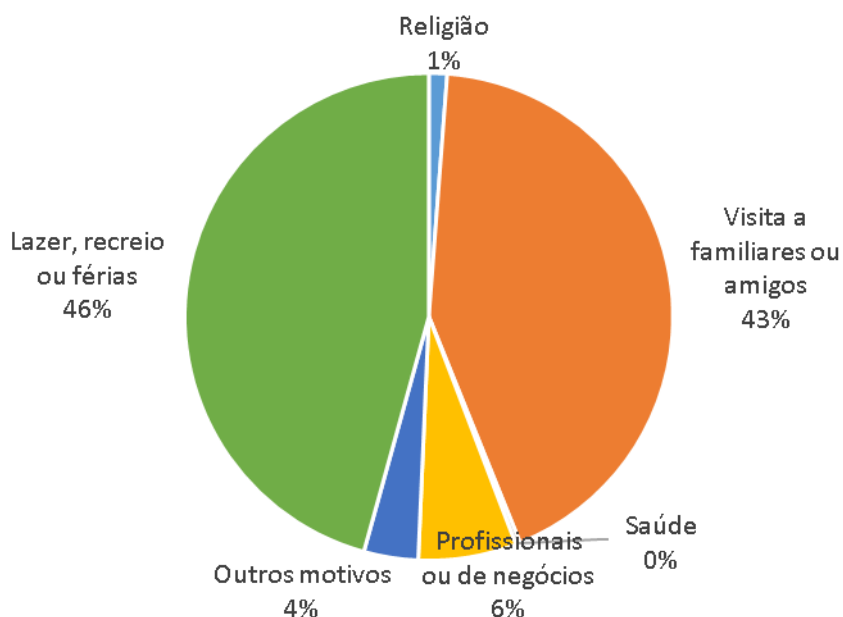


Fig. 3- Principais motivos das viagens (INE, 2011)

## 1.2. Turismo em Portugal

Como já foi referido anteriormente esta atividade assume particular importância estratégica para a economia portuguesa, que necessita de reforçar a aposta em setores que possam contribuir para reduzir o seu défice externo. Atualmente, este setor é o que mais contribui para as contas externas de Portugal, nomeadamente com 14% das exportações de bens e serviços e 43,3% das receitas de exportações de serviços, no ano de 2010 (INE, 2011c).

De 1980 ao ano 2000, a entrada de turistas em Portugal quadruplicou, crescendo em média 22,3% ao ano, passando de 2,7 milhões de turistas internacionais, em 1980, para quase 12,1 milhões, em 2000 (MEI, 2006: 19). Nessa altura, Portugal já era um dos principais destinos mundiais, ocupando o 13º lugar no ranking mundial, o que é impressionante especialmente tendo em consideração a dimensão do país. Porém, a partir da década de 1990, Portugal tem vindo a perder competitividade internacional. Em 2000, ocupava o 15º lugar no ranking mundial em relação às entradas de turistas, mas a seguir a entrada de turistas reduziu-se e tornou-se irregular, verificando-se inclusivamente uma redução acentuada do número de hóspedes, dormidas e receitas com estrangeiros em 2009, o que em média perfaz um crescimento reduzido e pouco sustentado.

Em relação ao período 2000 a 2005, o desempenho do turismo português “ficou abaixo da generalidade dos destinos europeus, com um crescimento médio anual do número de turistas de -0,2%, o que equivale a menos 100 mil turistas no período em referência” (MEI, 2006: 19).

Entre 2009 e 2011 assistimos a uma recuperação, provavelmente sustentada por fatores particulares, nomeadamente da deslocação de muitos turistas que, por motivos da insegurança decorrente das revoluções populares no Mundo Árabe, preferiram os países do Norte de África.

Perante este cenário, houve necessidade de Portugal redefinir as suas estratégias, apresentadas em 2007, revendo o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), para o período 2013-2015. O PENT apontava como objetivo um crescimento anual médio de “5% no número de turistas, atingindo 20 milhões de turistas em 2015, e cerca de 9% nas receitas ultrapassando o patamar dos 15 mil milhões de euros” (MEI, 2006: 6).

Ainda referente a Portugal, encontramos vários tipos de turismo graças não só à variedade de culturas ao longo do país, como também uma vasta variedade de locais de interesse público e diversos destinos para a prática do turismo (Fig. 4).

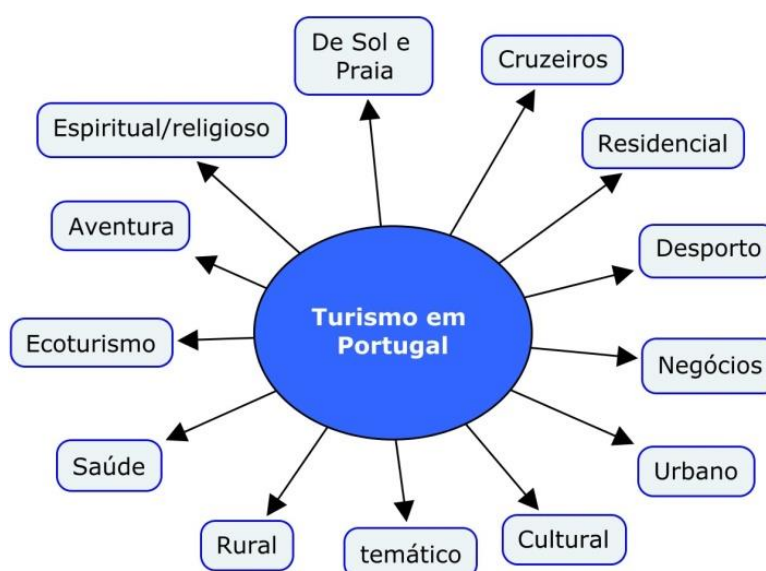


Fig. 4-Tipos de Turismo em Portugal (adaptado de INE 2011)

Através destes dados, depreendemos que o turismo é indiscutivelmente um dos setores estratégicos para Portugal, destacando-se as suas diversas dimensões (económica, social, cultural, ambiental, etc.), sendo o seu contributo para a balança

económica, um fator chave para a continuidade de esforços e políticas dinamizadoras continuarem a subsistir na área.

É necessário também, continuar a apostar na qualidade e diversificação dos produtos, conjugando a oferta pública e privada existente, tentando valorizar nichos de mercado internos. São exemplo deste tipo de aposta recente, o turismo nos Açores, com a oferta de produtos alternativos (Silva, 2013), valorizando o desenvolvimento e populações locais, incidindo de forma positiva como ajuda nos problemas sociais.

### **1.3. Desporto de Natureza**

As atividades físicas realizadas na natureza sempre nos colocaram em contato com locais que outrora serviam para alojar famílias ou contemplar algum memorial específico de uma religião (Júnior & Lobo, 2012); as montanhas eram vistas como locais sagrados, hoje permitem experiências físicas, intelectuais e até poéticas (Brown, 2007) através de modalidades desportivas como a escalada ou o alpinismo. Por outro lado, o surf caracteriza a tradição Havaiana (Buckley, 2002) e era já entendido no seu início como atividade de diversão e relaxamento. Com a mudança cultural e ideológica, na sociedade atual industrializada, a grande parte das pessoas vive isolada deste tipo de elementos naturais, apenas usufruindo do conforto das cidades (Beedie & Hudson, 2003).

A procura de prática desportiva nos espaços naturais, tornou-se numa tendência da sociedade atual, tornando o meio ambiente num espaço de partilha, desenvolvimento de experiências pessoais e de grupo, defendida no trabalho de Carvalhinho e Rosa (2012) e denominada de “Eco centrismo”, onde os autores defendem valores intrínsecos que ultrapassam claramente o seu lado puramente económico e que se caracteriza pela busca e pela vivência de novas sensações num contexto interativo entre o Homem e natureza.

O conceito de Desporto na Natureza definido na Lei de Bases da Atividade Física e Desporto (Lei n.º 5/2007, de 16 de Janeiro, artigo 31º), considera os seguintes pontos; i) “A atividade física e a prática desportiva em espaços naturais devem reger-se pelos princípios do respeito pela natureza e da preservação dos seus recursos, bem como pela observância das normas dos instrumentos de gestão

territorial vigentes, nomeadamente das que respeitam às áreas classificadas, de forma a assegurar a conservação da diversidade biológica, a proteção dos ecossistemas e a gestão dos recursos, dos resíduos e da preservação do património natural e cultural; ii) “. A preservação do meio ambiente é um ponto fulcral, tal como a divulgação e interpretação do património natural e cultural.

O contato com a natureza, é cada vez mais importante para o fenómeno desportivo, devido aos estímulos com que podemos contactar, bem como a diversidade de práticas desportivas que podemos alcançar (Cunha, 2007). Por outro lado, existe atualmente uma grande expansão deste tipo de desportos, sobretudo devido à investigação científica realizada (Marinho, 2008) e à possibilidade de adaptação em diferentes áreas da sociedade.

A prática de atividade física tem evoluído de forma generalizada em todos os países, com principal foco nas atividades de natureza, quer pelo aparecimento de novas modalidades, quer pela reutilização de outras já mais antigas, mas adaptadas aos dias de hoje. Neste sentido, e com a evolução abordada anteriormente, foi necessário introduzir este tipo de experiências e atividades na área do turismo, com o aparecimento do chamado Turismo Aventura ou Turismo Ativo.

De acordo com a OMT (2010), a palavra aventura, do latim *adventura* “o que há por vir”, remete a algo diferente. Incorpora experiências recreativas e físicas que envolvem riscos calculados, controláveis e assumidos, podendo proporcionar sensações diversas como superação individual, liberdade ou prazer.

Todos estes indicadores, associados aos valores do ambiente contribuíram para o aparecimento do eco desporto (Pires, 1994), desporto aventura (Correia, 1997), Atividades físicas de exploração da natureza (Pereira & Monteiro, 1995) ou desporto de natureza.

Dentro deste âmbito, surgem as atividades de animação turística - a grande base das empresas do setor. São atividades que podem complementar um produto turístico mas, fundamentalmente, apelar à consciencialização da importância que a natureza tem no desenvolvimento turístico sustentável (OMT, 2004).

O desporto natureza aparece nos dias de hoje com um cariz de realização pessoal e na melhoria da qualidade de vida, seguindo a linha do desporto de competição,

do esforço e da tensão. Estes tipos de características são transmitidas para o desporto e tornam estas modalidades atrativas para os seus participantes.

Na perspetiva de Bétran (1995), o desporto natureza assume nos dias de hoje uma importância acrescida, face à procura do homem por este tipo de desportos. Este que procura segundo os padrões da sociedade, atividades de aventura no meio natural, onde se pode libertar das regras sociais quotidianas. Reforçando esta ideologia, as atividades físicas de natureza foram impulsionadas pela mudança das mentalidades através de uma consciencialização ecológica, através de um desejo de experimentar emoções e sensações inacessíveis no seu dia a dia.

A investigação científica nesta área identifica um conjunto de questões base associadas à compreensão destas atividades, sobretudo no que concerne aos motivos de prática, aos sentimentos e sensações geradas, às representações sociais e espaciais envolvidas com o desporto e com a própria natureza (Brasil & Carvalho, 2009; Brymer & Gray, 2010; Dillard & Bates, 2011; Júnior & Lobo, 2012; Tahara & Filho, 2009). De acordo com Carvalhinho et al., (2013), destas relações emerge o reconhecimento de um vasto conjunto de benefícios a nível social (e.g. Interação; liberdade de comunicação), psicológico (e.g. Liberdade; introspeção), físico (e.g. saúde e bem-estar) e ambiental (e.g. consciência ambiental; respeito pelo meio).

De facto, existe uma relação entre o desporto, a natureza e as práticas turísticas. Numa sociedade cada vez mais industrializada, existe cada vez mais a necessidade fugir das rotinas diárias, e se possível, encontrar adotar soluções práticas de vida quotidiana, adotando de estilos de vida saudáveis e ativos (Bell et al., 2007). Neste sentido, a aferição da qualidade dos serviços e atividades prestados neste âmbito, por parte das entidades organizadoras (públicas ou privadas), torna-se cada vez mais importante e urgente para que o setor possa evoluir em todas as suas áreas de intervenção.

#### **1.4. Turismo Ativo (“Adventure Tourism”)**

A designação para este tipo de atividades não é consensual, assumindo várias denominações, dependendo se estamos na presença de uma perspetiva turística, desportiva, ambiental, etc. Desde “Turismo Ativo”, “Turismo de Aventura” ou

“Turismo de Natureza”, numa ótica turística, ou por “Desporto de Aventura”, “Desporto de Natureza” ou “Atividades Físicas de Aventura na Natureza” (AFAN), numa perspetiva desportiva, entre outras.

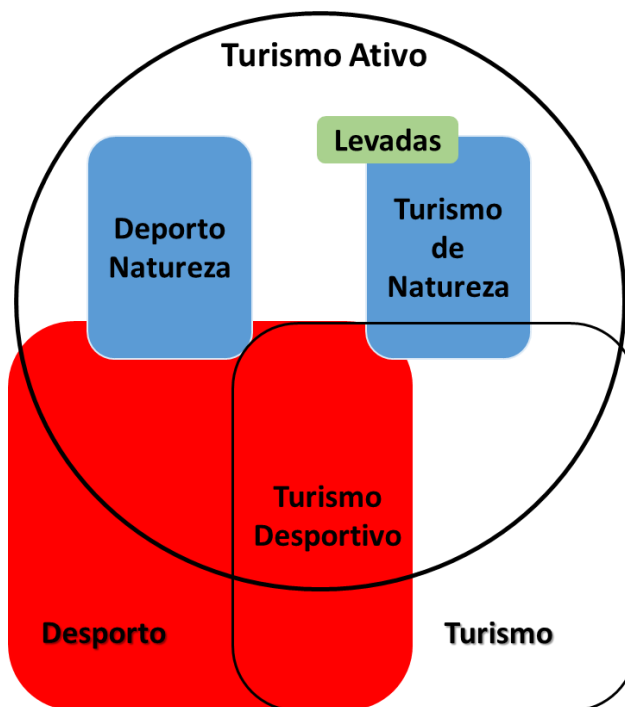


Fig. 5- Turismo Ativo, adaptado de Alves (2010)

Facilmente percebemos, da interpretação da Fig. 5, que existe uma interação do desporto, com o turismo, com o turismo desportivo, com o turismo de natureza e com o desporto natureza. Segundo Aspás (2004), turismo ativo desenrola-se em contacto com a natureza, onde é fundamental a participação ativa do turista, realizando atividades que se desenrolam num determinado contexto natural, como zonas de montanha, rios, zonas costeiras aptas para a realização de atividades desportivas.

Carvalhinho (2006) encontra alguma confusão em relativamente à denominação atribuída a este tipo de atividades físicas e desportivas, de acordo com os interesses das diversas organizações e os vários contextos em que as respetivas atividades se desenvolvem.

Sarmiento (2006), refere que a terminologia “Turismo Ativo” parece sobrepor-se às restantes, existindo alguma congruência, segundo o autor, relativamente às perspetivas do ócio, do recreio, da aventura, atividades turísticas e/ou desportivas, De acordo com Fernandes (2009), as atividades de turismo ativo são práticas cercadas por riscos e perigos calculados, não sendo necessário o treino regular, o que leva a um afastamento das práticas desportivas comuns ou tradicionais, como por exemplo os desportos coletivos que procuram essencialmente o rendimento. E que apesar de se verificar uma influência no sentido de rentabilizar e transformar estas mesmas práticas competitivas, são muitas as atividades de carácter puramente lúdico, carregadas de emoções.

Costa e Ferreira (2000) afirmam que estes desportos proporcionam lazer e entretenimento aos seus participantes, principalmente pela audácia fornecida nos “riscos calculados” e no “poder ser capaz” de realizar. Através de técnicas específicas, o participante eleva a sua autoestima pelo prazer de realização determinada tarefa específica (impossível à partida de ser superada), por sua própria competência.

Existe uma ligação entre o desporto e o turismo ativo, que acontece devido à sua adequação enquanto produto comercial, através do seu potencial “experencial” (Carvalhinho, 2013) e dos benefícios que advém do contato com a natureza através do desporto. Esta adequação traduz claramente o lado económico destas atividades e o seu contributo para as economias locais, regionais e até nacionais. Hoje em dia, alguns países adotaram, para sua promoção interna, imagens e logotipos alusivos à área do turismo ativo, como é o exemplo da Nova Zelândia que adotou uma imagem turística baseada no conceito de “Aventura” (Cloke & Perkins, 2002).

Por outro lado, a definição de turismo de aventura é ainda contestada, em parte devido à sobreposição do turismo de aventura e o ecoturismo (Fennel & Dowling, 2003; Fennel & Malloy, 1999; Ryan, 1998; Zurick, 1992). É importante ressaltar que, embora o turismo de aventura e o ecoturismo se desenvolvam no mesmo meio, o turismo de aventura ao contrário do ecoturismo, está associado ao risco e à adrenalina (Beedie, 2005; Buckley, 2006; Kane, 2010).

Outra razão pela qual o turismo de aventura é mal compreendido, é devido à fusão de turismo de aventura com turismo de recreação. No caso do turismo de aventura,

a diferença principal não é o risco associado às atividades, mas uma transação comercial. Com o turismo de aventura, um operador turístico (agência de viagens ou empresa de turismo ativo) vende uma visita guiada. No turismo de recreação, não ocorre nenhuma transação comercial, o turista tem o seu próprio equipamento e a atividade é auto guiada/gerida informalmente (Buckley, 2006).

Resumindo, o turismo de aventura envolve trocas comerciais entre turistas e agências/empresas, envolvendo geralmente uma combinação de atividade física e algum risco. É uma atividade económica importante, que gera oportunidades de emprego e riqueza (Buckley, 2010).

Com o passar dos anos, a prática das atividades associadas ao turismo na natureza (Tabela 1), alargou-se a todo o território nacional, existindo hoje, condições geográficas e naturais para a prática das diferentes modalidades. Este facto diz respeito essencialmente, à prática de atividades relacionadas com o Turismo Ativo.

**Tabela 1 – Principais desportos e atividades praticados na natureza. Adaptado de Serra (2009)**

<b>Terrestres</b>	<b>Aquáticas</b>	<b>Aéreas</b>
Pedestrianismo	Passeios de barco a motor	Balonismo
Montanhismo	Canoagem e caique mar	Parapente
Btt / Cicloturismo	Rafting e hidrospeed	Asa Delta
Espeleologia / Espeleísmo	Canyoning	Para-quedismo
Programas de multiatividades	Motos de água / Esqui aquático	
Orientação	Desportos de ondas	
Corridas de Aventura	Vela ligeira e de cruzeiro	
Escalada	Mergulho / Snorkeling	
Paintball / Air Soft	Pesca desportiva	
Esqui / Snowboard		
Veículos todo o terreno		
Hipismo / Passeios a cavalo		
Golfe		
Birdwatching		

Em resposta às características mais exigentes e mais ativas do turista atual (Cavaco, 2006; Cunha, 2003; Swarbrooke et al., 2003), afirmam que o turismo na natureza acabou por potenciar o desenvolvimento, sobretudo, da vertente da animação turística, difundindo o conceito de turismo ativo.

Este tipo de turismo, segundo a Active Tourism Organization (2009), é uma vertente que combina a recreação com a educação ao requerer a participação física e mental do participante. Baseia-se no respeito e contemplação, ação, exercício e envolvimento ativo na companhia de uma pessoa local conhecedora. Assim, maximiza-se a sustentabilidade, proteção da biodiversidade e conservação da cultura. A mesma entidade refere o turismo ativo como uma combinação do turismo de aventura, do turismo desportivo, do ecoturismo, do turismo de natureza e do turismo cultural. Privilegiando as atividades físicas e desportivas, o turismo ativo permite ao visitante fazer parte do lugar e de realizar a valorização atual e acumulada do património do local onde desfruta do seu tempo livre, impelindo-o a prolongar a sua estadia e a regressar.

Tipicamente, a oferta neste segmento está dirigida a grupos pequenos, com um gasto médio por turista elevado e propostas de programas muito flexíveis (Aragues, 2004).

O segmento de oferta de animação turística desenvolveu-se de tal forma, que rapidamente a legislação ficou desajustada da realidade. O recente Decreto-Lei, n.º (108/2009), alterado pelo Decreto-Lei n.º (95/20139, de 19 de julho e pelo Decreto-Lei n.º (186/2015), de 3 de setembro, reconhece o desenvolvimento do sector e o crescente interesse pelas atividades de turismo ativo, turismo de aventura e daquelas que corporizam o novo conceito de «oferta de experiências». Reconhece ainda a importância estratégica da atividade de animação turística. Este diploma revê então o regime jurídico da animação turística e, para além de outras alterações, alarga o conceito de Turismo de Natureza a outras áreas com valores naturais, para além das áreas classificadas.

Burnay (2006) entende, ao defender o alargamento do turismo de natureza às áreas da Rede Natura 2000 (22% do território nacional englobando a RNAP) e a todos os municípios que assim o definam e integrem nos seus planos diretores municipais, desde que sejam identificadas e respeitadas as características que estão subjacentes ao conceito.

Apesar do crescimento do número de empresas de animação turística nos últimos anos, Silva (2008) afirma que, em Portugal, a maioria dos praticantes de desportos na natureza e de aventura, não recorrem aos seus serviços, praticando as atividades autonomamente, em pequenos grupos, ou através de atividades

organizadas por clubes e associações. O autor refere ainda que a sustentabilidade deste tipo de atividades no contexto natural deve ser equilibrada, sob pena de as capacidades de carga serem ultrapassadas, causando impactos nos recursos turísticos naturais, podendo ser irreversíveis. Esta situação pode levar à perda de identidades culturais e à degradação do património natural, pelo que é importante encontrar o tal equilíbrio das componentes da sustentabilidade referidas anteriormente. Segundo Cunha (2006), existe uma caracterização das atividades realizadas na natureza através da adaptação das diversas componentes do contexto de realização, aproveitando as energias geradas pelas componentes estáticas e dinâmicas do ambiente. É esta constante preocupação que regula de forma positiva e sustentada, a dinâmica prática do setor.

Em Portugal, têm existido nos últimos anos estratégias de desenvolvimento e o espaço natural, assume-se como uma aposta a vários níveis. O Plano Nacional de Turismo de Natureza (PNTN), publicado em 1998 e revogado em 2015, apesar da sua reduzida efetividade, incluiu o turismo de natureza no panorama nacional. Como já referido anteriormente, o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) (Turismo de Portugal, 2007, 2011, 2013), reconheceu a importância do turismo de natureza para o desenvolvimento económico, e os desportos de natureza, recebem um claro destaque na diversidade de produtos.

Outros documentos estratégicos nacionais não relacionados diretamente com o setor turístico, como a Estratégia Nacional para o Mar de 2007 (ENM), ou a Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável elaborada em 2008 (ENDS), focam de forma bem clara a importância da atividade turística como vetor para o desenvolvimento sustentável, através da valorização e diversificação económica, a coesão social e a proteção ambiental. Estes são apenas alguns dos indicadores que levam a pensar acerca da adequação e da pertinência de um investimento mais profundo no setor desportivo e na sua associação com as atividades turísticas.

Este tipo de atividades, têm um importante papel de sensibilização da população atual relativamente às temáticas da natureza. Este tipo de consciencialização alerta para uma responsabilidade ambiental e responsabilidade individual em relação aos espaços naturais. Assim sendo as Atividades de Natureza apelam a uma

consciência ambiental e as quais poderão ser utilizadas como uma forma de educação e defesa dos valores ambientais.

A conceção de produtos turísticos de qualidade e o seu enquadramento nas potencialidades naturais, culturais e socioeconómicas de determinada região, são aspetos fulcrais a ter em conta no futuro do desenvolvimento do turismo ativo, bem como no crescimento e controlo da qualidade do setor.

## 2. Qualidade

O conceito de qualidade apresenta-se como multidimensional e subjetivo, envolvendo inúmeras componentes e sugerindo diversas definições (Santos & Teixeira, 2009). Torna-se difícil defini-lo, visto que pode ser interpretado de forma diferente pelos vários consumidores, requerendo um número crescente de áreas de conhecimento (Pires, 2012).

Soares (2006), refere que as várias definições do conceito de qualidade devem ter em conta a análise das limitações e potencialidades das conceptualizações existentes. Pires (2012), refere a dificuldade em definir qualidade, sugerindo que deve enquadrar conceitos básicos, tentando adaptar os mesmos a casos concretos, de acordo com o âmbito da análise (ex. setor de atividade). Apresentamos algumas definições de qualidade de autores associados ao seu estudo e desenvolvimento conceptual (Tabela 2).

**Tabela 2 – Exemplos de autores da qualidade e suas definições (adaptado de Soares, 2006)**

<b>Autor</b>	<b>Definição de qualidade de produtos, serviços ou processos</b>
<b>Deming (1982)</b>	Redução das variações como fundamento para a contínua e permanente melhoria, bem como o orgulho do trabalhador, o conhecimento profundo e as habilidades adequadas.
<b>Feigenbaum (1983)</b>	O melhor para a satisfação do cliente e a custo mais baixo para o orçamento de cada organização.
<b>Parasuraman (1985)</b>	O juízo dos consumidores sobre a excelência ou superioridade de um produto.
<b>Horovitz (1990)</b>	Nível de excelência para satisfazer o cliente.
<b>Graaf (1994)</b>	A extensão das características de um produto, serviço ou processo como um todo que encontra os requisitos dos utilizadores.
<b>Crosby (1996)</b>	Conformidade com os requisitos e especificações e não bondade ou exigência, variando estes consoante as organizações e de acordo com as necessidades dos seus clientes.
<b>J. Juran and Godfrey (1998)</b>	Aptidão para o uso.
<b>Crainer (1999)</b>	A qualidade de um produto ou serviço, não é o que o fornecedor lhe coloca, mas sim o que o cliente extrai dele e está disposto a pagar.
<b>Grönroos (2000)</b>	Encontrar as necessidades e expetativas de um certo grupo de utilizadores.
<b>Mezomo (2001)</b>	Extensão da própria missão da organização: atender e exceder as necessidades e expetativas dos seus clientes.
<b>F. Fraile, Barrio, and Monzón (2002)</b>	Compreender, aceitar, satisfazer e superar continuamente as necessidades, desejos e expetativas do cliente.

Segundo Crato (2010), a análise das perspectivas sobre o conceito veio facilitar a compreensão do mesmo. Esta temática atravessou diversos paradigmas, podendo associar-se a várias aproximações distintas, baseadas: i) no produto, onde surge a ideia de que os bens se distinguem consoante os atributos que os compõem, não sendo homogêneos e padronizados, e possibilitando a sua medição e controlo; ii) na produção, onde se visava a conformidade dos bens com um determinado número de especificações e requisitos; iii) no valor, focada numa relação entre o preço e as decisões de compra do cliente, numa ponderação entre o valor do produto e os atributos que oferece; e iv) no utilizador, onde se começa a focar o cliente e suas expectativas, visando a sua satisfação.

Os estudos e investigações mais recentes sobre a temática, tendo em conta a evolução histórica do conceito, sugerem uma ótica de análise tendo em conta a totalidade das partes envolvidas no processo (Santos e Teixeira, 2009; Soares, 2006). Silva (2013), sugere que com a nova abordagem de qualidade total, o foco do estudo deixou de estar apenas ligado às características objetivas do resultado final, passando a reunir aspetos tangíveis e intangíveis, colocando no centro da análise os clientes.

Segundo o mesmo autor, a qualidade de produtos e serviços está assim, de uma forma geral, associada a três componentes fundamentais: i) a satisfação das necessidades e expectativas dos consumidores (e.g. características técnicas, estatuto social, ambiente, serviço e assistência técnica, aparência e estética, segurança, responsabilidade do fornecedor); ii) a garantia de um preço que o consumidor esteja disposto a pagar; e iii) a disponibilidade da oferta nas condições e tempo desejados pelos clientes.

Na era atual, o conceito de qualidade evoluiu de forma sequencial, sendo possível constatar que as preocupações iniciais se relacionavam unicamente com a evolução do próprio conceito. Pires (2012), caracterizou o processo evolutivo da seguinte forma:

- 1) Inspeção da qualidade: atividades de medição, comparação e verificação, objetivando a eliminação e retificação de possíveis erros de produção;

- 2) Controlo da qualidade: atividades de monitorização, focadas no desempenho do processo em condições desejáveis, objetivando a obtenção de padrões de qualidade;
- 3) Garantia da qualidade: atividades planificadas e sistematizadas de forma integrada, que permitem garantir que a qualidade desejada seja alcançada por intermédio de um sistema centrado na resolução de problemas e minimização dos custos;
- 4) Gestão da qualidade: atividades coincidentes com as da garantia da qualidade, que enfatizam uma integração global da gestão da organização (envolvência de todas as pessoas, potenciação da capacidade individual em prol de todo o grupo, envolvência de consumidores e fornecedores e definição de estratégias em termos de qualidade);
- 5) Qualidade total: cultura organizacional asseguradora da satisfação do consumidor.

Por outro lado, Carapeto e Fonseca (2005), apresentam o processo evolutivo de qualidade de acordo com as seguintes fases: i) Qualidade através da inspeção; ii) Controlo estatístico da qualidade; iii) Garantia da qualidade; iv) Qualidade como estratégia competitiva.

Desta forma, parece existir pouco consenso relativamente à evolução do conceito de qualidade, sendo que não pode ser dissociado do pensamento organizacional da era pós-revolução industrial (Juran, 1999) e que foi evoluindo ao longo de todo o século XX.

Na década de sessenta começou a entender-se a qualidade numa nova perspetiva, influenciada pelos trabalhos desenvolvidos por alguns investigadores, referências atuais na área. A qualidade passou a ser um conceito relacionado com toda a organização e não apenas associado ao processo de produção. Autores como Reid e Sanders (2007), Rodrigues e Dávila (2006), bem como as contribuições dos investigadores Shewhart, Deming, Juran, Feigenbaum, Crosby, Ishikawa ou Taguchi tornaram-se importantes para o estudo do conceito até às definições atuais.

Shewhart desenvolveu um processo de controlo de qualidade que permitia verificar as causas associadas à variabilidade como resultado dos operários ou maquinaria

utilizada. Concluiu, que eliminando a variabilidade, a qualidade do produto melhorava acentuadamente (Reid & Sanders, 2007; Wadsworth, Stephens, & Godfrey, 2002). Em termos históricos, a fraca qualidade era geralmente associada à responsabilidade dos operários, pelo pouco empenho, produtividade e/ou cuidado na produção, entre outros.

Outros autores, demonstraram que 15% dos problemas relacionados com a falta de qualidade, seriam culpa dos trabalhadores. Deming, afirmou que a incapacidade de potenciar capacidades e competências, por parte das organizações relativamente aos seus funcionários, originava os restantes 85% dos problemas, na conceção final dos produtos ou serviços de qualidade

Reid e Sanders (2007), referem que a Gestão da Qualidade Total, tem intrínseca na sua conceção, a articulação e desenvolvimento de 7 pontos:

- 1) Focalização no cliente: identificando e indo ao encontro das suas necessidades;
- 2) Aperfeiçoamento contínuo: através de uma filosofia de aperfeiçoamento inacabado;
- 3) Poder dos empregados: estimulando e propiciando iniciativa de procura, identificação e correção de possíveis problemas;
- 4) Utilização dos instrumentos de avaliação da qualidade: treinando os funcionários de forma sistemática para utilizarem instrumentos de avaliação da qualidade;
- 5) *Design* do produto: desenhando o produto de acordo com as expectativas do cliente;
- 6) Gestão dos processos: devendo a qualidade ser desenvolvida dentro dos processos, onde as origens dos problemas devem ser identificadas e corrigidas;
- 7) Gestão da qualidade do fornecedor: devendo o conceito de qualidade ser estendido aos fornecedores da organização.

Os procedimentos de gestão da qualidade começam a integrar-se no mecanismo de funcionamento das organizações. A perceção aquando da aquisição de um produto e/ou serviço na ótica do consumidor, relativamente ao seu valor global, de cariz económico ou emocional, é resultado de um conjunto de elementos, entre os quais a qualidade que o mesmo lhe atribui. A focalização na gestão da qualidade, até aqui essencialmente orientada para o produto ou serviço, começa a orientar-se

para o mercado, deixando de estar relacionada exclusivamente com as características físicas e/ou cumprimento de normas *standard*, passando a incluir para além destas, sensações, emoções ou perceções que se relacionam de forma direta com a satisfação do consumidor (Vieira, 2000). A introdução de variáveis subjetivas na conceptualização prevê maior competitividade inter organizacional (Soares, Serôdio-Fernandes, & Machado-Santos, 2007), cit por Campos (2015) .

## **2.1. Modelos, normas e sistemas de qualidade**

Campos (2015), numa investigação recente aborda a qualidade num conceito multidimensional (Brady & Cronin, 2001; Chelladurai & Chang, 2000; Coulthard, 2004; Grönroos, 1984; Ko & Pastore, 2005; Parasuraman et al., 1988). Os autores referenciados, referem que as características do serviço, a interação entre funcionários e consumidores ou entre os próprios consumidores, podem encaixar modelos e respetivas dimensões de avaliação e análise diferenciadas.

Passamos a abordar 6 modelos, bem como as normas e sistemas de qualidade pertinentes ao enquadramento desta investigação.

### **2.1.1 Modelo de Grönroos**

Este modelo, apresentado por Grönroos (1984), defende que o consumidor tem a capacidade de identificar e caraterizar a qualidade do serviço, através das expetativas iniciais que tinha e as perceções depois da utilização do serviço. O autor identificou como Qualidade Experimentada, a relação entre duas variáveis: Qualidade Técnica (o quê?) e Qualidade Funcional (como?).

A Qualidade Técnica entende-se como o que é experimentado pelo consumidor, a Qualidade Funcional refere a forma como o serviço é prestado. A Qualidade é influenciada pela Imagem, previamente concebida, e que o consumidor tem relativamente à organização que presta o serviço (Grönroos, 1984). A imagem que o cliente tem da empresa, funciona como filtro, influenciando a sua opinião e postura antes de consumir o serviço.

O modelo apresentado na figura 6 aborda a qualidade resultante de dois fatores, tendo em conta a perspectiva do consumidor: Qualidade Esperada (expectativas) e Qualidade Experimentada (percepções).

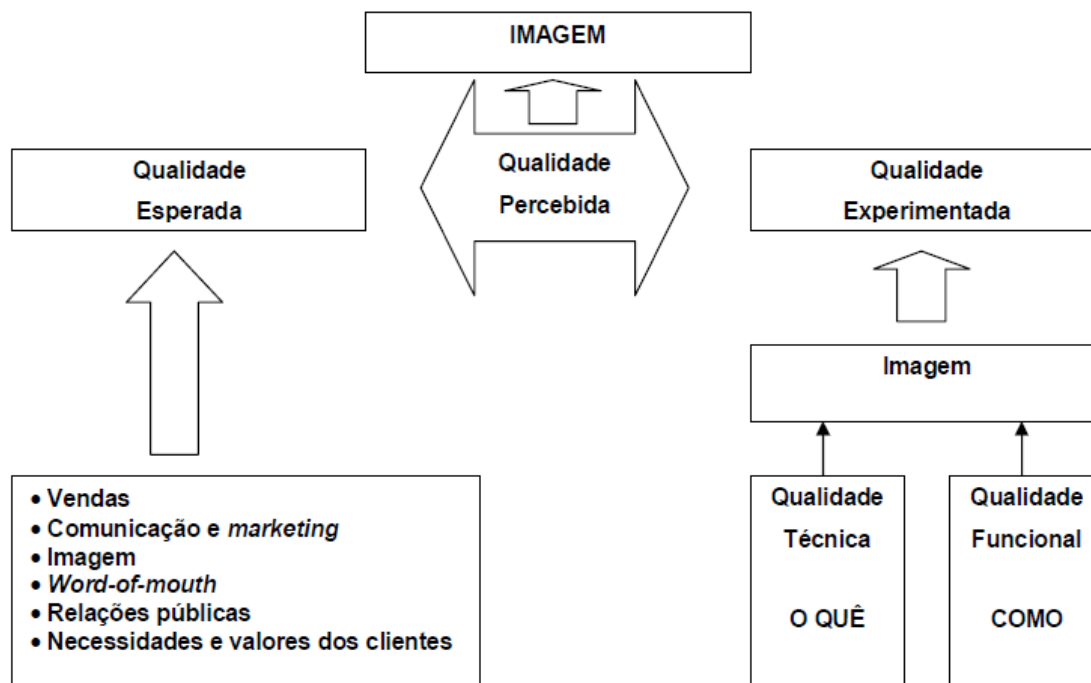


Fig. 6- Modelo de qualidade do serviço (Campos, 2015, p. 30).

A expectativa construída relativamente a um serviço prestes a ser consumido, é influenciada pelo *marketing* planeado à promoção e venda do mesmo e por outras vias não controladas, como por exemplo, o “passa palavra”. Por outro lado, as interações estabelecidas entre a organização e o consumidor, refletem-se na qualidade percebida. Desta forma, a Qualidade Experimentada deve ser enquadrada numa perspetiva alargada e, tal como indicado, avaliada através da Qualidade Técnica e da Qualidade Funcional. Concluindo, o modelo de Grönroos determina a Qualidade não apenas pelo nível de Qualidade Técnica e Qualidade Funcional mas também pela relação entre a Qualidade Experimentada e a Qualidade Esperada pelo consumidor (Grönroos, 2004).

### 2.1.2 Modelo de Parasuraman, Zeithalm e Berry

Parasuraman et al. (1985) desenvolveram um modelo no qual se estabelecia uma relação principal entre a Expectativa do Serviço na ótica do Consumidor, e a

Percepção da Expectativa do Consumidor, na ótica da Gerência da organização (GAP1).

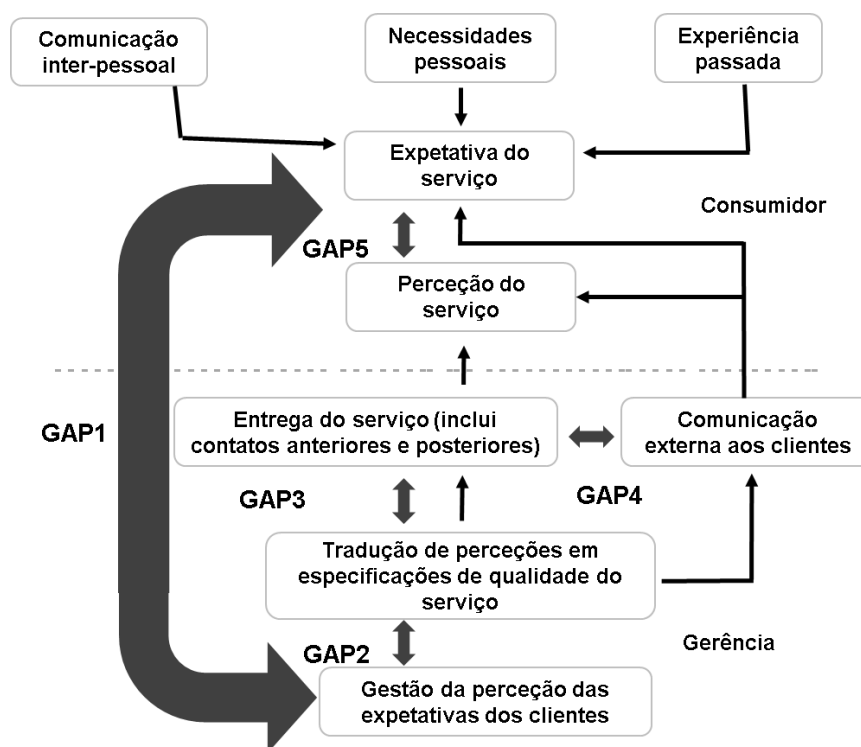


Fig. 7- Modelo de qualidade do serviço, adaptado de Campos (2015)

A avaliação da qualidade de serviço percebida é efetuada por meio da diferença entre a expectativa do consumidor e o seu julgamento relativamente ao serviço prestado, em função das diferentes dimensões da qualidade.

Este modelo demonstra a forma pela qual o consumidor percebe e avalia a qualidade do serviço, e ao mesmo tempo o formato apreendido pela organização relativamente ao serviço por si prestado (Salomi, & Abackerli, 2005). Acontece, que se as percepções adquiridas forem menores que as expectativas, podemos afirmar que a qualidade de serviço percebida é negativa, resultando num nível de insatisfação.

Mais tarde, os mesmos autores apresentaram um modelo dinâmico, possível de se aplicar a qualquer serviço. Nesse modelo, existia uma escala denominada SERVQUAL, capaz de avaliar a qualidade e satisfação do consumidor. A referida escala, após várias definições, resultou nas seguintes dimensões (Parasuraman et al., 1988 cit por Campos, 2015):

- 1) Tangibilidade: aparência física das instalações, materiais e pessoal de contacto;
- 2) Fiabilidade: habilidade para prestar o serviço com exatidão;

- 3) Capacidade de resposta: predisposição para ajudar o consumidor com prontidão;
- 4) Segurança: habilidade de não colocar o consumidor em situações de risco ou dúvida;
- 5) Empatia: cuidado, atenção e afetividade na relação mantida com o consumidor.

Ao contrário do que defendia o modelo de Grönroos, os autores referem que o consumidor avalia a qualidade do serviço, através de um conjunto de itens relacionados com as expectativas e com as percepções (Smith, 2008).

Resumindo, a escala SERVQUAL avalia o serviço, através de duas escalas de 22 itens, estabelecendo uma ligação com as dimensões referidas atrás: Tangibilidade, Fiabilidade, Capacidade de resposta, Segurança e Empatia (Tabela 3).

**Tabela 3 – Dimensões e itens da qualidade do serviço (Campos, 2015, p. 34)**

<b>DIMENSÕES</b>	<b>Itens</b>
<b>1.Tangibilidade</b>	1 Equipamentos modernos; 2 Instalações físicas visualmente atrativas; 3 Funcionários limpos e bem vestidos; 4 Equipamentos e materiais visualmente atrativos.
<b>2.Fiabilidade</b>	5 Fazer algo no tempo certo; 6 Mostrar real interesse em resolver os problemas; 7 Solucionar os problemas à primeira vez; 8 Realizar o Serviço no tempo prometido; 9 Guardar o histórico do serviço de forma confiável.
<b>3. Capacidade de resposta</b>	10 Informação acerca dos prazos de execução do serviço; 11 Disponibilidade para atender o cliente de imediato; 12 Disposição dos funcionarios em ajudar o cliente; 13 Prontidão dos funcionarios no esclarecimento de dúvidas.
<b>4.Segurança</b>	14 Comportamento dos funcionarios digno de confiança; 15 Segurança do cliente em realizar o serviço; 16 Educação dos funcionarios para com o cliente; 17 Capacidade dos funcionarios em responder às dúvidas.
<b>5.Empatia</b>	18 Atenção individual a cada cliente; 19 Horário de funcionamento conveniente; 20 Atendimento personalizado; 21 Foco no melhor serviço; 22 Entendimento das necessidades específicas do cliente.

Por outro lado, existem autores que colocam em causa o modelo anterior pelo facto do mesmo ter como base somente as expectativas dos consumidores. Neste sentido, Chelladurai & Chang (2000), referem que esta escala genérica, não aprofunda todas características inerentes às especificidades de cada serviço.

### **2.1.3 Modelo de Cronin e Taylor**

Cronin e Taylor (1992), defenderam que a qualidade não poderia ser avaliada somente através da diferença entre as expectativas e o desempenho, mas sim através da percepção efetiva do desempenho tido, após o consumo do serviço. A qualidade percebida é um antecedente à satisfação do consumidor, e pode influenciar o mesmo na compra do serviço.

### **2.1.4 Modelo de Rust e Oliver**

Após os modelos anteriores, surgiu outro que defendia que o serviço e consequente qualidade era dependente do contexto físico onde o mesmo se realizava. Rust & Oliver (2000), defendem que a qualidade do serviço tem, além do contexto, mais duas componentes: Produção do Serviço, identificada como Qualidade Técnica em Grönroos (1984), e Distribuição do Serviço, identificada como Qualidade Funcional igualmente em Grönroos (1984).

O ambiente físico onde os serviços são prestados, começa a ganhar relevância quando se tenta perceber o formato e a qualidade do mesmo. Os próximos modelos abordam esta nova perspectiva.

### **2.1.5 Modelo de Brady e Cronin**

Dabholkar apresenta ao longo dos seus estudos (Dabholkar, Shepherd, & Thorpe, 2000; Dabholkar, Thorpe, & Rentz, 1996), uma nova visão relativa à avaliação da qualidade dos serviços, abordando a mesma em três níveis hierarquicamente distintos mas complementares: avaliação global da qualidade do serviço percebido, existência de dimensões primárias e a existência de sub-dimensões secundárias. Brady & Cronin (2001), desenvolveram a ideia e fundamentaram que seria essencial a avaliação global da qualidade e também a avaliação de cada uma das dimensões primárias do modelo: Qualidade da Interação, Qualidade do Envolvimento Físico e Qualidade do Resultado (fig. 8).

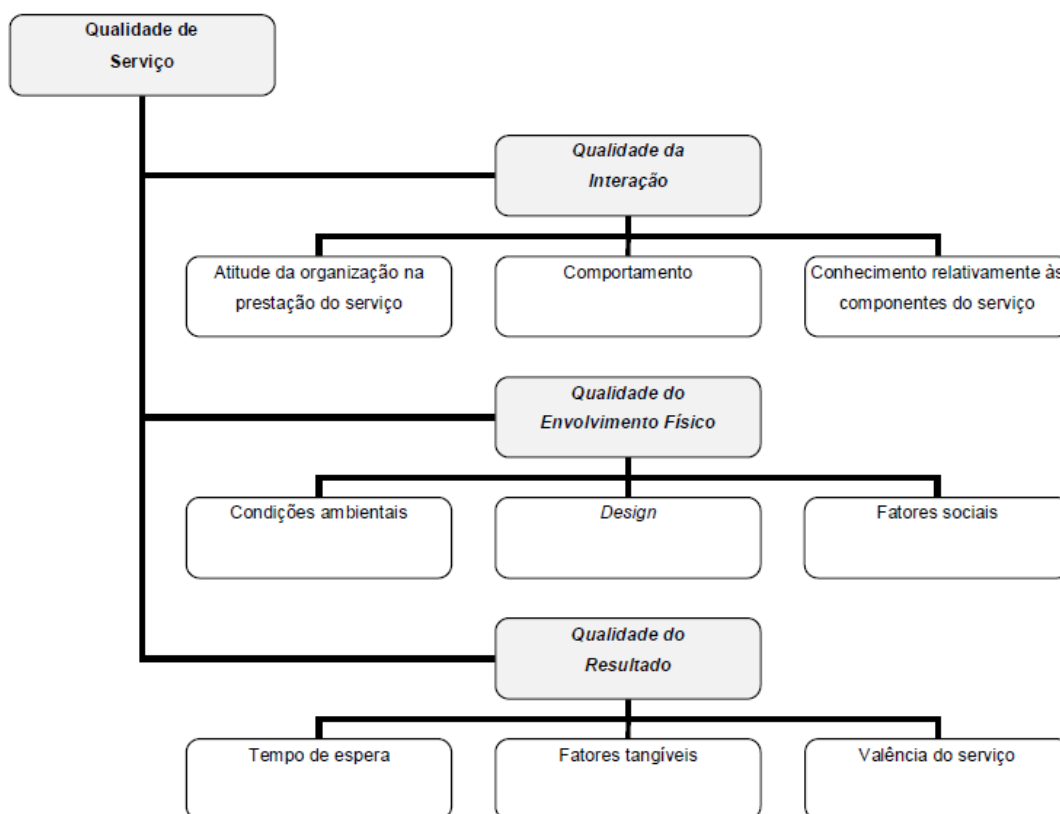


Fig. 8- Modelo de qualidade do serviço (Campos, 2015, p. 37).

### 2.1.6 Modelo do European Foundation for Quality Management

A *European Foundation for Quality Management* (EFQM) é uma associação sem fins lucrativos, fundada no final da década de oitenta (1988) por algumas organizações líderes na Europa, sob uma “perspetiva visionária de um mundo onde fosse possível às organizações europeias atingirem a excelência em termos de qualidade” (EFQM, 2002).

Defende que a tangibilidade dos resultados de uma organização, depende diretamente da forma como estes são concebidos, idealizados e executados no terreno, tendo em conta os principais mediadores, que são os recursos humanos e as suas competências. As grandes organizações conhecem e compreendem bem os consumidores, fidelizando-os e conquistando quotas de mercados, maximizando os recursos, excedendo se possível, as expetativas iniciais (EFQM, 2002).

Este modelo é reconhecido como uma poderosa ferramenta de autoavaliação, estando difundido por quase toda a Europa. O conceito de qualidade associado, tem como base aspetos de liderança e satisfação do consumidor, não se restringindo apenas aos aspetos técnicos e económicos. Pelo contrário, engloba-os tendo em consideração as necessidades da sociedade contemporânea.

Baseia-se em nove critérios: Liderança, Pessoas, Política e Estratégia, Parcerias e Recursos, e Processos - Meios; e Pessoas, Clientes, Sociedade, e Resultados Chave do Desempenho - Resultados (EFQM, 2002) (fig. 9).

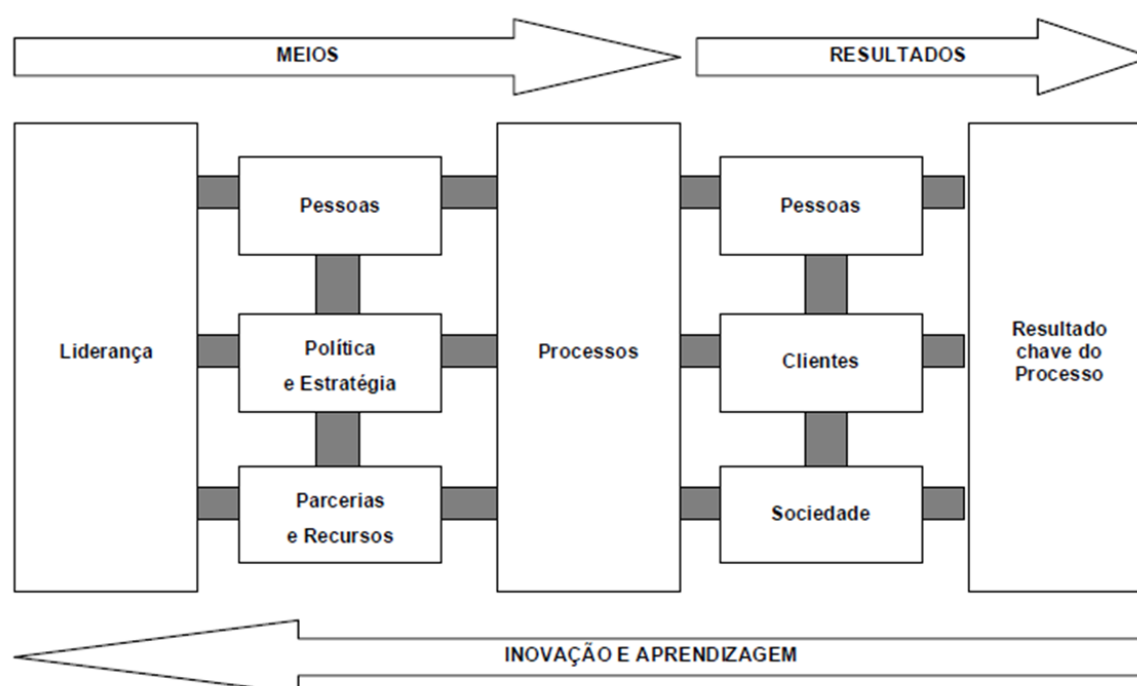


Fig. 9- Modelo de excelência da EFQM (Campos, 2015, p. 39)

Resumindo, este modelo defende que os meios disponíveis na organização, são muito importantes para conseguir os resultados desejados. Esses mesmos resultados, só são mensuráveis e adaptados à realidade, se o processo anterior for mediado e supervisionado. Para tal, os oito critérios que iremos explicar, resultam neste modelo de excelência, tendo em conta a melhoria / desenvolvimento de produtos / serviços (EFQM 2002):

1) Orientação para resultados: Excelência é alcançar resultados que agradam a todos. Organizações excelentes são ágeis e flexíveis relativamente aos consumidores, dado que tanto as suas necessidades como as suas expectativas se alteram rapidamente. Monitorizam, antecipam e reveem as necessidades e

expectativas dos consumidores bem como o desempenho de outras organizações similares na prestação do serviço;

2) Focalização no consumidor: Excelência é criar valor sustentável para o consumidor. Organizações excelentes conhecem e compreendem profundamente o consumidor, considerando-o o “árbitro” que avalia a qualidade do serviço. Compreendem que a fidelização e a conquista de novas quotas de mercado podem ser maximizadas através da focalização nas necessidades e nas expectativas dos consumidores;

3) Liderança e constância de propósitos: Excelência é liderar de uma forma visionária, inspiradora e in dissociada de uma constância de propósitos. Organizações excelentes têm líderes que traçam um rumo claro para a organização, unificando e motivando no sentido de inspirar os colaboradores e deles explorar todas as suas capacidades. Estabelecem valores, ética e uma cultura organizacional que proporciona uma identidade à organização atrativa aos consumidores. O líder, a todos os níveis, pelo exemplo que transmite, conduz os liderados em direção à excelência;

4) Gestão por processos e por factos: Excelência é gerir através de um conjunto de sistemas, processos ou factos interdependentes e interrelacionados. A implementação de políticas, estratégias e/ou objetivos é conseguida através de um conjunto de processos definidos de forma clara, integrada e interligada, sendo desdobrados de uma forma eficiente, geridos e melhorados diariamente, e as decisões tomadas sempre baseadas em informação factual, credível e sustentada;

5) Desenvolvimento e envolvimento dos funcionários: Excelência é maximizar de forma pró-ativa a contribuição dos funcionários, pelo seu envolvimento e desenvolvimento. Organizações excelentes identificam e compreendem as necessidades de aquisição de competências atuais e futuras por parte dos seus funcionários. Recrutam os funcionários de acordo com as competências necessárias para desempenhar as tarefas propostas e preparam-nos para se adaptarem a possíveis mudanças. Reconhecem e recompensam os funcionários pelo seu bom desempenho, ganhando desta forma no seu envolvimento nas tarefas e a na sua subsequente lealdade;

6) Aprendizagem, inovação e melhoria contínua: Excelência é desafiar um serviço que está estandardizado, estabelecer a mudança utilizando a aprendizagem de

forma a inovar e, conseqüentemente, proporcionar oportunidades de melhoria. Organizações excelentes aprendem de forma sistemática, não apenas com as suas atividades, mas também com atividades organizadas por outras organizações idênticas em termos de serviço prestado, realizando, para tal, *benchmarking* rigoroso. Assimilam o conhecimento e partilham-no com os colaboradores de forma a maximizar a aprendizagem;

7) Desenvolvimento de parcerias: Excelência é desenvolver e manter as parcerias que proporcionem valor acrescentado. Organizações excelentes reconhecem que atualmente, numa era de constantes mudanças, assim como por mercados cada vez mais exigentes, o sucesso pode depender do estabelecimento de parcerias. Estas podem ser estabelecidas com consumidores, fornecedores, e até com organizações concorrentes, desde que convirjam em benefícios recíprocos para todas as partes;

8) Responsabilidade social corporativa: Excelência é exceder o quadro legal mínimo em que a organização opera para compreender e responder à expectativa do consumidor. Organizações excelentes adotam abordagens altamente éticas, transparentes e de responsabilidade para com os consumidores, prestando atenção e promovendo ativamente a responsabilidade social e a sustentabilidade ecológica, e tendo a noção do seu possível impacto, positivo ou negativo, na comunidade local.

### **2.1.7 Normas de qualidade**

As normas de qualidade poderão ser documentos à partida não obrigatórios, e reúnem um conjunto de regras, especificações, diretrizes ou características que, se devidamente aplicadas e utilizadas de forma consistente, visam assegurar que determinados produtos, materiais, processos e serviços são desenvolvidos de forma adequada ao seu propósito, contribuindo para setores mais eficazes e eficientes (ISO, 2012). A coordenação geral da atividade normativa cabe a organismos regionais (nacionais, europeus e internacionais) devidamente reconhecidos, dos quais se destacam:

Organização Internacional de Normalização (ISO): rede global para o desenvolvimento de normas internacionais, fundada em 1947, com mais de 19500

normas publicadas. O comité técnico 228 é o responsável pelos assuntos de turismo e serviços relacionados, com 13 normas publicadas relativas às competências dos líderes de atividades de turismo de aventura e terminologia nos serviços de alojamento;

Comité Europeu de Normalização (CEN): criada em 1975, esta associação europeia, tem como objetivo agilizar barreiras entre as indústrias europeias promovendo o desenvolvimento de normas e outras especificações técnicas. Pode articular o desenvolvimento de normas CEN e ISO. O comité técnico responsável pelos serviços relacionados com o turismo é o 329, com 11 normas publicadas;

Instituto Português da Qualidade (IPQ): organismo Português de Normalização, responsável pela coordenação do Sistema Português da Qualidade e elaboração de normas portuguesas ou ajustamento das mesmas às normas CEN e ISO. O comité técnico 144 é o responsável pelos serviços relacionados com o turismo.

As normas e documentos normativos constituem-se como instrumentos estratégicos para o setor, articulando elementos estruturantes da sua integridade e fomentadores das boas práticas dos agentes, enquadrando o seu envolvimento e a cooperação de todos os atores envolvidos na cadeia de oferta (UNWTO, 2012b).

Entre as séries de normas mais relevantes para o desenvolvimento de sistemas de gestão e qualidade, destacam-se a ISO 9000 (Gestão da Qualidade), ISO 14000 (Gestão Ambiental) e ISO 31000 (Gestão do Risco), bem como a ISO 26000:2010 e NP 4469:2008. Este tipo de normas é referência global, sendo que os seus documentos normativos nos quais estão presentes os modelos de gestão, podem gerar processos de certificação das empresas, atuando como diretrizes padrão relativamente a outros selos de qualidade.

Os processos de normalização tentam que a qualidade se ofereça e se disponibilize sempre da mesma forma, em qualquer local que dela se necessite. Para tal, segundo (Mediavilla, 2010), torna-se necessário que seja controlada pelos seguintes órgãos:

Mundial – Organização Internacional de Normalização: normas ISO.

Europa - Comité Europeu de Normalização: normas EN.

España - Una Norma Española: normas UNE.

Portugal - Instituto Português da Qualidade (IPQ)

No final da década de 90, as empresas de turismo ativo confrontaram-se com uma mudança relativamente aos organismos reguladores do setor. A redação do primeiro “selo de qualidade” constituiu-se como um dos projetos do PENT (Plano Estratégico Nacional do Turismo), em Portugal.

Em qualquer setor de atividade, é muito importante ter em conta a relevância do serviço que se oferece ao cliente. Na área do Turismo Ativo, o local e a forma como o serviço é prestado, infere diretamente na qualidade final do produto, chegando a representar 70% da sua globalidade (Beedie, 2005; Buckley, 2006; Kane, 2010).

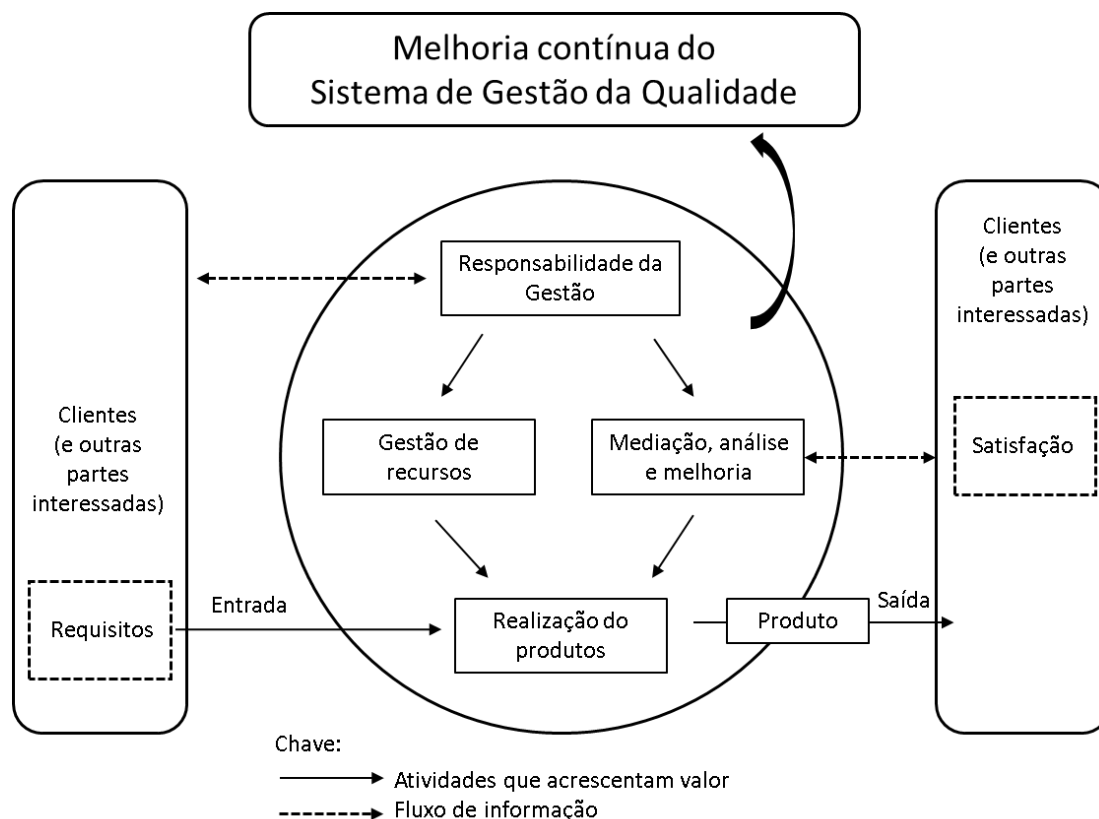
A qualidade é hoje um tema fulcral para o sistema turístico, onde o envolvimento dos órgãos centrais da administração pública e, em particular do Turismo de Portugal, I.P, é decisivo para apoiar e enquadrar as iniciativas das empresas do setor. Esta regulamentação permite criar linhas de intervenção, potenciando de forma global a qualidade dos destinos e territórios.

### **2.1.8 Sistemas de qualidade**

A norma NP 9000:2005, define em Portugal, os sistemas de gestão da qualidade, como o “conjunto de elementos interrelacionados e inter-atuantes para o estabelecimento e concretização da política e dos objetivos e no sentido de gerir e controlar uma organização no que respeita à qualidade”, e que representam uma via importante para o aumento da qualidade, podendo funcionar como uma ferramenta importante à criação de um serviço de excelência ou mesmo instrumentos de marketing (Santos & Teixeira, 2009).

As entidades não devem, portanto, aplicar este tipo de sistemas de gestão da qualidade como um fim, mas como ponto de partida de evolução da empresa, para patamares superiores e estratégicos integrantes de qualidade no ambiente organizacional (Pires, 2012; Silva et al., 2001). Na norma portuguesa ISO 9000:2005 estão presentes os princípios estruturais dos sistemas de gestão da qualidade; a focalização no cliente, a liderança, o envolvimento das pessoas, a abordagem por processos, a abordagem da gestão como um sistema, a melhoria contínua, a abordagem à tomada de decisão baseada em factos e as relações com fornecedores.

Este tipo de certificação garante ao mercado, a existência de sistemas normalizados de trabalho (Fig. 10), comprovados internamente com autoavaliação, e externamente com a realização de auditorias (Cunha, 2009).



**Fig. 10- Modelo de um sistema de gestão da qualidade (ISO 9000:2005). Adaptado de Lopes (2013).**

Entre os principais benefícios da aplicação de um sistema de gestão da qualidade nas empresas, destacam-se: a definição das prioridades de atuação; identificação de áreas para o bom desempenho global; a simplificação de circuitos, com a eliminação de tarefas repetitivas; a definição clara e documentada de responsabilidades; o encorajamento da partilha do conhecimento, promovendo a comunicação interpessoal e conseqüente motivação acrescida dos trabalhadores; diminuição do número de erros e desperdícios, redução dos custos e o aumento da satisfação dos clientes e a melhoria da imagem e do reconhecimento público (Pinto & Soares, 2011; Santos & Teixeira, 2009).

Por outro lado, como refere Pires (2012), os sistemas de gestão da qualidade encontram-se genericamente direcionados para responder às necessidades dos grandes agentes económicos, não refletindo preocupações com os custos

associados ao desenvolvimento dos sistemas. Desta forma, a aplicação destes sistemas a micro e pequenas empresas de animação turística, poderá traduzir-se numa maior burocracia em documentação, maior tempo despendido na atualização de procedimentos e documentação da certificação, afetação de recursos humanos ligados ao sistema de qualidade, maiores gastos, acréscimo de investimento necessário na formação dos recursos humanos, etc. (Pinto & Soares, 2011; Santos & Teixeira, 2009).

Estas circunstâncias levam alguns autores a defenderem a aplicação de medidas simplificadas neste tipo de setor, como o fomento de medidas simples provedoras de competências, conhecimentos, atitudes, autoridade e informação necessárias para a prestação de um serviço que garanta a satisfação dos clientes, e outros, a apontarem para a aplicação de um sistema de gestão da qualidade transversal a todo o destino, um agente neutro que sustente, dinamize e apoie todas as empresas no fomento da qualidade dos seus serviços (Jones & Haven-Tang, 2005). Não existindo muitas normas específicas em turismo, destacamos a Norma Portuguesa sobre Turismo de Ar Livre (Instituto Português da Qualidade. Caparica, 2013), pode constituir-se num importante contributo para a qualificação das empresas de animação turística e dos seus técnicos, no sentido de qualificar a oferta adotando melhores práticas a nível da sustentabilidade, gestão do risco, segurança e qualidade de serviço.

A qualidade pode ser assim interpretada como um *puzzle*, com inúmeras e variadas peças que necessitam de ser encaixadas de forma bastante minuciosa. Uma visão a longo prazo é essencial para um serviço que preze a qualidade pois não existe uma forma rápida e eficaz de alteração de atitudes, hábitos, conhecimentos e/ou competências nos recursos humanos. É preferível pensar sempre em termos de evolução organizacional do que em termos de revolução organizacional (Berry et al., 1988).

O Turismo de Portugal, I.P., em colaboração com o Sistema Português de Qualidade, tem trabalhado nas questões de normalização no domínio do turismo, através da participação na Comissão Portuguesa de Normalização para o Turismo – CT 144 –, acompanhando e validando o processo europeu de, colaborando ainda com o Comité Técnico para os Serviços Turísticos – TC 228 –, criado em 2005, no âmbito da International Organization for Standardization (ISO).

## 2.2. Qualidade Turística

Os negócios turísticos lidam com a organização de viagens para fora da residência habitual dos turistas e com a forma como os mesmos são recebidos e tratados nos países de destino. Aqueles que visam trabalhar nesta indústria serão assim responsáveis por assegurar que o resultado de tais viagens, sejam domésticas ou internacionais, seja a máxima satisfação com a experiência turística

(Holloway, 2009: 5).

A associação entre qualidade e sustentabilidade é importante, nomeadamente no setor turístico, onde se procura qualidade na conceção do produto, resultando em expectativa, a satisfação dos turistas. Por outro lado, é importante a sustentabilidade dos vários recursos inerentes às experiências turísticas (UNWTO, 2012b).

Quanto mais contextualizarmos e enquadrarmos esses mesmos recursos, mais facilmente asseguramos a qualidade na conceção dos mesmos. Na área do turismo existem nichos de mercado (e.g. turismo na natureza, turismo náutico, turismo de saúde e bem-estar), que podem englobar serviços produzidos pelas empresas do setor e por essa razão, aferir a qualidade dos mesmos pode tornar-se complicado.

Lopes (2013), defende que são várias as diferenças existentes na contextualização da qualidade dos serviços turísticos, nomeadamente:

Ao contrário de outros recursos de consumo, o turismo é um produto composto, envolvendo tanto aspetos tangíveis como intangíveis, o que vem complexificar a sua análise e promover a ocorrência de falhas em sistemas de avaliação da qualidade generalistas (Berno & Bricker, 2011; Buhalis, 2000);

Efemeridade, tendo estas experiências um início e fim previamente delineados;

Incapacidade de separação da “produção” turística e seu consumo, e respetiva importância da experiência e trocas pessoais in loco entre sujeitos (Jones & Haven-Tang, 2005);

Interdependência, dado que vários serviços turísticos resultam da combinação da oferta de vários agentes com especificidades próprias e independentes (Jones & Haven-Tang, 2005).

Noutra perspetiva, mas enquadrada na área da qualidade turística, o governo espanhol aborda a “cultura do detalhe” conjuntamente com a “eficiência do serviço”,

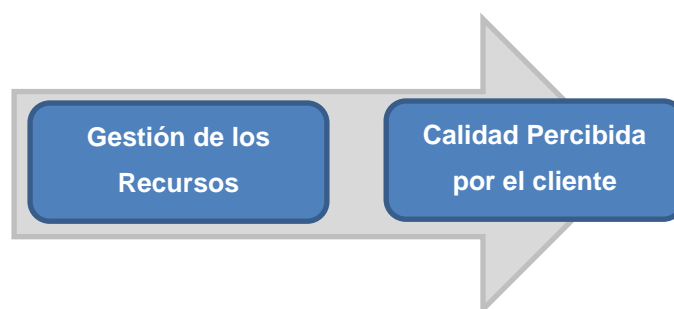
constituindo um binómio capaz de inferir na satisfação do cliente e ao mesmo tempo contribuir para a sua fidelização (fig.11).



**Fig. 11- Satisfação e fidelização, retirado de Dirección General de Turismo de Extremadura.**

Esta “cultura do detalhe” torna-se um fator importante no espaço turístico. A diferenciação e singularidade dos destinos, tem como base a valorização do território, elementos constituintes e na própria promoção realizada e dinamizada nesses locais. A gestão dos recursos humanos no setor turístico é especialmente importante, sendo que os níveis de qualidade perceptíveis pelo cliente estão diretamente relacionados com este fator. Outros fatores como a sazonalidade, as condições laborais e a consideração pelo emprego turístico como temporário em relação a outros setores, dificultam a permanência e capacitação profissional.

A qualidade turística, dependerá sempre das expectativas que o turista idealize acerca de determinado produto ou serviço. Sendo que os clientes não são sempre os mesmos, a sua opinião em relação a determinado serviço torna-se muito volátil – o que para o cliente “A” está bem, para o cliente “B” poderá ser insuficiente ou vice-versa. Acima de tudo, o cliente procura qualidade não só no serviço, mas também em tudo o que rodeia esse mesmo serviço (ex: amabilidade, solução de problemas, instalações, etc).



**Fig. 12 – Importância da gestão dos recursos humanos, retirado de Dirección General de Turismo de Extremadura**

O mais importante é que a missão da empresa esteja orientada para o cliente. Tudo deve ser gerido de e para o cliente, e neste sentido, os colaboradores das empresas de turismo ativo, devem estar muito conscientes e alertados para esta importância, pois o futuro deste tipo de empresas depende muito desta conjugação de fatores. Um cliente insatisfeito não volta a contratar o serviço ou produto e nem sempre este fator é fácil de controlar ou medir (Mediavilla, 2010).

Piqueras (1998), refere que “cuando se pretende asegurar que los procesos que generan los productos y servicios turísticos son excelentes, ya no solo preocupa que las características de calidad se cumplan en la prestación del servicio al cliente, sino que se exige una gestión de los procesos normalizada que garantice a los turistas que recibirán el servicio esperado.”

Assim, a análise da qualidade do serviço turístico, não se foca necessariamente em componentes técnicas, avaliando, por exemplo, outras componentes da gestão específica de determinadas atividades, como as relacionadas com os atributos psicológicos das experiências (Otto & Ritchie, 1996). Na área do Turismo Ativo, baseada em experiências, acresce a relevância de componentes psicológicas e experienciais na satisfação do turista, identificáveis junto de operadores e empresas especializadas.

Para além da sua atividade normal, a qualidade das empresas de animação turística, pode ser influenciada por fatores externos ao turismo, (Jennings, 2005; J. Silva, Mendes, & Guerreiro, 2001: 24), dependendo de inúmeras especificidades e.g. setoriais, territoriais ou culturais (Jones & Haven-Tang, 2005).

Desta forma, a OMT contextualiza a temática da qualidade em turismo na perspetiva do cliente, embora também incorpore outras áreas anexas ao turismo:

“A qualidade é resultado de um processo que implica a satisfação de todas as necessidades legítimas do produto e do serviço, requisitos e expectativas do consumidor, a um preço aceitável, em conformidade com as condições contratuais mutuamente aceites e as determinantes qualitativas subjacentes, como a segurança, a higiene, a acessibilidade, a transparência, a autenticidade e a harmonia da atividade turística com o ambiente humano e natural” (UNWTO, 2012b).

Campos et al (2008), refere que os turistas estão cada vez mais atentos e exigentes, sendo que a qualidade se constitui como área fulcral para as organizações. As tendências atuais revelam uma associação do turismo à qualidade, capaz de promover de forma sustentável os destinos.

Silva et al. (2001: 24) defendem uma abordagem mais abrangente, referindo que “centrando exclusivamente as preocupações no produto turístico específico corre-se o risco de não incorporar no processo de mudança, variáveis do meio envolvente que poderão ser tão ou mais importantes, em termos de avaliação global da qualidade, que os serviços prestados pelas organizações do sector”.

### **2.3. Qualidade de serviço nas Empresas de Turismo Ativo**

A globalização, crescimento e diversificação da oferta em turismo, contribuem para uma maior exigência sobre as empresas, reforçando a necessidade destas se preocuparem em desenvolver mecanismos de melhoria da qualidade dos seus serviços, a fim de conseguirem um projeto sustentável (C. Williams & Buswell, 2003). O setor da animação turística caracteriza-se pela dispersão geográfica e predominância de microempresas, dinamizadoras de atividades de risco acrescido. Neste sentido, é urgente garantir a qualificação técnica dos recursos humanos e potenciar as condições infraestruturais, de qualidade de serviços, de experiência e know-how, bem como de capacidade competitiva (Weaver, 2006).

De acordo com o estudo de Phillips and Louvieris (2005), citado por Lopes (2013), existem muitos entraves à implementação de medidas reguladoras de desempenho. Existem muitas empresas com dificuldade em delinear uma estratégia empresarial que contemple ferramentas de gestão, informação financeira, gestão de clientes, planos de formação e desenvolvimento, inferindo diretamente na competitividade da empresa. Em setores tão específicos como o da

animação turística, a aposta no fomento da qualidade levará certamente a benefícios relevantes para as empresas (Almeida & Silva, 2009), nomeadamente:

- Benefícios comerciais: melhoria da competitividade, satisfação dos clientes e reconhecimento da empresa, benefícios financeiros decorrentes da melhoria dos serviços, capacidade de reconhecimento do mercado e potencial distinção da oferta (identidade comercial), entre outros;
- Benefícios operacionais: aperfeiçoamento dos sistemas de trabalho e competências técnicas, melhorias ao nível da comunicação e promoção da empresa, capacidade de organização, facilitação de práticas e planeamento, redução de custos operacionais, entre outros;
- Benefícios a nível da segurança e gestão do risco: redução das ocorrências e melhoria da resposta em situações de contingência e emergência;
- Benefícios a nível dos recursos humanos: envolvimento e satisfação dos colaboradores, maior motivação e dinâmica na prestação de serviços, mais produtividade, entre outros;
- Benefícios a nível da responsabilidade e sustentabilidade: redução de impactos ambientais negativos e fomento dos positivos, estímulo à integração e respeito pela identidade e cultura locais, melhor aceitação e integração da população local, entre outros.

Segundo Lundberg & Fredman (2011), muitos dos empreendedores na área do turismo na natureza criam a sua área de negócio adequada com o seu estilo de vida e interesses, por exemplo, em atividades de ar livre ou gosto por meios naturais. Assim, tendo outros objetivos que não propriamente financeiros, apresentam necessidades de gestão distintas, associadas a uma falta de formação e conhecimento específico de operações turísticas.

Desta forma, mesmo que os operadores e empreendedores se encontrem motivados para tal, para além das dificuldades externas naturais, existe um conjunto de fatores intrínsecos que dificulta a implementação de medidas e iniciativas de fomento à sua responsabilidade, qualidade e sustentabilidade, entre os quais Silva et al. (2001), citado por Lopes, (2013) destacam:

- A constituição e características do setor, composto maioritariamente por pequenas e médias empresas, e a sua falta de orientação técnica ou

organização para que, individualmente, se concretizem filosofias de gestão que envolvam riscos de investimento, prazos de recuperação ou manipulação de sistemas complexos;

- O facto de as medidas de qualidade envolverem geralmente processos complexos na sua implementação, sendo indutoras de mudanças do comportamento e da cultura das organizações e exigentes de uma enorme dedicação aos objetivos considerados a longo prazo (e.g. os sistemas de gestão da qualidade);
- Algumas das especificidades dos destinos (e.g. insularidade, dispersão territorial, acessibilidades, etc.) e setores de atividade a exigirem análise particular da qualidade dos seus serviços.

Conforme refere o Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism (CRCST, 2007), citado por Lopes (2013), as pequenas e médias empresas têm muita dificuldade em implementar medidas de melhoria e controlo da qualidade, estando muito dependentes dos seus processos de gestão e organização próprios. Alguns responsáveis referem a importância desse tipo de medidas, mas descartam muitas delas devido à complexidade, recursos necessários e conhecimento específico das mesmas. Contudo, e existindo condições, acabará por haver a implementação de medidas simplificadas mas operacionais, como são exemplo os códigos de conduta das atividades ou os manuais de boas práticas (CRCST, 2007).

Lopes, (2013), refere a qualificação do setor como fator chave à implementação deste tipo de medidas simplificadas relacionadas por exemplo, com as normas aplicáveis aos equipamentos ou normas de gestão ambiental, direcionadas para a qualidade e sustentabilidade. A evolução para sistemas de melhoria mais complexos, como modelos de gestão nas suas diversas áreas e prémios de excelência (Silva et al., 2013), deve ser feito de forma gradual (Fig. 13).



Fig. 13- Aplicação evolutiva de instrumentos de qualidade e responsabilidade (adaptado de Silva et al., 2013; Toplis (2007))

#### 2.4. Mecanismos e Legislação em Portugal

A regulação e legislação de qualquer setor, é essencial para o seu bom funcionamento e controlo, podendo desta forma serem evitadas atuações irresponsáveis que podem contribuir para o declínio ou estagnação da atividade (Budeanu, 2003; Weaver, 2006). O setor da animação turística em Portugal é regulamentado pelo Decreto-Lei n.º 108/2009, de 15 de maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 95/2013, de 19 de julho. Desde a primeira regulamentação, em 2000, com o Decreto-Lei n.º 204/2000, de 1 de setembro, introduziram-se muitas alterações e ajustes técnicos, nomeadamente: procedimento simplificado aquando o início da atividade e redução substancial do capital mínimo exigido para o setor, maior abrangência de formas jurídicas específicas, criação de uma plataforma digital com o registo e as atividades específicas dos agentes do setor e ainda a promoção, dinamização e crescimento de atividades culturais de visita a património e circuitos urbanos (Lopes, 2013).

Como referido anteriormente, e para melhor percebermos as diferenças relativas ao capital mínimo exigido no acesso à atividade, deparamo-nos valores atuais de 250€ para os operadores marítimo-turísticos, 950€ para as microempresas e 1500€ para as restantes, quando comparados com valores superiores a 10.000€, no antigo regime. Para o início de atividade, basta a comunicação prévia da atividade em formulário digital simples ou comunicação prévia a prazo para obtenção do reconhecimento do(s) agente(s) com “Turismo de natureza”. Outro aspeto importante, foram requisitos dos seguros, onde as franquias e as coberturas eram pouco ajustáveis e as apólices dispendiosas (Turismo de Portugal I.P., 2013).

O último decreto da área (n.º 95/2013, de 19 de julho), define as atividades de animação turística como as “atividades lúdicas de natureza recreativa, desportiva ou cultural, que se configurem como atividades de turismo de ar livre ou de turismo cultural e que tenham interesse turístico para a região em que se desenvolvam”. De salientar que à semelhança do ocorrido com algumas atividades específicas (ex: mergulho), não foram incluídos requisitos técnicos específicos para a operacionalização das mesmas (Lopes, 2013).

As características específicas deste setor exigem clareza e descomplicação de procedimentos para que se promova o empreendedorismo e a qualidade associada aos serviços e atividades. Do mesmo modo que a orientação técnica e de gestão são essenciais para uma maior regulação, responsabilização, inovação e reforço da competitividade por parte dos agentes.



# CAPÍTULO III

## METODOLOGIA





## CAPÍTULO III: METODOLOGIA

### Notas Introdutórias

Neste capítulo apresentaremos a metodologia utilizada, descrevendo as várias etapas e procedimentos, correspondentes aos métodos de investigação utilizados, nomeadamente: um estudo de validação de um instrumento e três estudos onde adotámos uma abordagem de investigação que combina ou associa os métodos quantitativos e qualitativos (métodos mistos de investigação), segundo Montero e León (2007).

### 1. Desenho, procedimentos e metodologia de investigação

O estudo 1 resultou na adaptação e validação de um instrumento (questionário HEVA), para a língua Portuguesa, que serve para medir a qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo, de Mediavilla (2010). Posteriormente, realizaram-se os estudos 2, 3 e 4 correspondentes a métodos mistos de investigação, que segundo Creswell & Clark (2011), se definem como uma boa solução para posterior análise e triangulação de dados, resultantes de diferentes tipos de estudos, de acordo com Denzin (2009). O esquema geral da investigação apresenta-se na fig.14.

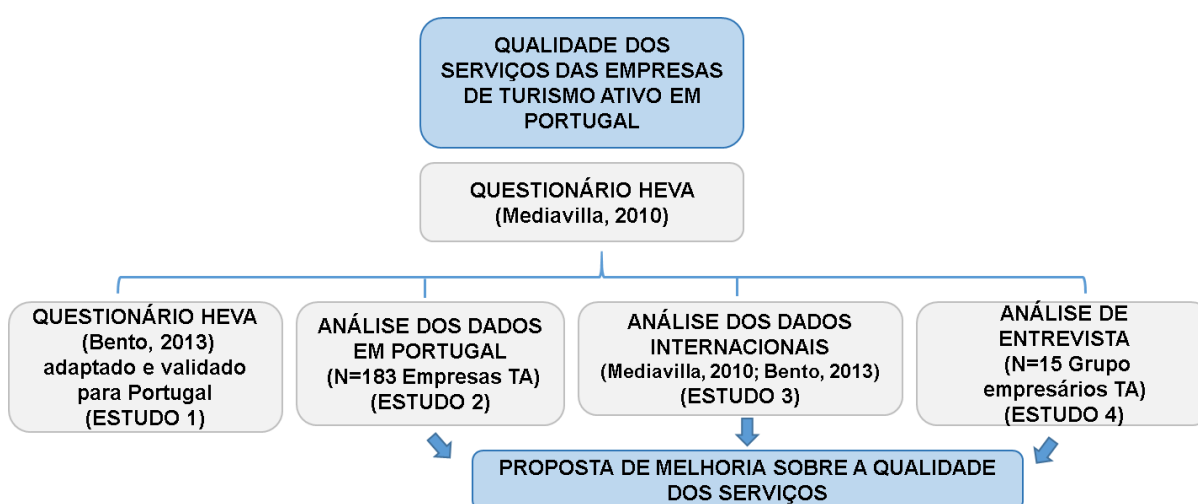


Fig. 14- Esquema geral da investigação

Apresentamos ainda, um quadro resumo (Tabela 4) que descreve toda a metodologia aplicada nos diferentes estudos da presente investigação.

Tabela 4 – Quadro resumo da metodologia utilizada.

ESTUDO	DESENHO	AMOSTRA	INSTRUMENTOS
1	Estudo de Validação de instrumento	<u>Amostra</u> Tradutores (n=2) Especialistas (n=9) Grupo Piloto (n=3) Grupo Experimental (n=21)	Questionário HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010)
2	Estudo Descritivo Quantitativo	<u>Amostra</u> (n= 183)	Questionário HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) (traduzido e validado para a língua Portuguesa)
3	Estudo Descritivo Comparativo	<u>Amostra</u> (N= 265)	Questionário HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) (traduzido e validado para a língua Portuguesa)
4	Estudo Interpretativo Qualitativo	<u>Amostra</u> (n= 15)	Entrevista por escrito

Para se concretizar um processo de investigação, Quivy e Campenhoudt (2008) referem que existem três fases: Ruptura, Construção e Verificação (fig. 15).

Segundo Quivy e Campenhoudt (2008) a primeira fase, designada Ruptura, é composta por três etapas: pergunta de partida; exploração (leituras e entrevistas exploratórias) e problemática. A fase seguinte, fase de Construção é composta por uma única etapa e consiste na construção do modelo de análise. A última fase, designada de Verificação, é constituída por três etapas: recolha de dados; análise dos dados e Conclusões.

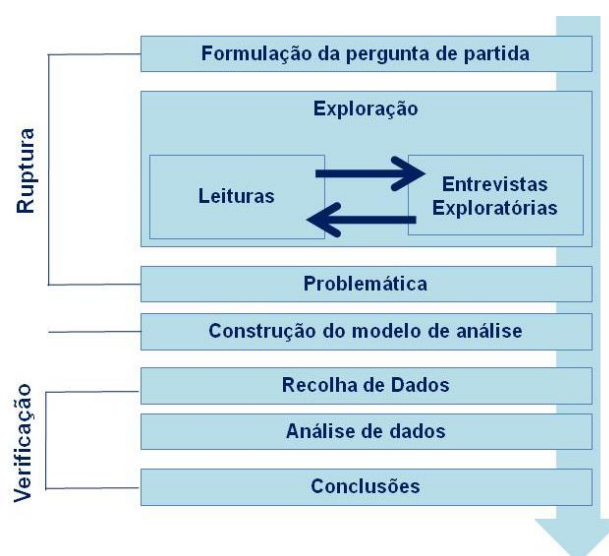


Fig. 15 - Fases e etapas do processo de investigação, segundo Quivy e Campenhoudt (2008).

As fases e etapas do processo de investigação deste estudo estão expostas na Tabela 5.

**Tabela 5 - Fases e etapas do nosso processo de investigação, de acordo com Almeida e Freire (2003).**

Fase de Ruptura	<b>Etapa 1: Pergunta de partida</b>
	Enunciar o problema de investigação sob a forma de pergunta de partida, considerando os seguintes critérios: qualidade de clareza, de exequibilidade e de pertinência. A pergunta definida foi a seguinte: <b>“Qual a qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo, em Portugal?”</b>
	<b>Etapa 2: Exploração</b>
	Contém as operações de leitura que asseguram a qualidade do problema. Permite situar o problema e precisar a metodologia.
	<b>Etapa 3: Problemática</b>
	Definir o quadro conceptual e especificar a pergunta inicial, dando a conhecer os conceitos e ideias gerais bem como coerência à investigação.
Fase de Construção	<b>Etapa 4: Construção do modelo de análise</b>
	Elaborar um sistema lógico de conceitos e de hipóteses articuladas entre si. Duas dimensões da construção do modelo de análise: elaboração de conceitos e a construção de hipóteses. O estudo a realizar é um estudo quantitativo.
Fase de Verificação	<b>Etapa 5: Recolha de dados</b>
	Os dados foram recolhidos através do questionário <i>“HEVA, Herramienta Valorativa sobre la Calidad de los Servicios en Empresas de Turismo Activo. Mediavilla (2010)”</i> . O questionário foi adaptado e traduzido, com a autorização do autor, para a língua portuguesa. Para determinar a validade do questionário procedeu-se à validade de conteúdo e à validade do constructo.
	<b>Etapa 6: Análise dos dados</b>
	Os resultados obtidos através do questionário são verificados empiricamente, sucedendo-se a interpretação de factos imprevistos e rever ou afinar as hipóteses. Foi necessário: a descrição e a preparação dos dados necessários para testar as hipóteses; a análise das relações entre as variáveis das hipóteses e a comparação dos resultados observados com os resultados esperados a partir da hipótese. Depois da análise descritiva e inferencial a hipótese pode ou não ser confirmada.
	<b>Etapa 7: Conclusões</b>
	As conclusões devem ter em conta: <ul style="list-style-type: none"> <li>- As grandes linhas do procedimento: apresentar a pergunta de partida, as principais características do modelo de análise, as hipóteses de partida, o campo de observação, os métodos utilizados, e a comparação entre os resultados esperados e os observados;</li> <li>- Os novos contributos para os conhecimentos: apresentar quais os novos contributos que esta investigação trouxe para melhor conhecer o objeto em estudo; quais as perspetivas teóricas novas; avaliar a pertinência da problemática e a operacionalização do modelo de análise, partindo daqui para a formulação de novas perspetivas teóricas;</li> <li>- Perspetivas práticas: apresentar os elementos de análise que têm consequências práticas.</li> </ul>

A pergunta de partida está relacionada com a qualidade dos serviços prestados pelas empresas de Turismo Ativo, e principalmente como esta pode ser medida através de uma ferramenta científica – o questionário HEVA (Mediavilla, 2010).

O trabalho desenvolveu-se em torno da importância desta temática e privilegiando uma metodologia quantitativa, que pretende ser descritiva. A Tabela 5 Descreve as fases metodológicas desta investigação:

Cronologicamente, a presente investigação foi conduzida da seguinte forma:

**- 2013**

- Tradução / Retradução do questionário HEVA (Mediavilla, 2010) para a língua Portuguesa;
- Validação do questionário por especialistas na área específica da investigação e ciências do desporto;
- Teste piloto;
- Realização do teste / reteste ao questionário HEVA, através da aplicação do mesmo a 21 empresas de Turismo Ativo, em Portugal;
- Análise dos dados recolhidos e tratamento estatístico, para posterior validação do questionário HEVA para Portugal.

**- Novembro de 2014 – Março de 2015**

- Aplicação do questionário, a nível nacional, às empresas de Turismo Ativo em Portugal (5 meses de aplicação e recolha, durante a época baixa das empresas);

**- Abril de 2015 – Novembro de 2015**

- Análise dos dados recolhidos a partir da aplicação do questionário, a 183 empresas turismo ativo em Portugal;
- Análise e cruzamento de dados, com outras investigações de Mediavilla, em Espanha, Itália e Costa Rica;

**- Março de 2016 – Novembro de 2016**

- Aplicação de entrevista por escrito a 15 responsáveis de empresas de Turismo Ativo, em Portugal;
- Análise qualitativa dos dados das entrevistas;
- Triangulação e discussão dos resultados obtidos no conjunto dos estudos;
- Conclusão da investigação.

De seguida, apresentamos toda a informação relativa a cada um dos estudos realizados, dividindo para melhor compreensão, a estrutura nos seguintes subpontos: desenho do estudo, participantes, instrumentos, procedimentos utilizados e o tipo de análise efetuada.

## **2. Estudo 1- Adaptação e Validação do Questionário HEVA (Mediavilla, 2010) para Portugal**

### **2.1. Desenho**

Para conseguirmos aferir sobre a qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal, propusemos a adaptação e validação do questionário HEVA - Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010), para o contexto Português, através de dupla tradução do instrumento e da realização de um *Test-Retest*, permitindo desta forma a validação quantitativa.

A realização de um estudo científico exige aos investigadores, uma particular atenção aos procedimentos metodológicos que se querem utilizar. É necessário garantir que os instrumentos estão adequados aos objetivos do estudo Quivy & Campenhoudt (2008).

A natureza do nosso estudo e um dos objetivos formulados, determinam a opção por instrumentos adequados e cujo processo metodológico de validação e tradução apresentaremos de seguida.

O questionário é essencialmente uma lista de questões, cujo objetivo é recolher informação escrita para ser posteriormente tratada na análise. A técnica de inquérito por questionário surge associada a uma grande vantagem, a abrangência do número de inquiridos Ghiglione & Matalon (2001).

Hill & Hill (2005) refere que a maioria das variáveis (senão todas as variáveis) em estudo são medidas a partir de perguntas do questionário.

A utilização do questionário apresenta vantagens e desvantagens. A Tabela 6 apresenta o resumo das vantagens e desvantagens da utilização do questionário segundo Ghiglione & Matalon (2001).

**Tabela 6 - Vantagens e desvantagens da utilização do questionário segundo Ghiglione e Matalon (2001).**

<b>Vantagens</b>
1) Facilidade de análise dos dados; 2) Instrumento muito mais económico quando avaliamos o número de horas despendido para a sua aplicação e análise e o número de inquiridos envolvidos no processo; 3) Permite, com maior facilidade, a colocação de questões mais pessoais; 4) Menor enviesamento nas respostas.
<b>Desvantagens</b>
Longo processo de construção do questionário Não garante a total adequação aos inquiridos: 1) Não permite o esclarecimento de dúvidas nas questões colocadas; 2) Vocabulário do inquirido; 3) Taxa de retorno de respostas costuma ser baixa (o que obriga ao uso de estratégias que colmatem este problema); 4) Falta de controlo na condução das respostas; 5) Acréscimo de informação complementar.

Neste sentido, este primeiro estudo, implicou a preparação do instrumento para o mesmo para ser submetido ao processo de validação, e conseqüentemente, podermos alcançar um dos objetivos desta investigação.

## **2.2. Procedimento**

Um instrumento (questionário ou outros) possui uma boa fidedignidade quando os resultados fornecidos por ele são precisos ou fiáveis, ou seja, quando variam relativamente pouco de uma ocasião ou contexto para outro (Moreira, 2004). Isto é, a fidedignidade dos resultados obtidos reporta-se à constância dos resultados totais ou à consistência interna dos itens. Ou seja, assegura-se que o mesmo teste aplicado duas vezes aos mesmos sujeitos, nas mesmas condições, dará resultados muito equivalentes.

Relativamente ao segundo, diz-se que os itens que compõem o teste se apresentam como um todo homogéneo e, por tal, há uniformidade e coerência nas respostas dos indivíduos a cada um dos itens que compõem o questionário.

Numa primeira fase, o questionário foi traduzido e adaptado, com o método «traduz - retraduz» (*translate - translate back*), com o auxílio de 2 tradutores independentes.

Após esta fase, e para testar a validade do instrumento, recorreu-se ao grupo de 9 especialistas em metodologias de investigação e a 3 empresários de turismo ativo, constituídos como grupo piloto, para se avaliar a compreensibilidade e validade de conteúdo do documento.

Posteriormente, procedemos à adequação e disponibilização do instrumento numa plataforma online, através ferramenta “Google Drive”, para facilitar de forma interativa, o acesso e submissão de respostas ao documento, no passo seguinte deste processo – realização do *Test-Retest*, para testar a fiabilidade e consistência interna, com 21 empresas de turismo ativo Portuguesas.

Após o envio e recolha de respostas, com intervalo temporal de 2 semanas, realizámos a análise estatística das mesmas, tentando concluir a validação e adaptação do instrumento à língua Portuguesa.

### **2.3. Participantes**

Para o estudo 1, os intervenientes participantes para determinar a validade e fiabilidade do questionário HEVA (Mediavilla, 2010) em Portugal, foram: 2 tradutores “bilingue” para realizar a tradução do instrumento, 9 especialistas em metodologias de investigação, 3 empresários na área do turismo ativo, constituídos e testados como grupo piloto e por fim, com a realização de um estudo preliminar (test - retest reliability), segundo Maroco (2006). As 21 empresas de Turismo Ativo Portuguesas participantes, eram 48% do distrito de Beja e as restantes de várias zonas de norte a sul do País – incluindo 1 empresa dos Açores.

Mais à frente, no capítulo de apresentação e análise dos resultados, explicamos em pormenor todo o processo de validação do instrumento, caracterizando também todos os intervenientes no estudo 1.

### **2.4. Instrumento**

O questionário HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010), permite obter os dados das empresas presentes no estudo e posterior análise da qualidade das mesmas. O questionário original pode ser consultado no Anexo I. No Anexo II apresentamos o questionário HEVA, após

o processo de tradução para a língua portuguesa; onde pode ser consultada a sua estrutura e conteúdos.

A estrutura e o conteúdo de cada um dos parâmetros do questionário HEVA será explicado em seguida.

O questionário está dividido em 3 blocos. No primeiro bloco, encontramos informações básicas acerca do perfil geral das empresas (distrito onde está sediada, nº de sócios, atividades disponíveis, etc.).

No segundo bloco de perguntas estão presentes 7 parâmetros multidimensionais, com 10 itens cada, os quais se podem responder numa escala de Likert de 5 pontos, desde o 1 (pouco importante) a 5 (muito importante), e outra escala de Gutman (Sim ou Não), que se responde de acordo com a implementação, ou não, de cada item na gestão da empresa – ex: “Fazer um estudo de viabilidade económica”.

Os parâmetros multidimensionais são: Entidade, Atividade “Top”, Recursos Materiais, Segurança, Meio Ambiente Natural, Recursos Humanos e Cliente. Neste bloco, a pontuação das respostas pode ir dos 70 aos 350 pontos, tendo em conta todos os itens dos 7 parâmetros multidimensionais.

No terceiro e último bloco, estão presentes perguntas complementares redigidas de forma a conhecer a opinião do responsável da empresa, em relação aos aspetos que acha que os seus clientes consideram mais importantes. Divide-se em 15 itens (Amabilidade, Atendimento ao Cliente, Atratividade das Atividades, Capacidade de Resposta, Conservação do Meio, Eficácia do Serviço, Instalações, Limpeza, Perceção de Garantia do Serviço, Produtos Complementares, Profissionalismo, Pontualidade, Satisfação face ao Produto, Tratamento das Reclamações), inseridos na mesma escala de Likert explicada anteriormente. A pontuação máxima que se pode obter é de 75 pontos e mínima de 15 pontos.

Através da análise aos 7 parâmetros multidimensionais, o questionário HEVA (Mediavilla, 2010), torna-se num bom método para investigar a valorização e perceção da qualidade do serviço, como modelo multifuncional, no setor do turismo ativo, conforme ilustrado na

Fig. 16.

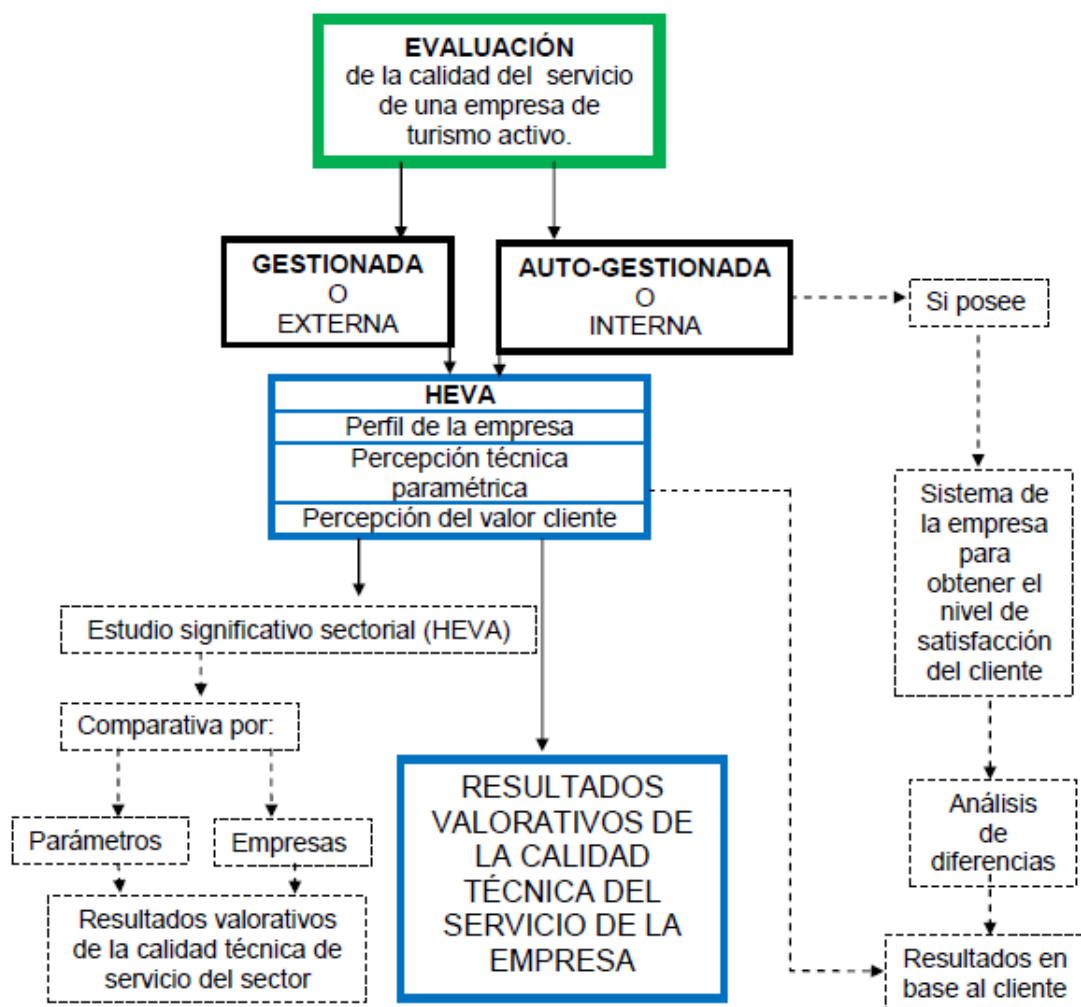


Fig. 16- Sistema Multifuncional do questionário HEVA (Mediavilla, 2010, pág 225)

#### 2.4.1. Primeira parte do questionário (apresentação e dados gerais)

A apresentação do questionário descreve o que é a ferramenta HEVA e o que pode representar para o setor do turismo ativo. Indica ainda o âmbito científico em que está centrada a investigação, bem como se assegura toda a confidencialidade dos dados aquando do seu tratamento estatístico (Fig. 17)

Com a finalidade de “fortalecer” a intervenção neste sector de actividade, pretendemos realizar um estudo de carácter científico/académico, a nível distrital, sobre a qualidade nos serviços das Empresas de Turismo Activo. Pedimos a sua colaboração para tentar responder a este questionário com a maior veracidade possível. Todos os dados serão tratados com discrição absoluta.

**1º - DADOS DE CARACTERIZAÇÃO**

Distrito em que está sediada:

Âmbito de intervenção (assinale com um “X” a(s) opção(s) que se aplicam à sua Empresa)

Local	Distrital	Regional	Nacional	Internacional
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Forma jurídica: (assinale com um “X”)

Sociedade por quotas	Sociedade anónima	Empresário em nome individual	Cooperativa	Outra. Qual?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Classificação de Actividade Económica da Empresa (CAE).

Há quantos anos funciona como empresa na área?

Quantas vezes mudou de administrador e/ou sócios?

Quantas vezes mudou de nome?  Os sócios tem a Empresa?

Quantas vezes foram modificados os objectivos e/ou missão presentes nos estatutos da da entidade?

Quantos meses trabalha por ano?

Quantos produtos (actividades) a Empresa têm disponíveis?

Qual o produto (actividade “top”) com mais sucesso/procura?

Qual o periodo do ano em que organiza mais actividades?

Quantos trabalhadores integram a empresa?

A TERMO	A TERMO INCERTO.	TEMPORARIO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Que volume de negócios, em média, factura a Empresa por ano?

Quantas bases de operação tem para além da sede social?

Com qual das áreas abaixo apresentadas, a empresa melhor se identifica?

AR	ÁGUA	TERRA
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

De uma forma geral, como classifica a intervenção de uma Empresa de turismo activo no sector? Atribua percentagem a cada área.

Turismo % Desporto

Fig. 17- Primeira parte do questionário HEVA

A primeira parte do questionário é composta por dezanove perguntas, abertas e fechadas, que tentam de uma forma geral, identificar o perfil da empresa dentro do

setor, bem como outras características comerciais e de gestão, que possam ser importantes na análise posterior dos dados e respostas recolhidas.

A localização da empresa, o seu perfil jurídico, o número de sócios, e número de trabalhadores, são alguns dos itens solicitados, para que se possa caracterizar cada uma das empresas.

Conhecer o número de meses que cada empresa trabalha por ano, permite avaliar melhor o tipo de serviços que cada uma oferece, bem como relacionar este item com o número e tipo de trabalhadores que a constituem, e qual o tipo de vínculo laboral que possuem.

A pergunta relativa ao volume de negócios, não sendo sempre passível de resposta, torna-se importante para perceber a importância económica que a empresa pode representar para a zona onde está inserida, bem como para poder demonstrar aos organismos decisores ligados ao setor e atividades económicas locais, o trabalho desenvolvido no terreno.

Outros dos aspetos mais representativos do setor do turismo ativo, o qual podemos analisar ao pormenor com esta investigação, é a área específica de intervenção da empresa – “Ar”, “Terra” ou “Água”. Desta forma, poderemos traçar um perfil, a nível nacional, do tipo de intervenção feito pelas empresas de turismo ativo, em Portugal.

Perceber ainda como os empresários do setor, olham e gerem a tipologia do seu negócio, será outro dos fatores a ter em conta, através da análise à pergunta “como classifica a intervenção da empresa de turismo ativo, no setor?”. Este item, permitir-nos-á relacionar o peso e opinião dos responsáveis em relação a duas áreas: Desporto e Turismo.

#### *2.4.2. Segunda parte do questionário (descrição dos Parâmetros Multidimensionais para avaliação da qualidade)*

A segunda parte do questionário começa com uma explicação geral, acerca dos itens mais técnicos que o leitor encontrará nesta seção. As perguntas ou indicadores estão identificados à esquerda com uma numeração de 1 a 0, organizados por sua vez, por parâmetros técnicos referentes a cada indicador e do lado direito, a escala de respostas (Fig. 18).

Indique o nível de importância (sendo que "pouco" corresponde a "1" e "muito" a "5") que atribuí a cada um dos diferentes parâmetros multidimensionais apresentados abaixo, e como são valorizados pela sua empresa (sim ou não)									
2° QUESTIONÁRIO		ESCALA							
		Importância					Valorização		
<b>0. ENTIDADE</b>									
1	Fazer um estudo de viabilidade económica.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
2	O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
3	O responsável da empresa possuir formação nas áreas específicas de intervenção	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
4	Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
5	Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
6	Pertencer a uma associação de empresas do setor	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
7	Exigir critérios concretos para poder pertencer a uma associação de empresas do setor.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
8	Possuir um sistema de atendimento ao cliente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
9	Possuir e publicitar algum tipo de prémio ou reconhecimento público.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
0	Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
<b>1. PRODUTOS (ACTIVIDADE "TOP")</b>									
1	Destacar-se através de uma atividade "top", a mais procurada na temporada	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
2	Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
3	Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade "top"	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
4	Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de actuação na atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
5	Adoptar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
6	Ter estipulada a realização de um briefing técnico antes da atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
7	Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
8	Expor públicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
9	Ter a atividade adaptada para pessoas com algum tipo de limitação ou necessidade especial	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
0	Identificar e divulgar os níveis (dificuldade e destreza) da actividade "top".	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
<b>2. RECURSOS MATERIAIS</b>									
1	Dispor e apresentar o material específico homologado para cada atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
2	Substituir o material de acordo com a sua data de validade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
3	Substituir o material deteriorado.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
4	Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
5	Controlar o material devolvido pelos clientes.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
6	Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo não cumprir os requisitos necessários.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
7	Ter um responsável pelo material ou afectar especificamente a tarefa a um colaborador	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
8	Utilizar material específico para cada atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
9	Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	
0	Controlar, de forma sistemática e protocolada, o uso do material.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO	

Fig. 18- Segunda parte do questionário HEVA

A segunda parte do questionário está dividida em sete parâmetros, cada um deles com um título específico, composto por dez perguntas relacionadas com o parâmetro (entidade, produtos, recursos materiais, segurança, meio ambiente natural, recursos humanos e cliente). Cada pergunta é avaliada através da escala, em função do conceito a medir: a "importância" (1 a 5) e a "valorização" atribuída (sim ou não).

As dez perguntas ou indicadores refletem o nível de importância de qualidade, em relação ao parâmetro que representam. Cada pergunta tem uma numeração, do

lado esquerdo, do um ao zero, para que possam ser identificadas posteriormente, aquando do seu tratamento estatístico.

Nos pontos seguintes explicamos de forma mais exaustiva cada um dos itens presentes nos diferentes parâmetros.

#### 2.4.2.1. Parâmetro “Entidade”

O parâmetro “Entidade” possui dez itens que apresentamos de seguida.

0. ENTIDADE		Importância				
1	Fazer um estudo de viabilidade económica.	1	2	3	4	5
2	O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada	1	2	3	4	5
3	O responsável da empresa possuir formação nas áreas específicas de intervenção	1	2	3	4	5
4	Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5
5	Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente.	1	2	3	4	5
6	Pertencer a uma associação de empresas do setor	1	2	3	4	5
7	Exigir critérios concretos para poder pertencer a uma associação de empresas do setor.	1	2	3	4	5
8	Possuir um sistema de atendimento ao cliente.	1	2	3	4	5
9	Possuir e publicitar algum tipo de prémio ou reconhecimento público.	1	2	3	4	5
0	Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa.	1	2	3	4	5

**Fig. 19- Parâmetro Entidade**

Os pontos seguintes apresentam e caracterizam cada um dos itens presentes neste parâmetro:

1. Analisar o negócio procurando prever/anteceder eventuais êxitos ou fracassos no projeto empresarial.
2. Importância de existirem ferramentas e processos de organização e administração empresarial.
3. Participação em formações interdisciplinares que possam ajudar à capacitação e formação das pessoas à frente das empresas.
4. Planear algum tipo de auditoria presente em documentos internos da empresa.
5. A importância do questionário simples até outro tipo de elementos mais específicos.
6. O associativismo deverá ser exigente e complementado com requisitos que deverão exigir mais que o simples cumprimento das legalidades.
7. Este tipo de associativismo desempenha as suas funções, quanto mais coordenado com o setor.

8. Gerir este tipo de sistema de forma positiva, é acreditar que o serviço pode sempre ser melhorado, contando com a opinião do cliente insatisfeito, querendo saber ao mesmo tempo quem assume a responsabilidade deste processo.
9. Este mérito ou esforço supõe que se quer melhorar o que se produz e como se produz.
0. Sistema documento, pelo qual a empresa de rege para melhorar e gerir os seus serviços.

#### 2.4.2.2. Parâmetro “Produtos (Atividade TOP)”

O parâmetro “Produtos (Actividade TOP)” possui dez itens que apresentamos de seguida.

1. PRODUTOS (ACTIVIDADE “TOP”)		Importância					Valorização	
1	Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de actuação na atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Adoptar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Ter estipulada a realização de um briefing técnico antes da atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Ter a atividade adaptada para pessoas com algum tipo de limitação ou necessidade especial	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Identificar e divulgar os níveis (dificuldade e destreza) da actividade “top”.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

**Fig. 20- Parâmetro Produtos**

Passamos à apresentação e caracterização de cada um dos itens presentes neste parâmetro:

1. Indica a atividade/serviço com mais procura ou sucesso existente na empresa.
2. Indica as exigências técnicas que a atividade deve cumprir para que o serviço tenha o nível de qualidade desejado.
3. Pensar nas exigências específicas de realização da atividade, de forma a apelar à consciência do cliente, que é parte fundamental neste processo.

4. Este documento deverá incluir todos os requisitos práticos para a realização em segurança da atividade, bem como da consciencialização por parte do cliente, que se torna parte essencial em todo o processo.
5. Ação de gestão operativa, tendo em conta a gestão do pessoal técnico especializado, como peça fundamental e imprescindível no decorrer da atividade.
6. Neste protocolo de atuação, indicar os critérios chave relativos à qualidade e gestão do serviço, devendo ser sempre partilhada com o cliente.
7. Conhecer a atividade, saber as suas exigências, se possível reciclando a formação técnica específica.
8. É importante que a informação seja pública ao cliente e faça referência a temas de assunção de risco e condutas básicas de participação.
9. Pensar na tipologia de cliente, incluindo algumas limitações físicas ou necessidades especiais, é conseguir planear e adaptar facilmente o produto a esses clientes.
0. Ajuda a delegar no cliente, um nível de responsabilidade, que o mesmo refletirá publicamente e que pode exigir como informação necessária a conhecer.

#### 2.4.2.3. Parâmetro “Recursos Materiais”

O parâmetro “Recursos Materiais” possui dez itens que apresentamos de seguida.

2. RECURSOS MATERIAIS		Importância					Valorização	
1	Dispor e apresentar o material específico homologado para cada atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Substituir o material de acordo com a sua data de validade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Substituir o material deteriorado.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Controlar o material devolvido pelos clientes.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo não cumprir os requisitos necessários.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Ter um responsável pelo material ou afectar especificamente a tarefa a um colaborador	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Utilizar material específico para cada atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Controlar, de forma sistemática e protocolada, o uso do material.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

Fig. 21- Parâmetro Recursos Materiais

---

De seguida apresentamos e caracterizamos cada um dos itens presentes neste parâmetro:

1. Possui homologações específicas por parte do(s) fabricante(s), em relação aos materiais utilizados nas atividades
2. Existe algum tipo de planeamento em relação à qualidade dos materiais utilizados, quando se encontram perto do período de vida útil dos mesmos.
3. Planeia ou não, o tempo de vida útil de cada material utilizado nas atividades, tendo em conta o tipo de estragos (não visíveis) que podem acontecer nos materiais.
4. Preocupação com o aspeto e imagem de marca dos materiais tendo em conta a opinião dos clientes.
5. Revisão e controlo do material emprestado ao cliente, para que em caso de estrago ou mau uso, saber que medidas tomar.
6. Perceber como se encontra o material para realizar as atividades, identificando os custos de novo investimento, bem como a importância que tem este aspeto para o serviço que se presta.
7. A importância de ter alguém responsável pela gestão e controlo do material só com esta função ou em formato de checklist ou protocolo que poderá ser seguido por várias pessoas.
8. Ter claro que o material utilizado para a especificidade da atividade, é o mais correto.
9. A pessoa ou equipa responsável pela manutenção do material deve estar capacitada tecnicamente e dispor de ferramentas adequadas.
0. Possuir um sistema de controlo apropriado para a manutenção do material, fazendo com que a gestão de todo o processo e linhas de orientação sejam sempre idênticas.

#### 2.4.2.4. Parâmetro “Segurança”

O parâmetro “Segurança” possui dez itens que apresentamos de seguida.

3. SEGURANÇA		Importância					Valorização	
1	Rever com regularidade os pontos básicos de segurança e as normas de autoproteção.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Alertar para a obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Possuir um seguro de responsabilidade civil	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra os primeiros tratamentos.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Possuir franquias	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Publicitar a habilitação profissional dos responsáveis da atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Os responsáveis da atividade possuírem outros elementos de segurança.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Ter um protocolo de actuação e acompanhamento no caso de acidente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Realizar controlos meteorológicos protocolados.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Possuir um protocolo de comunicação utilizado no decurso da atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

**Fig. 22- Parâmetro Segurança**

De seguida apresentamos e caracterizamos cada um dos itens presentes neste parâmetro:

1. A revisão dos pontos-chave de segurança antes das atividades, faz diminuir de forma generalizada o grau de risco ou acidente.
2. O responsável da atividade deve estar identificado, comunicar de forma clara e assertiva todos os aspetos e indicações que o cliente/grupo deve seguir
3. É obrigatório possuir um seguro de de responsabilidade civil, no desenvolvimento deste tipo de atividades, sendo que o tipo de coberturas é variável.
4. Este tipo de seguro e consequentes coberturas poderão ser essenciais, no aferimento da qualidade dos serviços prestados pelas empresas de turismo ativo.
5. Através deste valor e gestão do mesmo, pode-se também aferir a qualidade do serviço prestado, bem como o acompanhamento realizado ao acidentado.
6. Poderá incrementar confiança no cliente, bem como servir de fator de decisão na compra de um serviço / atividade.
7. Identificar para cada atividade, um “caderno de encargos” no qual estão presentes as normas de atuação inerentes a uma boa gestão dos serviços.

8. Possuir protocolos de ação que possam ser entregues aos responsáveis de atividade, na qual estão presentes os requisitos e formas de atuação dos mesmos, em caso de acidente e consequente ativação dos meios de socorro. Poderá funcionar como um elemento chave para otimizar todo um processo tão delicado.
9. Preocupação em conhecer com objetividade, a meteorologia nos principais locais de atuação das atividades. Sempre que possível, comunicar aos clientes essas informações.
0. Protocolar e estandardizar processos e meios de comunicação específicos e inerentes a cada atividade / serviço prestado. Estes documentos, ajudam os responsáveis a gerir e a tomar decisões no decurso da sua atividade.

#### 2.4.2.5. Parâmetro “Meio ambiente natural”

<b>4. MEIO AMBIENTE NATURAL.</b>		<b>Importância</b>					<b>Valorização</b>	
1	Conhecer as normas ambientais para a realização das actividades.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Informar as administrações ambientais competentes acerca das actividades a realizar						SIM	NÃO
3	Divulgar as autorizações solicitadas às entidades ambientais.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares	1	2	3	4	5	SI	NÃO
5	Realizar uma análise sobre o impacto das actividades no meio ambiente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Identificar e reconhecer a importância da formação complementar em temas ambientais.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Conhecer a capacidade de carga da zona natural onde se realiza a atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Relembrar ao cliente as normas e condutas a adoptar no meio ambiente	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Sistematizar/protocolar a transmissão de valores ambientais a realizar durante a atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

**Fig. 23- Parâmetro Meio Ambiente Natural**

De seguida apresentamos e caracterizamos cada um dos itens presentes neste parâmetro:

1. O desconhecimento do meio natural e sua regulamentação, pode resultar em fator de insegurança para o responsável da atividade/serviço.
2. Esta comunicação pode funcionar como fator de gestão positiva, estudando por exemplo a capacidade de carga de determinado local.
3. Sendo o meio natural um tema socialmente representativo, todas as autorizações deverão ser públicas. Desta forma, poderá ser mais fácil compreender a filosofia da empresa.

4. Não sendo a única norma para aceder a um selo de qualidade ambiental, por parte da empresa, poderão existir outros processos internos, criados pela própria entidade, que facilitem as boas práticas ambientais.
5. O estudo do impacto e a criação de critérios específicos de atuação, para a dinamização de atividades no meio natural, aumenta o grau de responsabilidade por parte dos responsáveis das empresas.
6. Torna-se importante identificar, dentro do perfil de formação interna da empresa, normas e processos de aprendizagem, funcionando como formação específica aos colaboradores.
7. Este tipo de ações melhora a conduta de intervenção da empresa, inferindo diretamente em fatores e serviços de melhor qualidade.
8. A comunicação e gestão deste tipo de normas e ferramentas ambientais, ao estar generalizada e documentada, ajudaria as empresas a atuarem em consciência e de forma regulamentada.
9. Tal como se comunica e alerta o cliente para as questões de segurança, também se deveria adotar uma comunicação clara e assertiva, em relação às normas de conduta ambientais. É sem dúvida, outro ponto importante para aferir a qualidade do serviço.
0. Este tipo de reflexões entre os responsáveis da atividade / serviço e os clientes, aumentam a partilha de valores quer ambientais, quer sociais ou humanos.

#### 2.4.2.6. Parâmetro “Recursos humanos”

O parâmetro “Recursos Humanos (RH´S)” possui dez itens que apresentamos de seguida.

5. RECURSOS HUMANOS (RH'S)		Importância					Valorização	
1	Possuir um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Publicitar a habilitação e formação profissional dos responsáveis da atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Exigir algum tipo de formação contínua aos colaboradores da empresa	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos da empresa.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Realizar ações concretas de discriminação positiva, p.e conciliando horários de trabalho com compromissos familiares, etc.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Valorizar a sua experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Adoptar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

**Fig. 24- Parâmetro Recursos Humanos**

De seguida apresentamos e caracterizamos cada um dos itens presentes neste parâmetro:

1. Conhecer os requisitos técnicos específicos para cada posto de trabalho, ajuda a selecionar candidatos e também estandardiza um nível de qualidade exigível.
2. É aconselhável ter formação técnica específica, mas também comunicá-la para que não surjam dúvidas que ela existe.
3. O seu dia-a-dia, funções que realizam, a sua forma de atuar, relação que mantém com o cliente. Identificar, avaliar e conseguir potenciar todos estes processos, é elemento chave para refletir qualidade também nos recursos humanos.
4. A atualização e reciclagem de conhecimentos por parte dos colaboradores (técnicos, materiais, de venda, comunicação, normas ambientais, etc.), deverá estar implementada de raiz, na empresa.
5. É importante conhecer o nível de rotatividade e épocas de maior atividade do setor para reconhecer a forma com que cada empresa gere os seus colaboradores, permitindo assim identificar as medidas que se aplicam internamente, para tentar evitar níveis altos de rotatividade.
6. O colaborador deve saber-se identificar dentro da empresa, nomeadamente ter claro, quais as suas funções e responsabilidades. Só desta forma poderá comunicar internamente com eficácia e eficiência.

7. Existirem políticas internas de gestão de recursos humanos, onde se reconheça o seu valor, bem como as suas inquietudes sociais, poderá ajudar o colaborador a concentrar-se mais nas suas funções.
8. Capacitar o colaborador e ajudá-lo a assumir as suas responsabilidades, nas diversas funções que ocupa, poderá auxiliá-lo no futuro, a descobrir qual o melhor caminho e como irá trilhá-lo dentro da organização.
9. O registo de situações e incidentes laborais, pode servir para reflexões internas, tentando apurar responsabilidades e sobretudo perceber, de que forma poderão ser evitadas no futuro, evitando insatisfações e outros conflitos.
10. Cada responsável técnico de atividade, deve conhecer ao pormenor todo o material específico para poder dinamizar e operar o serviço em segurança.

#### 2.4.2.7. Parâmetro “Cliente”

O parâmetro “Cliente” possui dez itens que apresentamos de seguida.

6. CLIENTE		Importância					Valorização	
1	Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Identificar os parâmetros de qualidade valorizados pelo cliente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Utilizar um sistema de fidelização e aplicá-lo de forma estruturada.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Formalizar por escrito algum tipo de contrato ou autorização para a participação na atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Informar o cliente através de documento escrito que reflita o modo e conteúdos do serviço/atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Adoptar um processo para a gestão de reclamações.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Identificar e divulgar e os serviços que se oferecem.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Realizar de forma sistematizada o seguimento da opinião do cliente,	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Possuir protocolos de intervenção para a realização de actividades com menores.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
10	Identificar os conhecimentos exigidos para a intervenção em grupos com limitações ou necessidades especiais.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

**Fig. 25- Parâmetro Cliente**

De seguida apresentamos e caracterizamos cada um dos itens presentes neste parâmetro:

1. É importante ter a percepção do serviço que se presta. Caracterizá-lo e perceber que melhorias se podem implementar, é fator chave para aferir a qualidade do mesmo.

2. É necessário saber a percepção que o cliente tem dos serviços prestados pela empresa, pois só desta forma poderemos intervir na intenção/feedback dado pelo cliente.
3. Fidelizar o cliente consiste em fazê-lo acreditar num determinado serviço ao longo do tempo. Um cliente satisfeito está sempre receptivo a propostas de melhorias do serviço.
4. Neste tipo de documentos, o mais importante é perceber que tipo de informação contém, e como esta é apresentada e formalizada com o consentimento do cliente.
5. A partilha de informação com o cliente acerca da atividade/serviço (duração, dificuldade, etc...) pode ajudar a empresa na reflexão e adoção de boas práticas específica da atividade/serviço que vai prestar.
6. Perante uma reclamação, saber quais os procedimentos a tomar, é o mais importante para a gestão de todo o processo. Neste sentido, é necessário estar preparado, ter um processo de gestão de reclamações implementado e acima de tudo, possuir em protocolo escrito, todos os passos/tarefas que se devem realizar sempre gerido por um responsável.
7. A informação deve ser pública e estar acessível, sendo um requisito chave em qualquer empresa de turismo ativo. O cliente deve estar totalmente informado em relação a requisitos específicos e normas de segurança de determinado serviço, inferindo assim diretamente na qualidade do mesmo.
8. Deve-se tentar perceber qual a opinião do cliente em relação aos aspetos do serviço e como estes o podem ajudar a valorizar ainda mais. Este tipo de informações pode ser mais objetivo se tiver passado algum tempo depois do “consumo” do serviço, fazendo com que possíveis reflexões estejam mais amadurecidas.
9. É importante possuir protocolos escritos de atuação, através dos quais se possam gerir atividades/serviços realizados com menores acompanhados pelos Pais ou outro tipo de tutores.
0. Saber o que fazer e como atuar em grupos, com necessidades especiais, evita uma má gestão de tempo e recursos, resultando num serviço mais efetivo e eficiente.

#### 2.4.2.8. Perguntas Complementares

O último bloco de perguntas do questionário, completa todo o processo de respostas, tendo em conta a aferição da qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo, em Portugal.

Trata-se de uma tabela de respostas rápidas, com 15 itens inseridos numa escala de Likert de 1 a 5, em que 1 corresponde a um aspeto de “pouca importância” e 5 a “muita importância”, sendo que todos os itens estão diretamente relacionados com a perceção que o próprio cliente poderá ter de cada um deles – na opinião, claro está, do responsável da empresa.

3° PERGUNTAS COMPLEMENTARES																			
Assinale o nível de importância que considera ser dado pelo cliente aos seguintes aspectos relacionados com a qualidade. Tenha em conta que “1” corresponde a “pouca importância” e “5” a “muita importância”																			
1	2	3	4	5	Amabilidade	1	2	3	4	5	Percepção de garantia do serviço	1	2	3	4	5	Produtos complementares		
1	2	3	4	5	Atendimento ao cliente	1	2	3	4	5	Profissionalismo	1	2	3	4	5	Pontualidade		
1	2	3	4	5	Atratividade das atividades	1	2	3	4	5	Satisfação face ao produto	1	2	3	4	5	Segurança		
1	2	3	4	5	Capacidade de resposta	1	2	3	4	5	Tratamento das reclamações	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Conservação do meio	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Eficácia do serviço	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Instalações	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Limpeza	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5			
											Outros (indicar)								

**Muito obrigado pela sua participação.**

Fig. 26- Bloco de perguntas complementares

O objetivo principal destas quinze questões, é tentar colocar o responsável da empresa, no papel de cliente. Através destes aspetos representativos da qualidade do serviço, permitem, após a sua análise, perceber qual a perceção do mesmo em relação aos parâmetros do serviço que ele próprio presta e como o mesmo é percebido pelo cliente, ou seja, se os parâmetros foram cumpridos ou não.

Desta forma, terminamos a análise descritiva do questionário HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010), explicando a sua estrutura e o conteúdo de cada um dos parâmetros e blocos de perguntas.

### 2.5. Análise dos dados

Para a validação do questionário HEVA, utilizámos a metodologia Test-Retest, os indicadores estatísticos Coeficiente de Correlação de Pearson ( $r$ ), Coeficiente de

Correlação de Postos de Spearman ( $\rho$ ) e o Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), tendo em conta a sua Estabilidade Temporal e Consistência Interna.

O tratamento estatístico dos dados foi realizado através do programa informático “S.P.S.S. – *Statistical Package for Social Science*” (versão 20.0 para Windows) e a folha de cálculo EXCEL.

### **3. Estudo 2 – Qualidade dos Serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal**

#### **3.1. Desenho**

Para a realização do estudo 2, e após a adaptação e validação do questionário HEVA (Bento, 2013) para a língua Portuguesa, propusemo-nos a estudar as Empresas de Turismo Ativo portuguesas, nomeadamente as Empresas de Animação Turística e os Operadores Marítimo Turísticos. Com a aplicação do questionário HEVA, num estudo descritivo e de correlação realizado através de uma metodologia quantitativa, pretendemos ter um esboço e consequente diagnóstico, da opinião dos Empresários Portugueses respondentes, relativamente à qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo em Portugal.

#### **3.2. Participantes**

No presente estudo, a amostra foi constituída por 183 empresas de turismo ativo, registadas no Turismo de Portugal IP., através da plataforma RNAAT (registo nacional dos agentes de animação turística). Responderam ao questionário HEVA, empresas provenientes dos 18 distritos de Portugal continental – não se registando nesta fase da investigação qualquer resposta por parte de empresas sedeadas nos Açores e/ou Madeira. O distrito de Faro, com 35 empresas (19,1%), seguido de Lisboa com 24 (13,1%) e o Porto com 23 (12,6%), foram as regiões mais representadas neste estudo.

#### **3.3. Instrumento**

O instrumento utilizado para a realização deste estudo foi o questionário HEVA (Bento, 2013), devidamente adaptado e validado à língua Portuguesa e ao contexto

do Turismo Ativo em Portugal. O referido instrumento foi apresentado previamente no ponto 2.4 deste capítulo.

### 3.4. Procedimento

Para realizarmos a recolha dos dados, submetemos o questionário às empresas, através do envio do mesmo em formato online, pela plataforma “Google Drive” – procedimento preparado e explicado no estudo anterior. Foi preocupação da equipa de investigação, a gestão do tempo e o conseqüente pedido feito aos responsáveis das empresas, para responderem ao questionário. Desta forma, tentámos sempre contactar as entidades, enviando o documento online, durante o período do ano onde existe menor volume de trabalho, nomeadamente entre novembro e março (época de inverno). Enviámos e recolhemos informação, num espaço temporal de 4 meses.

### 3.5. Análise dos dados

Para a análise dos dados resultantes das respostas dadas ao questionário HEVA, recorreremos à literatura especializada (Fonseca, 2008; Maroco, 2011), tentando perceber e enquadrar técnicas que mais se ajustavam ao nosso estudo, em função dos objetivos da investigação.

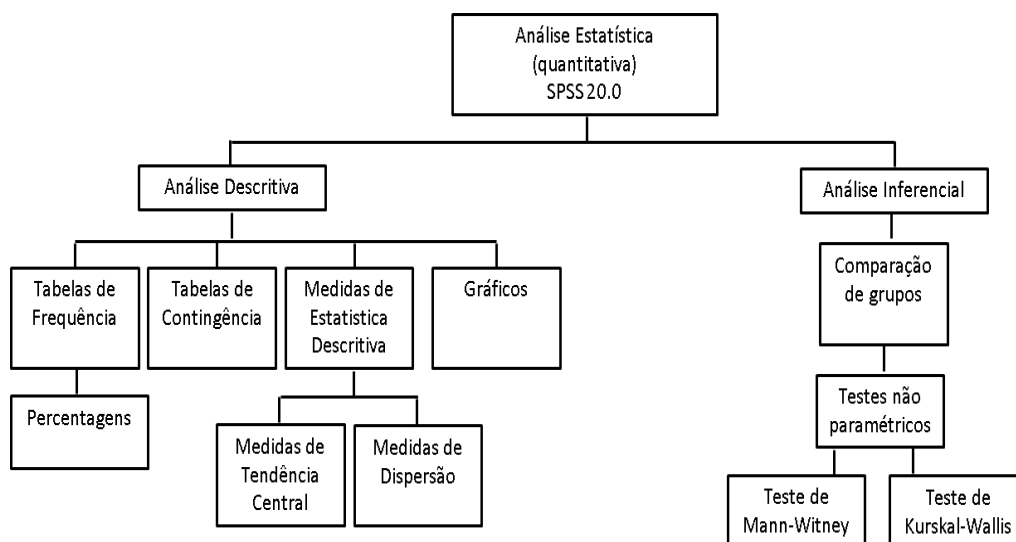


Fig. 27- Análise quantitativa dos dados do questionário aplicada no estudo 2

Como podemos observar na Fig. 27, optámos por analisar os dados utilizando duas grandes dimensões de análise - Descritiva e Inferencial, utilizando o programa S.P.S.S. – *Statistical Package for Social Science*” (versão 20.0 para Windows).

Para a análise descritiva, a fim de caracterizar os dados obtidos, desenvolvemos tabelas de frequência e contingência, representando percentagens correspondentes e frequências absolutas. Avaliámos os parâmetros estatísticos de tendência central e de dispersão, usamos diferentes tipos de gráficos, assegurando a representação mais clara dos dados, com vista a uma melhor interpretação.

Com a intenção de conhecer as relações estabelecidas entre os dados e identificar algumas regularidades e padrões que nos permitem melhor compreender e explicar essas relações, realizámos uma análise inferencial. Tentámos verificar as características da distribuição de dados (qui-quadrado,  $\chi^2$ , em crosstabs), e realizámos ainda comparação de grupos, com recurso a testes não paramétricos estatísticos para amostras independentes - Mann-Whitney e Kruskal-Wallis. Para este efeito, analisámos os postos médios, resultantes da aplicação dos referidos testes, tendo em conta as respostas obtidas na análise efetuada tendo em conta a comparação de grupos.

#### **4. Estudo 3 – Análise e comparação dos dados, resultantes da aplicação do questionário HEVA em 4 países diferentes – Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica;**

##### ***4.1. Desenho***

Outro dos objetivos desta investigação foi tentar perceber como está enquadrada a opinião dos empresários de turismo ativo Portugueses, relativamente à opinião de outros responsáveis, com negócios semelhantes, em contextos diferentes. Tentámos encontrar pontos comuns e diferenças de opinião, relativamente à temática da qualidade dos serviços, nos negócios/projetos que direcionam nos seus países.

Para este efeito, realizámos um estudo descritivo comparativo, utilizando os dados publicados por Mediavilla (2010) e os dados resultantes do estudo 2 da presente investigação, onde se pretendeu aferir a qualidade dos serviços prestados pelas Empresas de Turismo Ativo em Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica, através da aplicação do questionário HEVA, devidamente validado e adaptado aos diferentes países.

## **4.2. Participantes**

Relativamente ao estudo 3, como já explicado anteriormente, utilizámos dados publicados por Mediavilla (2010), relativos a 28 Empresas de Turismo Ativo sedeadas em Espanha, 30 de Itália e 24 da Costa Rica. Segundo o autor, a escolha do perfil da amostra, relacionou-se com a geografia e cultura de turismo ativo existente em Itália, aliado a um período de investigação realizado na Universidade de Roma. No caso da Costa Rica, devido à sua maturidade enquanto país promotor e recetor deste tipo de Turismo (Turismo, 2008) e Espanha também pela especificidade e antiguidade das empresas que operam, nomeadamente na zona de Huesca e Lérida. Em qualquer um dos países, a amostra foi realizada de forma aleatória e é significativa para a extrapolação dos resultados (Mediavilla, 2010).

Cruzámos e analisámos estes dados com os de Portugal, resultantes das respostas ao questionário HEVA (Bento, 2013), a 183 Empresas de Turismo Ativo, apresentados no Estudo 2. No total, participaram neste estudo 265 empresas.

## **4.3. Instrumento**

O instrumento utilizado para a realização deste estudo foi o questionário HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) e o questionário HEVA (Bento, 2013), devidamente adaptado e validado à língua Portuguesa.

## **4.4. Procedimento**

O procedimento aplicado neste estudo foi semelhante ao do estudo 2, tendo como base a aplicação do instrumento já explicado anteriormente. Foi ainda solicitado ao investigador Lázaro Mediavilla, autorização para procedermos à análise dos seus dados publicados em 2010, de forma a estes poderem ser cruzados com os resultantes da amostra Portuguesa.

## **4.5. Análise dos dados**

Realizaram-se análises descritivas da amostra total (N=265), de acordo com os dados disponíveis e descritos nas investigações de Mediavilla (2010) e no estudo 2. Desenvolvemos tabelas de frequência, percentagens correspondentes e frequências absolutas. Avaliámos os itens que mais se destacaram, quando avaliados nos diferentes países, assegurando uma representação clara dos dados, com vista a uma melhor interpretação. Na análise ao bloco de perguntas

complementares, e de acordo com os dados disponíveis pela investigação de Mediavilla (2010), realizámos o teste “*T Student*” utilizando o programa S.P.S.S. – Statistical Package for Social Science” (versão 20.0 para Windows), para comparar os dados de Portugal com os restantes países.

## **5. Estudo 4 – Análise qualitativa da perceção manifestada por um grupo de Empresários Portugueses de Turismo Ativo, relativamente à qualidade dos serviços na área.**

### **5.1. Desenho**

Para a criação de uma proposta de melhoria da qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo em Portugal, assumimos a opção de desenvolver um estudo interpretativo qualitativo, que se configure como acesso à informação de uma forma holística e contextualizada. Esta opção tem como ponto de partida a entrevista por escrito e posterior análise qualitativa, realizada a um grupo de 15 empresários portugueses, na área do turismo ativo.

O paradigma qualitativo permite descrever factos em profundidade, através da aquisição de significados sobre os estados subjetivos dos indivíduos. Nestes estudos, há sempre uma tentativa de compreender e entender, em detalhe, as perspetivas e pontos de vista de indivíduos, sobre determinado assunto. Pode-se dizer que o principal interesse dos estudos qualitativos não é fazer generalizações, mas sim, compreender o indivíduo, em toda a sua complexidade e singularidade (Bogdan & Biklen, 2010). No paradigma qualitativo trabalha-se com grupos de pequenas dimensões, analisando as suas representações, opiniões, crenças, valores, normas culturais, práticas e atitudes, uma vez que o objetivo é o acesso a um conhecimento, que pode ser subjetivo, mas "profundo" do indivíduo ou do grupo (Denzin & Lincoln, 2011). Pode-se dizer que a pesquisa qualitativa é particularmente importante no estudo das relações sociais, forçando que a análise seja feita por meio de narrativas limitadas no tempo, espaço e contexto (Flick, 2005).

Em termos pragmáticos, Debus (1995) descreve as seguintes razões para o uso de metodologia qualitativa:

- *Custo*: normalmente a aplicação da metodologia qualitativa é mais económica que a quantitativa.
- *Tempo*: algumas técnicas qualitativas, particularmente no *Focus Group*, podem-se executar mais rápido, sem a necessidade de analisar trabalhos de grande processamento de dados.
- *Flexibilidade*: O desenho do estudo pode-se mudar/adaptar durante a sua aplicação.
- *Contato direto com a população participante no estudo*: as técnicas qualitativas dão a oportunidade de ver e experienciar nos grupos específicos da população, os resultados obtidos no âmbito da investigação.

Na investigação qualitativa, as questões de estudo não se estabelecem através da implementação de variáveis ou hipóteses para confirmar. Pretende-se sim, investigar cada fenómeno em toda a sua profundidade e complexidade. Trata-se de compreender os comportamentos, atitudes e opiniões da população estudada, nos seus contextos ecológicos naturais (Bogdan & Biklen, 2010).

Ainda dentro desta perspetiva, Fraile & Vizcarra (2009) afirmam que a utilização deste tipo metodologia qualitativa, ajuda a compreender e a interpretar uma realidade educativa concreta, sem se preocupar com as relações causa efeito. Quem investiga, pode descrever e interpretar situações, eventos, pessoas, interações e comportamentos que são observáveis, incorporando o que os participantes transmitem, através das suas atitudes, crenças, pensamentos e reflexões, principalmente na forma como são expressados todos estes itens.

Na Tabela 7 apresentamos um resumo das principais características e consequentes diferenças presentes neste tipo de investigações (qualitativa e quantitativa).

**Tabela 7 – Atributos dos paradigmas qualitativos e quantitativo ( Cook & Reichardt, 2005, p. 29).**

<b>Paradigma Qualitativo</b>	<b>Paradigma Quantitativo</b>
Defende a utilização de métodos qualitativos.	Defende a utilização dos métodos quantitativos.
“Interesse em compreender a conduta humana desde a gênese/início da atuação do indivíduo”.	Positivismo lógico; “procura os feitos ou causas dos fenómenos sociais, prestando pouca atenção ao estado subjetivo dos indivíduos”.
Observação natural e sem controlo.	Medição e recolha de dados controlada.
Subjetivo.	Objetivo.
Próximo dos dados; perspetiva “desde dentro”.	À margem dos dados; perspetiva “desde fora”.
Fundamentado na realidade, orientado para a descoberta, exploratório, expansionista, descritivo e indutivo.	Sem fundamento na realidade, orientado para a comprovação de resultados, reducionista, inferencial, dedutivo.
Orientado para o processo.	Orientado para o resultado.
Válido: dados “reais”, Ricos e “profundos”.	Fiável: dados “sólidos” e repetíveis.
Não generaliza: estudo de casos isolados.	Generaliza: estudo de casos múltiplos
Holista.	Particularista.
Assume uma realidade dinâmica.	Assume uma realidade estável.

Flick (2005) aponta, aliás, a importância da coordenação de métodos num plano de pesquisa única. Refere-se ao conceito de triangulação, reforçando a importância da complementaridade na combinação dos métodos quantitativos e qualitativos. Essencialmente identifica dois tipos de objetivos para esta articulação:

- Obter um conhecimento mais prolongado e profundo relativamente ao tema investigado;
- Validar os resultados obtidos em cada uma das duas abordagens (quantitativa e qualitativa).

Denzin (2009), abordando a sua sistematização metodológica apresentada em 1970, distingue quatro tipos de triangulação - *triangulação de dados* (sobre o uso de dados de diferentes fontes); *triangulação de investigador* (utilizando diferentes observadores e entrevistadores); *triangulação teórica* (confrontação de diferentes pontos de vista teóricos, na investigação); *triangulação metodológica* (quando se utilizam diferentes métodos, ex: métodos qualitativos e quantitativos - triangulação inter métodos - ou quando, no mesmo método ou instrumento se procura medir o mesmo item, com diferentes escalas de classificação).

## 5.2. Participantes

Como referido anteriormente, os participantes neste estudo são empresários na área do turismo ativo, que desenvolvem a sua atividade em Portugal.

O método de amostragem utilizado foi o que Vallés (1997) designou como *não probabilístico-opiniático*. Neste formato facilita-se a disseminação da informação, mas colocam-se alguns requisitos como é no nosso caso, a “zona de intervenção” e a “área de intervenção” específica das empresas. Desta forma, tenta-se que a amostra seja o mais representativa possível, através da procura de casos típicos (Flick, 2007), relativamente à amostra utilizada no estudo 2.

Procurámos constituir uma amostra, com a utilização dos critérios atrás mencionados, para tentar perceber se a opinião dos empresários e consequente forma de intervenção e gestão das suas empresas, difere ou não, de acordo com a natureza da sua intervenção - nomenclatura das atividades de turismo ativo, segundo Serra (2009) e ainda com a zona do País (por distrito), onde desenvolve a sua atividade. Neste sentido, a Tabela 8 caracteriza sumariamente cada um dos entrevistados

**Tabela 8 – Caracterização sumária do de empresários de Turismo Ativo, participantes no estudo 4.**



Participantes	Localização	Área de Intervenção
Empresário 1	Distrito de Évora	Terra
Empresário 2	Distrito de Faro	Terra
Empresário 3	Distrito de Beja	Terra
Empresário 4	Distrito de Leiria	Terra e Água
Empresário 5	Distrito de Viseu	Terra
Empresário 6	Distrito do Porto	Terra e Água
Empresário 7	Distrito de Setúbal	Terra e Água
Empresário 8	Distrito de Beja	Terra
Empresário 9	Distrito de Santarém	Terra
Empresário 10	Distrito de Portalegre	Terra e Água
Empresário 11	Região Autónoma Açores	Água
Empresário 12	Distrito de Lisboa	Terra e Água
Empresário 13	Distrito de Setúbal	Água
Empresário 14	Distrito de Beja	Terra
Empresário 15	Distrito de Faro	Água

### **5.3. Instrumento**

Fontana e Frey (2005), reportam o uso da entrevista desde a época ancestral egípcia quando se iniciaram os primeiros censos populacionais. Mais tarde, esta técnica foi usada para diagnósticos clínicos e de orientação, bem como em provas psicológicas realizadas durante a primeira guerra mundial.

Por outro lado, Lucca e Berríos (2003), assinalam o início do uso da entrevista na investigação no século XIX, através de Charles Booth que em 1886 realizou uma entrevista social, com base nas provas psicológicas abordadas anteriormente. Desta forma, e a partir de 1965 começou a distinguir-se de forma mais clara o questionário e a entrevista, começando a surgir os termos estruturada e não estruturada, tentando aplicar a melhor estratégia para recolher informação, sempre com o controlo do entrevistador.

A entrevista dentro da investigação qualitativa é mais íntima e flexível segundo Creswell cit por (Hernández, Fernández & Baptista, 2006). As entrevistas qualitativas devem ser abertas, sem categorias pré-estabelecidas, para que os participantes possam expressar as suas experiências. Nas Fig. 28 e Fig. 29 apresentamos a estrutura final da entrevista. A entrevista pode ser consultada no Anexo IV.



**ENTREVISTA**

A presente entrevista é um instrumento de recolha de dados integrado num programa de Doutoramento Europeu, realizado na Universidade de Huelva, sobre a qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal, através do qual pretendemos aprofundar alguns dados obtidos na parte extensiva da investigação, inquirindo profissionais de reconhecido mérito na área.

Todas as informações recolhidas serão tratadas em estrita confidencialidade e os resultados obtidos serão utilizados apenas no contexto científico. Sob nenhuma circunstância os entrevistados ou as instituições a que pertencem serão identificados.

A sua participação é individual e voluntária, sendo fundamental para o desenvolvimento e conclusão desta pesquisa.

Obrigado pela sua participação e disponibilidade!

O investigador,  
Pedro Bento

1) Na sua opinião, quais são os aspetos mais importantes para avaliar a qualidade dos serviços de uma Empresa de Turismo Ativo? Porquê?

2) De acordo com a presente investigação, 34% das Empresas de Turismo Ativo Portuguesas afirmam que é importante *“Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa”*. De acordo com a sua experiência a que se deve esta opinião?


3) No que diz respeito às normas de gestão ambiental, o estudo revela-nos que 98,9% das empresas valorizam muito o conhecimento das *“normas ambientais para a realização das atividades”*. Por outro lado, os responsáveis não acham muito importante *“possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental) ”*, onde apenas 24,6% das empresas valorizam este tipo de ação. Na sua opinião, a que se deve esta incoerência?


4) Relativamente à seleção dos colaboradores, observamos que apenas 42,6% dos inquiridos afirmam possuir *“um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”*. Considera importante a sua existência? Na sua opinião que critérios devem ser adotados na seleção dos colaboradores?

**Fig. 28- Primeira parte da entrevista**

A primeira parte da entrevista é composta por uma introdução que prepara o entrevistado para o objetivo da entrevista, apresentando a mesma como parte integrante de um programa de investigação, onde a participação voluntária dos empresários, se torna essencial para a conclusão do estudo.

Estão ainda presentes 4 perguntas abertas, as quais foram redigidas de acordo com a pertinência dos dados resultantes do estudo 2, onde existiram mais diferenças ou dúvidas nas respostas ao questionário HEVA. A primeira solicita a opinião do empresário sobre quais seriam os aspetos mais importantes e que devem ser tidos em conta, para poder avaliar a qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo. As restantes 3 perguntas são mais específicas, tendo em conta as respostas dadas aos parâmetros multidimensionais do questionário HEVA, nomeadamente a segunda relativa ao parâmetro “Entidade”, a terceira relativa ao parâmetro “Meio Ambiente Natural” e a quarta relativa ao parâmetro “Recursos Humanos”.

 **Universidad de Huelva**

 **ESCOLA SUPERIOR  
de Educação**  
INSTITUTO POLITÉCNICO  
DE BEJA

**5)** Esta investigação revela-nos ainda que a experiência e a formação dos recursos humanos são fatores muito valorizados pelos empresários portugueses, com 92,8% das empresas a atribuir-lhes muita importância. Na sua opinião, e em traços gerais, como pensa que deve ser organizada a formação contínua para os seus colaboradores?

**6)** Considerando como prioritário a qualidade dos serviços, qual lhe parece ser a melhor opção:

- Ter vários tipos de atividades/produtos muito diversificados;
- Adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos.

**Dados de caracterização gerais:**

*Distrito onde está sediada a empresa:* \_\_\_\_\_

*Área predominante de atuação (ar, terra ou água):* \_\_\_\_\_

*Obrigado pela sua colaboração*

**Fig. 29-** Segunda parte da entrevista

Na segunda parte, estão presentes mais duas perguntas abertas – a pergunta cinco relacionada novamente com o parâmetro multidimensional “Recursos Humanos” e a pergunta seis, relacionada com o formato de atuação das empresas de turismo ativo, nomeadamente em relação ao tipo de serviços/produtos e consequente grau de especialização numa ou mais áreas de atuação.

A entrevista é concluída com dois dados de caracterização da empresa, para podermos nesta investigação, caracterizar melhor a amostra relativamente ao distrito de onde provem e ainda em relação à área predominante de atuação, segundo a nomenclatura das atividades de ar livre abordada em capítulos anteriores, de acordo com Serra (2009).

#### **5.4. Procedimento**

Para a realização do presente estudo, visando a obtenção de respostas nos temas onde se verificaram maiores diferenças ou dúvidas, resultantes da aplicação do questionário HEVA (Bento, 2013), contactámos empresários de turismo ativo de diferentes zonas do País. Através de contato telefónico, explicámos detalhadamente todo o processo, os objetivos da sua intervenção e a sua importância para a investigação, enquanto entrevistados. A totalidade demonstrou interesse em participar no estudo, sendo que devido à dispersão da localização dos mesmos, bem como aos seus calendários profissionais, optámos por enviar as perguntas da entrevista por mail. Passadas 2 semanas, voltámos a contactar os empresários para reforçar a importância do envio das respostas. No final, conseguimos entrevistar e recolher informação de 15 empresários de Turismo Ativo, definindo desta forma um método de amostragem por conveniência, garantindo também representatividade na amostra, relativamente ao tipo de atividades/serviços dinamizados (Tabela 8).

As respostas foram tratadas estatisticamente, como descreveremos mais à frente.

##### *5.4.1. Codificação e Categorização dos Dados*

A análise qualitativa dos dados, requiere segundo Rodríguez, et al. (1999), que se efetuem “um conjunto de manipulações, transformações, operações, reflexões e comprovações, com o intuito de extrair um significado em relação ao problema que se está a investigar” (p.200). Por outro lado, este processo de análise não pode ser considerado um processo linear, devido à sua singularidade e complexidade (Mira

& Turpín, 2007; Rodríguez et al., 1999). Podem identificar-se uma série de tarefas e operações sintetizadas no modelo de Rodríguez, et al (1999), e que segundo o esquema original de Miles and Huberman (1994), se traduz uma *redução de dados, disposição e transformação de dados, bem como na obtenção e verificação de conclusões* (Fig. 30).



Fig. 30- Exemplo de um processo de análise de dados qualitativos (Rodríguez, et al., 1999, p. 206; cit por Murta, 2013, p. 145)

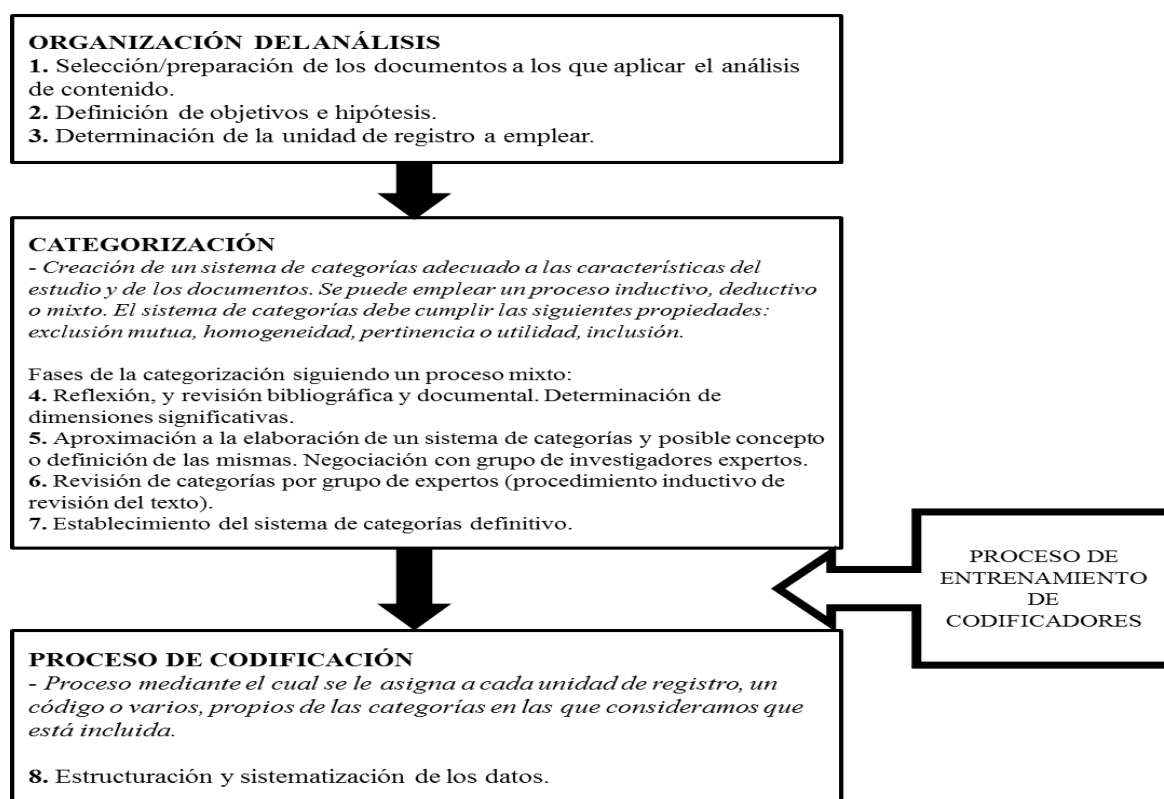
A redução de dados torna-se numa tarefa fundamental neste tipo de análise, com a qual procuramos simplificar a informação ampla, presente nas respostas dadas, diferenciando assim de todo o conteúdo, os elementos mais significantes para o estudo.

Como refere Bardin (2009), a codificação corresponde à transformação por recorte, numeração e agregação dos dados textuais recolhidos, criando unidades de registo que, de forma clara, representam o conteúdo que se pretende analisar. A categorização constitui-se como uma ação de classificação dos elementos, por grupos ou classes, segundo critérios previamente definidos e que agregam as unidades de registo, de acordo com as características comuns que representam.

As categorias podem ser definidas a priori (*codificação fechada*), através de um procedimento dedutivo ou à medida que se examinam os dados (*codificação aberta*), através de um procedimento indutivo. Na prática, o mais frequente é a opção por um procedimento misto indutivo-dedutivo (Rodríguez, et al. 1999). Ou seja, a partir das categorias definidas a priori, e refletindo ao mesmo tempo sobre

o conteúdo dos dados, procura-se determinar o tema ou conceito teórico que cubra cada unidade. Isto permite acrescentar categorias provisórias que, à medida que avança o processo de codificação, se suprimem ou modificam-se, consolidando o desenho definitivo das categorias do estudo. Em todo o processo de categorização, devem-se respeitar os critérios de *Exaustividade*, *Exclusão Mutua*, *Homogeneidade*, *Pertinência*, *Objetividade* e *Fidelidade* (Bardin, 2009; Rodriguez et al., 1999).

Nesta perspetiva e sintetizando as indicações, de acordo com as fases e atuações descritas por diversos autores (Bardin, 2009; Mayntz, Holm, & Hübner, 1993; Miles & Huberman, 1994), Moreno et al. (2002, p. 124), descrevem as principais atuações requeridas para a análise de conteúdo, bem como a assimilação de determinadas tarefas a desenvolver ao longo do processo (Fig. 31). Aqui incluem-se as três grandes etapas (organização da análise, categorização e codificação), para a preparação dos codificadores.



**Fig. 31- Principais tarefas a realizar num processo de análise de conteúdo (Moreno, et al., 2002, p. 124) cit por (Murta, 2013, p. 147)**

Conforme sublinhou Bardin (2009), entre outras qualidades, um bom sistema de categorias deve possuir objetividade e fiabilidade, ou seja, o mesmo material, quando analisado com base no mesmo sistema de categorias, deve ser codificado

da mesma forma, mesmo quando sujeito a várias análises. Uma fiabilidade adequada garante aquilo que poderíamos designar de objetividade intersubjetiva dos resultados de uma análise de conteúdo.

#### 5.4.2. *Fiabilidade da análise qualitativa*

Para Flick (2005) a avaliação da investigação qualitativa é um dos fatores mais problemáticos e com maior impacto na validação dos resultados obtidos nos estudos realizados. A aplicação de critérios de fiabilidade nos procedimentos de investigação é, segundo o autor, a forma mais adequada de atribuir credibilidade aos resultados, através do controlo dos dados e dos procedimentos. Neste contexto, Mayntz, et al (1993, p.210) afirmam que “a fiabilidade de uma análise de conteúdo refere-se ao processo em que o mesmo codificador, em ocasiões distintas, ou várias pessoas nas suas respetivas codificações, cheguem aos mesmos resultados (frequência de inclusões numa mesma categoria).

Ao associar a fiabilidade à intervenção dos investigadores no processo de codificação, autores com Flick (2005), Moreno, et al. (2002), Mayntz, et al. (1993) e Sáenz-López et al. (2007) atribuem grande importância à preparação dos codificadores e à forma como se desenvolve o próprio processo de codificação.

No nosso estudo, o grupo de codificadores foi constituído por 4 investigadores, estando descritas as fases de preparação a que foram submetidos, na Fig. 32.



Fig. 32- Principais fases na preparação dos codificadores (Murta, 2013, p. 148)

Um dos índices mais citados na literatura para assinalar o grau de “acordo intercodificadores” é o denominado *coeficiente de Kappa*, proposto por Cohen (1960). Este índice pode assumir valores entre 0 e 1, onde os valores perto de 0 significam acordo baixo, ou seja, baixa fiabilidade e os valores perto de 1, acordo alto – alta fiabilidade. Espera-se que o grau de acordo mínimo esteja acima de 80% (valor *Kappa* = 0.80 ou superior), para que se aceite que cada colaborador possa codificar separadamente (Ahuvia, 2001; Fonseca, Silva, & Silva, 2007; Geertzen, 2010).

Segundo este método, os dados relativos às codificações realizadas pelos observadores apresentam-se em tabelas de contingência, onde se inserem os valores para o cálculo do *coeficiente de Kappa*. As células na horizontal (linhas), representam por exemplo o codificador A e as células na vertical (colunas), o codificador B. O valor de *k* pode-se definir como a proporção de acordo entre os juízes após ser retirada a proporção de acordo devido ao acaso, exprimindo-se na fórmula apresentada na figura 33.

$$Kappa = \frac{P_O - P_E}{1 - P_E}$$

**Fig. 33- Fórmula de Coeficiente de Kappa para cálculo de acordo inter-observadores (Geertzen, 2010).**

#### 5.4.3. *Análise Qualitativa dos Dados*

Tendo em conta o que sugere a literatura sobre o processo metodológico apresentado anteriormente, através da definição do problema e dos objetivos formulados para o presente estudo, optámos pelo procedimento misto (indutivo/dedutivo) para a codificação/categorização, como apresentamos na Tabela 9.

Tabela 9 – Análise qualitativa das respostas às perguntas abertas da entrevista.

Fase	Procedimento	Intervenientes / Recursos
1	Transcrição completa das respostas dadas na entrevista	1 Investigador / Word
2	Identificação das dimensões de análise aplicadas a cada uma das perguntas, alinhadas com os objetivos da investigação	1 Investigador 3 Especialistas
3	Codificação das respostas dadas às perguntas da entrevista	3 Investigadores Excel / Word
4	Teste de fiabilidade (codificadores); de acordo com (Moreno et al., 2002) descrito na Fig. 32	3 Investigadores Excel / Word
5	Análise qualitativa dos dados (descrição e interpretação)	1 Investigador

Nesta fase, começámos por transcrever as respostas dadas pelos empresários de Turismo Ativo, às 6 perguntas da entrevista: pergunta 1 - *Na sua opinião, quais são os aspetos mais importantes para avaliar a qualidade dos serviços de uma Empresa de Turismo Ativo? Porquê?*; pergunta 2 - *De acordo com a presente investigação, 34% das Empresas de Turismo Ativo Portuguesas afirmam que é importante “Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa”. De acordo com a sua experiência a que se deve esta opinião?*; pergunta 3 - *No que diz respeito às normas de gestão ambiental, o estudo revela-nos que 98,9% das empresas valorizam muito o conhecimento das “normas ambientais para a realização das atividades”. Por outro lado, os responsáveis não acham muito importante “possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental)”, onde apenas 24,6% das empresas valorizam este tipo de ação. Na sua opinião, a que se deve esta incoerência?*; pergunta 4 - *Relativamente à seleção dos colaboradores, observamos que apenas 42,6% dos inquiridos afirmam possuir “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”. Considera importante a sua existência? Na sua opinião que critérios devem ser adotados na seleção dos colaboradores?*; pergunta 5 - *Esta investigação revela-nos ainda que a experiência e a formação dos recursos humanos são fatores muito valorizados pelos empresários portugueses, com 92,8% das empresas a atribuir-lhes muita importância. Na sua opinião, e em traços gerais, como pensa que deve ser organizada a formação contínua para os seus colaboradores?*; pergunta 6 - *Considerando como prioritário a qualidade dos serviços, qual lhe parece ser a melhor opção: ter vários tipos de atividades/produtos muito diversificados ou adotar*

---

*uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos.*

Posteriormente, através da análise a cada uma das respostas, começámos a tentar identificar as dimensões de análise para cada uma das perguntas. A primeira proposta de categorização foi revista por um grupo de 3 investigadores, dois especialistas na área de investigação e pelo próprio doutorando, que a partir das folhas de registo e enquadrando os objetivos do estudo, realizaram o processo de codificação.

Para a realização do teste de fiabilidade, realizou-se uma primeira reunião entre os dois codificadores, para explicar o procedimento, analisar as categorias definidas e as folhas de registo pré-estabelecidas. Fizeram codificações em conjunto para se familiarizarem-se com as categorias e com os códigos, procedendo desta forma a pequenas reformulações e ajustes nas categorias.

Nas três reuniões seguintes, cada codificador realiza a sua codificação e confrontam-se os resultados. Sempre que necessário, neste período, discutiam-se os erros até chegar a um acordo, modificando categorias se necessário. No final de cada reunião, calculava-se o grau de fiabilidade obtido entre os codificadores, registando-se na primeira reunião uma percentagem de acordos de 0,73, na segunda 0,82 e 0,86 na terceira reunião.

Após esta fase, e estabelecidas as categorias de análise apresentadas na Tabela 10, com um acordo inter-codificadores fiável (valor  $Kappa = 0.80$  ou superior), procedemos à codificação final das respostas da entrevista.

Tabela 10 – Análise qualitativa das perguntas da entrevista – categoria e subcategoria.

Pergunta	Categoria	Subcategoria
1 - Na sua opinião, quais são os aspetos mais importantes para avaliar a qualidade dos serviços de uma Empresa de Turismo Ativo? Porquê?	Aspetos importantes para a qualidade dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualificação dos recursos Humanos - Conhecimentos /Competências</li> <li>- Atendimento/Gestão de Clientes</li> <li>- Qualidade e adequação dos Recursos Materiais</li> <li>- Segurança e Gestão do Risco</li> <li>- Preocupação Ambiental e Responsabilidade Social</li> </ul>
2 - De acordo com a presente investigação, 34% das Empresas de Turismo Ativo Portuguesas afirmam que é importante “Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa”. De acordo com a sua experiência a que se deve esta opinião?	Concordância com a necessidade de ter um sistema de qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade do serviço prestado</li> <li>- Satisfação do cliente</li> <li>- Ausência de regulamentação para controlo de qualidade</li> <li>- Recursos Humanos</li> <li>- Melhoria de procedimentos</li> </ul>
3 - No que diz respeito às normas de gestão ambiental, o estudo revela-nos que 98,9% das empresas valorizam muito o conhecimento das “normas ambientais para a realização das atividades”. Por outro lado, os responsáveis não acham muito importante “possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental)”, onde apenas 24,6% das empresas valorizam este tipo de ação. Na sua opinião, a que se deve esta incoerência?	Incoerência entre a valorização do conhecimento das “normas ambientais para a realização das atividades e a adoção da norma ISSO 14000 (gestão ambiental)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconhecimento da norma ISO 14000 (gestão ambiental)</li> <li>- Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)</li> <li>- Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)</li> <li>- Discordância relativa ao processo de atribuição da Norma ISO 14000 (gestão ambiental)</li> </ul>
4 - Relativamente à seleção dos colaboradores, observamos que apenas 42,6% dos inquiridos afirmam possuir “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”. Considera importante a sua existência? Na sua opinião que critérios devem ser adotados na seleção dos colaboradores?	Importância atribuída à existência na empresa de “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”. Critérios para seleção de colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posição Favorável (é importante)</li> <li>- Posição Desfavorável (não é importante)</li> <li>- Habilitações Académicas</li> <li>- Formação Especializada na Área</li> <li>- Conhecimento específico</li> <li>- Domínio de Línguas</li> <li>- Competências pessoais e sociais</li> <li>- Experiência adquirida na área</li> </ul>
5 – Esta investigação revela-nos ainda que a experiência e a formação dos recursos humanos são fatores muito valorizados pelos empresários portugueses, com 92,8% das empresas a atribuir-lhes muita importância. Na sua opinião, e em traços gerais, como pensa que deve ser organizada a formação contínua para os seus colaboradores?	Formação dos Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo de formação</li> <li>- Conteúdos de formação</li> </ul>
6 - Considerando como prioritário a qualidade dos serviços, qual lhe parece ser a melhor opção: Ter vários tipos de atividades/produtos muito diversificados ou adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos.	Opção estratégica de posicionamento no mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ter vários tipos de atividades/serviços</li> <li>- Opção por uma linha de intervenção especializada</li> </ul>

# CAPÍTULO IV

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS





## **CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

No capítulo IV apresentam-se e analisam-se os resultados relativos aos quatro estudos explicados anteriormente, com base no desenho desta investigação e nas opções metodológicas que foram tomadas. Optámos por apresentar os mesmos divididos por cada um dos estudos: resultados da aplicação e análise do questionário HEVA (dados quantitativos), resultados da análise da entrevista ao grupo de empresários de turismo ativo (dados qualitativos) e consequente triangulação e discussão dos dados obtidos.

Estão organizados através de quadros e gráficos representativos, de forma a facilitar a sua interpretação.

### **1. Estudo 1 - Adaptação e Validação do questionário HEVA - Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) para Portugal**

Neste ponto, apresentamos todo o processo de adaptação e validação do questionário HEVA (Mediavilla, 2010), à língua Portuguesa.

#### ***1.1. Processo de adaptação e validação do Questionário HEVA à língua Portuguesa***

##### *1.1.1 Tradução*

As perguntas do questionário HEVA - Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) fornecem informação sobre o perfil e qualidade dos serviços e produtos prestados das empresas de Turismo Ativo.

O questionário foi adaptado e traduzido, com a autorização do autor, para a língua portuguesa. A primeira fase do estudo teve como objetivo testar a tradução realizada e verificar a relevância, clareza e compreensão das perguntas para a população portuguesa (similar à amostra da versão espanhola, ou seja, empresários responsáveis por empresas de Turismo Ativo).

O método que utilizámos para traduzir, e verificar a tradução dos questionários foi o método «traduz - retraduz» (*translate - translate back*).

O questionário da versão original foi traduzido por dois tradutores independentes, bilingues, de profissões distintas, cuja língua mãe é o Português. As duas traduções foram comparadas e originaram uma tradução de consenso. Esta versão de consenso foi retrovertida para a língua original, por outros dois tradutores independentes e cuja língua mãe é o espanhol (a da versão original). As duas versões resultantes originaram depois uma retradução de consenso. A versão portuguesa foi traduzida e novamente retraduzida por dois autores, um dos quais não conhecia o texto original em espanhol. A tradução final pode ser consultada no Anexo 2.

O passo seguinte foi a adequação do instrumento a uma aplicação online - a plataforma "Google Drive". Através da criação de uma conta "Gmail", é possível a criação de uma plataforma interativa onde é inserido o questionário. Após a adaptação da estrutura do documento à aplicação online, criámos um link para utilização e resposta ao questionário. Aproveitando as novas tecnologias, colocámos de uma forma interativa, o questionário disponível para as empresas responderem facilmente ao solicitado.

Após a inserção do questionário online, procedeu-se à verificação da validade e fiabilidade do mesmo, através das respostas obtidas de 21 Empresas de Turismo Ativo.

A validade e a fiabilidade são características técnicas que qualquer instrumento de medida deve reunir para que possa ser considerado rigoroso nas suas medições.

A validez é o grau que um instrumento de medida mede e reflete, exatamente, aquilo que se quer medir (Hill & Hill, 2005).

Para determinar a validade do questionário do presente estudo, utilizar-se-á a validade de conteúdo. do questionário efetuando-se através de dois procedimentos:

A opinião de especialistas

O teste preliminar a um grupo piloto.

Através da opinião de especialistas avaliar-se-á a compreensibilidade, o conteúdo e a estrutura do instrumento.

O teste preliminar a um grupo piloto pretende medir a compreensibilidade.

A Fiabilidade é o grau de estabilidade de um instrumento, supõe um grau de confiança nos resultados, de forma que ao passar o questionário a diferentes sujeitos ou a um só em diferentes ocasiões, respeitando as mesmas condições, se obtenham os mesmos resultados (Hill & Hill, 2005).

Os métodos para estimar a fidedignidade podem ser do tipo: teste-reteste, formas paralelas, de split-half 19 e consistência interna do tipo alpha de Cronbach ou também conhecido por fidedignidade interna alpha de Cronbach (Hill & Hill, 2005; J. Moreira, 2004).

O coeficiente de correlação de Pearson ( $r$ ) ou coeficiente de correlação produto-momento ou o  $r$  de Pearson mede o grau da correlação linear entre duas variáveis quantitativas. É um índice dimensional com valores situados ente -1,0 e 1.0 inclusive, que reflete a intensidade de uma relação linear entre dois conjuntos de dados.

O coeficiente de correlação Rho de Spearman mede a intensidade da relação entre variáveis ordinais. Utiliza em vez do valor nele observado apenas a ordem das observações. Deste modo, este coeficiente não é sensível a assimetrias na distribuição, nem à presença de outliers, não exigindo que os dados provenham de duas populações normais.(Pestana & Gageiro, 2003).

A fiabilidade do instrumento, através do estudo de teste e reteste, verificou-se através de dois procedimentos: estabilidade temporal do instrumento e a consistência interna.

O teste–reteste consiste na aplicação de um mesmo instrumento, no mesmo grupo e num intervalo de tempo superior a duas semanas. Após as aplicações deve-se calcular o coeficiente de correlação entre as duas séries de medidas. Desta forma, avalia-se a estabilidade temporal do instrumento.

O método de teste-reteste é *“a forma mais simples de obter duas medidas paralelas da mesma variável, ...repetindo o mesmo procedimento de medida após um intervalo de tempo relativamente curto”* (J. Moreira, 2004)

Outro aspeto importante é a consistência interna, que no presente estudo foi verificada através do alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach.

De um modo geral, um instrumento ou teste é classificado como tendo fiabilidade apropriada quando o  $\alpha$  é pelo menos 0.70 (Nunnally, 1978). Contudo, em alguns cenários de investigação das ciências sociais, um  $\alpha$  de 0.60 é considerado aceitável desde que os resultados obtidos com esse instrumento sejam interpretados com precaução e tenham em conta o contexto de computação do índice (DeVellis, 1991). Peterson (1994) numa meta-análise da utilização do alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach na literatura das ciências sociais e humanas, observou um  $\alpha$  médio de 0.70 (na medição de valores) e um  $\alpha$  0.82 (na medição da satisfação com o trabalho). Com poucas exceções, este autor não observou nenhuma relação entre a magnitude do  $\alpha$  e o design experimental das características investigadas.

Os resultados obtidos através destes procedimentos de validação e de fiabilidade dos instrumentos, descritos nos pontos seguintes, originaram a configuração do questionário final.

### 1.1.2 Validade de conteúdo

A opinião de especialistas (*Juicio de expertos*)

Para a avaliação do questionário foi solicitada a colaboração de um grupo de especialistas, num total de nove professores universitários, todos eles doutores, 5 doutores em Educação Física e Desporto, 1 especialista em Metodologias da Investigação, 1 em Estatística Aplicada e 2 na área do Turismo. A todos foi entregue um questionário, juntamente com um protocolo de avaliação, estruturado em duas partes: a específica e a sintética (Sierra Bravo, 1998),

Na *parte específica* os especialistas analisam cada item em separado, indicando o seu grau de acordo ou desacordo em relação aos seguintes aspetos: pertinência da pergunta com o objetivo a medir, a influência da redação nas respostas, a clareza da linguagem, a utilização de termos compreensíveis para os inquiridos e a inclusão de todas as alternativas possíveis nas respostas contempladas.

A *parte sintética* centra-se na análise dos aspetos globais do questionário e solicita-se aos especialistas que avaliem de 1 (completamente em desacordo) a 5 (totalmente de acordo) diversas características do questionário: a apresentação, instruções para as respostas, facilidades, dimensões, ordem e extensão.

Os resultados médios obtidos, sobre um valor máximo de cinco (5), para a avaliação sintética do questionário em estudo, são apresentados na Tabela 11.

Tabela 11 - “*Juicio de expertos*”: resultados médios da avaliação sintética do questionário.

Aspeto Avaliado	Resultado médio
Apresentação do questionário	4,11
Instruções para as respostas	3,66
Facilidades do questionário	4
Ordem das perguntas	4
Extensão do questionário	3,88

De acordo com o exposto na Tabela 11 podemos constatar que “*apresentação do questionário*”, “*ordem das perguntas*” e “*facilidades do questionário*” obtiveram uma pontuação alta, igual ou superior a quatro (4). Os aspetos “*instruções para as respostas*” e a “*extensão do questionário*” foram classificados, em termos médios como normais. De referir ainda que, o aspeto “*extensão do questionário*” obteve uma classificação média de *Extenso* mas, tratando-se de um questionário já validado e aplicado em outros Países, seria impossível reduzir o número de questões ou fazer qualquer alteração à estrutura do questionário.

Na *parte específica* os especialistas analisaram cada grupo de perguntas em separado (de 1 a 9), indicando o seu grau de acordo ou desacordo em relação aos seguintes aspetos: pertinência da pergunta com o objetivo a medir, a influência da redação nas respostas, a clareza da linguagem, a utilização de termos compreensíveis para os inquiridos e a inclusão de todas as alternativas possíveis nas respostas contempladas. A tabela em baixo apresenta os valores médios da avaliação específica do questionário. Os resultados médios da avaliação específica do questionário revelaram-se bastante altos. De acordo com a Tabela 12 não se encontra nenhuma pontuação inferior a três (indiferente), dominando a superior a quatro (de acordo).

O protocolo de avaliação do questionário solícita ainda aos especialistas que escrevam algumas observações pertinentes para a elaboração definitiva do questionário. Do aspeto global do questionário, 2 dos especialistas referiram que a extensão do mesmo poderia fazer com que algumas empresas não respondessem de uma forma realista às questões, sendo que relativamente a esta observação, nada podemos alterar visto tratar-se de um questionário já validado e aplicado em outros países. Foi ainda referenciada a escala de likert utilizada na estrutura do documento, sendo que a mesma pode levar a uma tendência de respostas centrais. Alguns termos mais técnicos foram também referenciados para confirmação de

nomes e terminologias, salvaguardando desta forma, possíveis dúvidas em 3 questões nos grupos 4, 5 e 9.

**Tabela 12 - “Juicio de expertos”: resultados médios da avaliação específica do questionário**

Grupos	Pertinência*	Não condiciona as respostas *	Clareza da pergunta *	Adequação aos inquiridos *	Todas as alternativas de respostas *
1	4,5	4,6	4,6	4,6	4,5
2	4,6	4,5	4,5	4,2	4,1
3	4,4	4,5	4,1	4,1	4,1
4	4,6	4,6	4,3	4,2	4,3
5	4,6	4,6	4,1	4,3	4,6
6	4,6	4,6	4,4	4,3	4,6
7	4,3	4,5	4,6	4,6	4,4
8	4,5	4,5	4,6	4,7	4,1
9	4,6	4	4,6	4,3	4

\* Totalmente de acordo (5); De acordo (4); Indiferente (3); Desacordo (2); Completamente em desacordo (1)

### Teste preliminar a um grupo piloto

Para se verificar a compreensibilidade das questões, o questionário foi aplicado a um grupo de 3 empresários. A aplicação ocorreu sem nenhum pedido de esclarecimento das questões, de onde se deduziu que as perguntas estavam bem redigidas. Durante o teste preliminar mediu-se o tempo empregue para responder ao questionário, que oscilou entre os 15 e os 25 minutos.

Com a aplicação destes dois métodos, opinião de especialistas e teste preliminar a um grupo piloto, ficou demonstrada a validade de conteúdo do questionário.

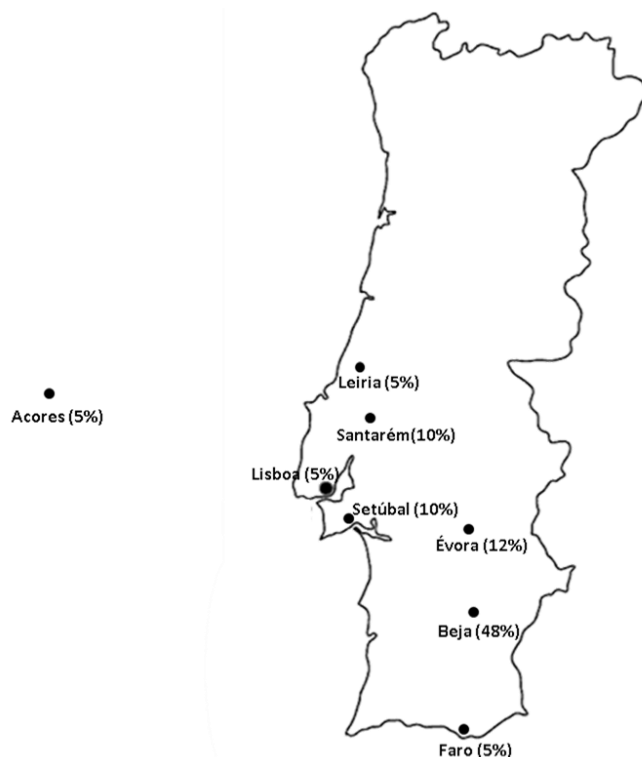
#### 1.1.3 Fiabilidade do Instrumento (Test - retest reliability)

A fiabilidade de uma medida refere a capacidade desta ser consistente. Se de um instrumento de medida se originam sempre os mesmos resultados (dados) quando aplicado a alvos estruturalmente iguais, podemos confiar no significado da medida e dizer que a medida é fiável. Dizemo-lo, porém, com maior ou menor grau de certeza porque toda a medida é sujeita a erro. Assim a fiabilidade que podemos observar nos nossos dados é uma estimativa, e não um “dado” (Maroco, 2006).

O teste–reteste consiste na aplicação de um mesmo instrumento, no mesmo grupo e num intervalo de tempo superior a duas semanas. O estudo preliminar realizou-se com 21 empresas de Turismo Ativo Portuguesas, 48% das quais com sede no

distrito de Beja e as restantes de várias zonas de norte a sul do País – incluindo 1 empresa dos Açores, conforme ilustrado na

Fig. 34. O (s) responsável (eis) pelas empresas foram convidados a participar neste estudo piloto (amostra de conveniência). Contactou-se a amostra anteriormente através de correio eletrónico, no qual foi exposto o objetivo do estudo e a pertinência da colaboração, bem como assegurada a confidencialidade e anonimato dos sujeitos e dos dados por eles fornecidos.



**Fig. 34- Localização geográfica das Empresas de Turismo Ativo participantes no Teste-Reteste**

Para existir um controlo efetivo das respostas dadas nos 2 momentos, acrescentámos um código ao questionário, com o qual conseguimos gerir e validar os questionários submetidos. Esse código foi o nº da licença de acesso à atividade comercial (animador turístico / marítimo turístico<sup>1</sup>).

Houve ainda a preocupação de aplicar o questionário às empresas durante a época baixa, quando existem menos atividades / eventos e já preparam ou projetam o ano

<sup>1</sup> O Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística e Marítimo Turísticos, integrado no Registo Nacional do Turismo, é a ferramenta eletrónica através da qual as empresas solicitam ao Turismo de Portugal, I.P., autorização, em cumprimento do Decreto-Lei n. 108/2009, de 15 de Maio, para exercerem atividades de animação turística e/ou marítimo-turísticas.

seguinte, sendo que desta forma dispõem de mais tempo para puderem responder ao documento.

Entregou-se o documento aos responsáveis das empresas, com os quais falámos antecipadamente, tendo no final reenviado o questionário bem como alguns comentários alusivos ao formato e conteúdos da ferramenta. Todos estes comentários foram analisados pelo investigador, nomeadamente em relação às dúvidas suscitadas pelo conteúdo de algumas perguntas – no parâmetro multidimensional “Entidade”, foi necessário reformular e adaptar a interpretação de 2 itens (2.3 e 2.6), que abordam aspetos relacionados com as habilitações académicas e também com o associativismo existente no setor. Pode ter existido alguma confusão ou dúvida relativamente à primeira tradução da língua Espanhola para a Portuguesa, e neste sentido houve necessidade de reformular os referidos itens.

Verificou-se um intervalo médio de 20 a 30 dias entre a primeira e a segunda aplicação do questionário.

#### *1.1.4 Estabilidade Temporal do instrumento e Consistência Interna (globalidade do instrumento)*

Recordamos que nesta parte da investigação, analisamos os dados relativos à Estabilidade Temporal e Consistência Interna, de uma forma global, em relação ao instrumento, tendo em conta os 2 momentos de resposta ao questionário.

Pretendemos verificar a consistência das respostas dadas à pergunta em termos da estabilidade temporal. Hill & Hill (2005), sendo que a estimação da fiabilidade do tipo “**Estabilidade Temporal**” (*Test - retest reliability*) consiste em aplicar duas vezes o questionário à mesma amostra de pessoas. As duas aplicações de questionário fornecem dois conjuntos de valores observados e a fiabilidade do tipo estabilidade temporal foi estimada através do coeficiente de correlação do tipo Pearson ( $r$ ). A Tabela 13 apresenta a classificação para o coeficiente de correlação (C. Santos, 2007).

Tabela 13 - Classificação do Coeficiente de correlação do tipo Pearson ( $r$ ) (Santos, 2007)

Coeficiente de Correlação	Correlação
$r = 1$	Perfeita positiva
$0,8 \leq r < 1$	Forte positiva
$0,5 \leq r < 0,8$	Moderada Positiva
$0,1 \leq r < 0,5$	Fraca Positiva
$0 \leq r < 0,1$	Ínfima positiva
$0$	Nula
$-0,1 < r < 0$	Ínfima negativa
$-0,5 < r \leq -0,1$	Fraca negativa
$-0,8 < r \leq -0,5$	Moderada negativa
$-1 < r \leq -0,8$	Forte negativa
$r = -1$	Perfeita negativa

A Tabela 14 apresenta a estimação da fiabilidade do tipo “*Estabilidade Temporal*” através de  $r$  para o questionário na sua globalidade.

Tabela 14 - Coeficiente de correlação do tipo Pearson ( $r$ ) dos dois momentos de resposta ao questionário, relativos à escala constituída pelos 70 itens do questionário (7 parâmetros multidimensionais)

	1º Momento de Aplicação do questionário
2º Momento de Aplicação do questionário	$r = 0,968$ (sig=0,000<0,05)

Verifica-se que o coeficiente de correlação, na globalidade do questionário nos 2 momentos de resposta, tem uma correlação *forte positiva* ( $0,8 \leq r < 1$ ). Este valor demonstra a estabilidade temporal do instrumento em termos globais. Isto é, as respostas dadas pelas empresas no primeiro momento, tendem quase na sua totalidade a serem as mesmas do segundo momento.

Para verificar a *consistência interna* das escalas de medida, no presente estudo, utilizou-se o coeficiente de alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach.

A avaliação de fiabilidade interna através de alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach estima o coeficiente de fiabilidade interna, variando entre 0 e 1. (Maroco 2011).

Pestana e Gageiro (2003) e Hill e Hill (2005) apresentam uma escala que considera a consistência interna “*Excelente / Muito Boa*” quando o  $\alpha$  é maior que 0,9; “*Boa*”

com  $\alpha$  situado entre 0,8 e 0,9; “Razoável” com  $\alpha$  entre 0,7 e 0,8; “Fraco/ Razoável” com  $\alpha$  entre 0,6 e 0,7 e “Inaceitável” com  $\alpha$  abaixo de 0,6.

Neste ponto, abordamos os resultados relativos ao alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach, em relação ao questionário, de uma forma global, tendo em conta os 2 momentos de resposta apresentados na Tabela 15.

**Tabela 15 - Análise da fiabilidade do instrumento nos 2 momentos (teste e re-teste)**

	Alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach - Global
<b>Teste</b>	0,943
<b>Reteste</b>	0,954

O quadro anterior permite-nos verificar que o instrumento na sua globalidade, apresenta uma consistência interna “*Excelente / Muito Boa*”, com o  $\alpha$  superior a 0,9 nos 2 momentos de resposta.

### **1.2. Adaptação, validação e tratamento estatístico dos “Parâmetros Multidimensionais”**

Os parâmetros multidimensionais presentes no questionário estão fundamentados em estudos e pesquisas na área do turismo ativo. Apresentam-se como frases afirmativas de extensão curta, que têm como objetivo a recolha de informação necessária para realizar a investigação sobre a qualidade das Empresas de Turismo Ativo, de acordo com Mediavilla (2010).

Estão categorizadas segundo uma escala de valores de Likert, que mede a importância, desde o 1 (pouco importante) a 5 (muito importante), existindo ainda para cada um dos itens, uma valorização positiva ou negativa, de acordo com a implementação dos mesmos por parte dos responsáveis da empresa.

Os parâmetros são os seguintes:

- a) ENTIDADE: Perguntas sobre as características e propriedades da empresa;
- b) ATIVIDADE “TOP”: Perguntas acerca da(s) atividade(s) com mais procura/sucesso na empresa;

- c) RECURSOS MATERIAIS: Perguntas sobre os materiais inerentes à realização das atividades aventura.
- d) SEGURANÇA: Informações relacionadas com as normas de responsabilidade e gestão do risco;
- e) MEIO AMBIENTE NATURAL: Normativas ambientais adotadas pelas empresas;
- f) RECURSOS HUMANOS: Conteúdos sobre os profissionais e técnicos especializados na empresa;
- g) CLIENTE: questões sobre a qualidade dos serviços e atividades disponíveis aos clientes.

Para complementar a análise e consequente validação dos parâmetros multidimensionais, construímos e aplicámos uma fórmula abaixo designada “Percentagem de concordância temporal”, na qual apresentamos o nível de concordância das respostas dadas pelos inquiridos, contribuindo desta forma para a validação e posterior aplicação do questionário em Portugal. Esta fórmula simples quantifica a percentagem de respostas que se mantêm inalteráveis nos dois momentos, ou seja, aqueles que respondem sim nos dois momentos e aqueles que respondem não nos dois momentos.

$$\text{Percentagem de concordância temporal} = \frac{\text{Sim}_{\text{Teste e reteste}} + \text{Não}_{\text{Teste e reteste}}}{\text{Total de empresas inquiridas}} \times 100\%$$

O coeficiente de correlação de postos de Spearman, denominado pela letra grega  $\rho$  (rho), é uma medida de correlação não-paramétrica. Ao contrário do coeficiente de correlação de Pearson não requer a suposição que a relação entre as variáveis é linear, nem requer que as variáveis sejam quantitativas; pode ser usado para as variáveis medidas no nível ordinal. A utilização deste coeficiente, prende-se com o fato de irmos analisar a correlação dos diferentes itens constituintes do questionário, no teste e no reteste.

Para a implementação do coeficiente de correlação de postos de Spearman, foi utilizada a seguinte fórmula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \times \sum_{i=1}^N d_i^2}{N(N^2 - 1)}$$

### 1.1.1. Parâmetro Multidimensional “ENTIDADE”

Na Tabela 16 estão descritos os itens relativos ao parâmetro multidimensional “ENTIDADE”, correspondentes às características gerais de funcionamento das empresas de turismo ativo.

**Tabela 16 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “ENTIDADE”**

Ítem	Descrição
2.1	Fazer um estudo de viabilidade económica
2.2	O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada
2.3	O responsável da empresa possuir formação nas áreas específicas de intervenção
2.4	Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados
2.5	Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente
2.6	Pertencer a uma associação de empresas do setor
2.7	Exigir critérios concretos para poder pertencer a uma associação de empresas do setor
2.8	Possuir um sistema de atendimento ao cliente
2.9	Possuir e publicitar algum tipo de prémio ou reconhecimento público
2.10	Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa

Observando a Tabela 17, verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos mantiveram a sua opinião de uma forma global, sendo que o valor de Pearson ( $r$ ) para este bloco de perguntas é de 0,897 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este parâmetro multidimensional.

**Tabela 17 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “ENTIDADE”**

Itens		SPSS+Excel		Itens SIM / NÃO		SPSS
teste	reteste	Spearman ( $\rho$ )	Significância	teste	reteste	% concordância
2.1	2.1	0,95	Sig=0,000<0,05	2.1	2.1	100%
2.2	2.2	0,99	Sig=0,000<0,05	2.2	2.2	100%
2.3	2.3	0,79	Sig=0,000<0,05	2.3	2.3	95%
2.4	2.4	0,81	Sig=0,000<0,05	2.4	2.4	100%
2.5	2.5	0,99	Sig=0,000<0,05	2.5	2.5	100%
2.6	2.6	0,70	Sig=0,0004<0,05	2.6	2.6	95%
2.7	2.7	0,86	Sig=0,000<0,05	2.7	2.7	95%
2.8	2.8	0,97	Sig=0,000<0,05	2.8	2.8	95%
2.9	2.9	0,86	Sig=0,000<0,05	2.9	2.9	95%
2.10	2.10	0,86	Sig=0,000<0,05	2.10	2.10	90%
		0,897	Pearson ( $r$ )			

Em relação ao coeficiente de fiabilidade interna medido através do Alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach, deparamo-nos com valores baixos, principalmente na primeira aplicação do questionário (0,490) como ilustrado na Tabela 18. Estes valores poderão encontrar explicação no facto dos inquiridos atribuírem de forma generalizada uma pontuação média/alta (importante / muito importante), à maioria das questões tratadas na dimensão “Entidade”, havendo por este facto pouca variabilidade na maioria das respostas dadas pelos inquiridos, nos 2 momentos de contestação.

**Tabela 18 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “ENTIDADE”**

Parâmetro	Teste	Reteste
ENTIDADE	0,490	0,664
<b>Cronbach´s Alfa</b>		

Numa análise mais cuidada a cada um dos itens deste grupo, verificamos valores elevados do *Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman*, todos eles estatisticamente significativos ( $p < 0,05$ ). Todavia, realçamos os valores ligeiramente inferiores nos itens 2.3 “O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada” (0,79) e 2.6 “Pertencer a uma associação de empresas de setor” (0,70). Como explicado anteriormente, houve a necessidade de reformular estes dois itens, antes de realizar o reteste. Poderá ser esta a razão pela qual os valores do Alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach sejam um pouco mais baixos.

Salientamos ainda a importância que os inquiridos conferem aos itens 2.1 “Fazer um estudo de viabilidade económica”, 2.2 “O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada”, 2.4 “Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados” e 2.5 “Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente” sendo que houve total concordância nas respostas dadas no teste e no reteste, pelos mesmos indivíduos.

#### 1.1.2. Parâmetro Multidimensional “PRODUTO/ATIVIDADE TOP”

Na Tabela 19 estão descritos os itens relativos ao parâmetro multidimensional “ATIVIDADE TOP”, correspondentes às características da atividade / serviço com mais procura ou sucesso nas empresas de turismo ativo.

Tabela 19 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “ATIVIDADE TOP”

Ítem	Descrição
3.1	Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada
3.2	Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades
3.3	Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”
3.4	Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de atuação na atividade
3.5	Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito
3.6	Estipular a realização de um briefing técnico antes da atividade
3.7	Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade
3.8	Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade
3.9	Ter a atividade adaptada para pessoas com algum tipo de limitação ou necessidade especial
3.10	Identificar e divulgar os níveis (dificuldade e destreza) da atividade “top”

Observando a Tabela 20, verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos de uma forma global mantiveram a sua opinião. O valor de Pearson (  $r$  ) para este bloco de perguntas é de 0,984 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este parâmetro multidimensional.

Tabela 20 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “ATIVIDADE TOP”

Itens		SPSS+Excel		Itens SIM / NÃO		SPSS
teste	reteste	Spearman ( $\rho$ )	Significância	teste	reteste	% Concordância
3.1	3.1	0,94	Sig=0,000<0,05	3.1	3.1	90%
3.2	3.2	<b>1</b>	Sig=0,000<0,05	3.2	3.2	100%
3.3	3.3	0,94	Sig=0,000<0,05	3.3	3.3	95%
3.4	3.4	0,95	Sig=0,000<0,05	3.4	3.4	95%
3.5	3.5	0,860	Sig=0,000<0,05	3.5	3.5	95%
3.6	3.6	0,95	Sig=0,000<0,05	3.6	3.6	100%
3.7	3.7	0,93	Sig=0,000<0,05	3.7	3.7	100%
3.8	3.8	0,99	Sig=0,000<0,05	3.8	3.8	100%
3.9	3.9	0,89	Sig=0,000<0,05	3.9	3.9	90%
3.10	3.10	0,79	Sig=0,000<0,05	3.10	3.10	95%
0,984		Pearson ( $r$ )				

O coeficiente de Alfa ( $\alpha$ ) de Cronbach que mede a fiabilidade interna deste parâmetro, apresenta-se com uma escala de consistência interna “Boa” com  $\alpha$  entre 0,8 e 0,9, como ilustrado na Tabela 21.

**Tabela 21 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “ATIVIDADE TOP”**

Parâmetro	Teste	Reteste
ENTIDADE	0,805	0,825
Cronbach's Alfa		

Em relação ao *Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman*, todos os itens apresentam entre si, resultados estatisticamente significativos ( $p < 0,05$ ). Realçamos o item 3.2 “Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades”, com um nível de correlação máximo (1), demonstrando assim a pertinência e importância da pergunta para os inquiridos, bem como o item 3.8 “Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade”, com um valor de correlação elevado (0,99).

### 1.1.3. Parâmetro Multidimensional “RECURSOS MATERIAIS”

Na Tabela 22 estão descritos os itens relativos ao parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS”, respeitantes à gestão e manutenção dos recursos inerentes à realização das atividades / serviços.

**Tabela 22 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS”**

Ítem	Descrição
4.1	Disponer e apresentar o material específico homologado para cada atividade
4.2	Substituir o material de acordo com a sua data de validade
4.3	Substituir o material deteriorado
4.4	Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa
4.5	Controlar o material trazido pelos clientes
4.6	Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) não cumprir os requisitos necessários
4.7	Ter um responsável pelo material ou afetar especificamente a tarefa a um colaborador
4.8	Utilizar material específico para cada atividade
4.9	Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material
4.10	Controlar, de forma sistemática e protocolada, o uso do material

Em relação ao parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS”, observando a Tabela 23, verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos de uma forma global mantiveram a sua opinião. O valor de Pearson ( $r$ ) para este bloco de perguntas é de 0,827 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este parâmetro multidimensional.

**Tabela 23 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS”**

Itens		SPSS+Excel		Itens SIM / NÃO		SPSS
teste	reteste	Spearman ( $\rho$ )	Significância	teste	reteste	% Concordância
4.1	4.1	0,91	Sig=0,000<0,05	4.1	4.1	100%
4.2	4.2	0,90	Sig=0,000<0,05	4.2	4.2	100%
4.3	4.3	<b>1</b>	Sig=0,000<0,05	4.3	4.3	100%
4.4	4.4	0,78	Sig=0,000<0,05	4.4	4.4	95%
4.5	4.5	0,83	Sig=0,000<0,05	4.5	4.5	100%
4.6	4.6	<b>1</b>	Sig=0,000<0,05	4.6	4.6	100%
4.7	4.7	0,860	Sig=0,000<0,05	4.7	4.7	100%
4.8	4.8	0,93	Sig=0,000<0,05	4.8	4.8	100%
4.9	4.9	<b>1</b>	Sig=0,000<0,05	4.9	4.9	100%
4.10	4.10	0,84	Sig=0,000<0,05	4.10	4.10	90%
0,827		Pearson ( $r$ )				

A Tabela 24 apresenta o coeficiente de Alfa de Cronbach deste parâmetro, com uma escala de consistência interna “Razoável” com  $\alpha$  entre 0,6 e 0,7.

**Tabela 24 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “RECURSOS MATERIAIS”**

Parâmetro	Teste	Reteste
RECURSOS MATERIAIS	0,603	0,679
Cronbach´s Alfa		

Analisando cada um dos itens deste grupo, verificamos valores elevados, todos eles estatisticamente significativos ( $\rho < 0,05$ ), do *Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman*. Os itens 4.3 “Substituir o material deteriorado”, 4.6 “Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) não cumprir os requisitos necessários” e 4.9 “Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material”, obtiveram um valor de correlação máximo (1), demonstrando assim a importância das perguntas para os inquiridos,

nomeadamente as que estão diretamente ligadas aos recursos materiais, importantes para a gestão e dinâmicas das atividades / serviços dinamizados pelas empresas de turismo ativo.

#### 1.1.4. *Parâmetro Multidimensional “SEGURANÇA”*

Na Tabela 25 estão descritos os itens relativos ao parâmetro multidimensional “SEGURANÇA”, referentes à gestão do risco nas atividades / serviços promovidos pelas empresas de turismo ativo.

**Tabela 25 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “SEGURANÇA”**

Ítem	Descrição
5.1	Rever com regularidade os pontos básicos de segurança e as normas de autoproteção
5.2	Alertar para a obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor
5.3	Possuir um seguro de responsabilidade civil
5.4	Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra as despesas de tratamento
5.5	Os seguros possuírem franquias
5.6	Publicitar a habilitação profissional dos responsáveis da atividade
5.7	Os responsáveis da atividade possuírem outros elementos de segurança (ex. telemóvel, gps)
5.8	Ter um protocolo de atuação e acompanhamento no caso de acidente
5.9	Realizar controlos meteorológicos protocolados
5.10	Possuir protocolos/planos de comunicação no decurso da(s) atividade(s).

Em relação ao parâmetro multidimensional “SEGURANÇA”, observando a Tabela 26 verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos de uma forma global mantiveram a sua opinião. O valor de Pearson (  $r$  ) para este bloco de perguntas é de 0,827 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este parâmetro multidimensional.

Tabela 26 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “SEGURANÇA”

Itens		SPSS+Excel		Itens SIM / NÃO		SPSS
teste	reteste	Spearman ( $\rho$ )	Significância	teste	reteste	% Concordância
5.1	5.1	0,87	Sig=0,000<0,05	5.1	5.1	100%
5.2	5.2	1	Sig=0,000<0,05	5.2	5.2	100%
5.3	5.3	1	Sig=0,000<0,05	5.3	5.3	100%
5.4	5.4	1	Sig=0,000<0,05	5.4	5.4	100%
5.5	5.5	0,840	Sig=0,000<0,05	5.5	5.5	95%
5.6	5.6	0,83	Sig=0,000<0,05	5.6	5.6	95%
5.7	5.7	1	Sig=0,000<0,05	5.7	5.7	100%
5.8	5.8	0,89	Sig=0,000<0,05	5.8	5.8	90%
5.9	5.9	0,98	Sig=0,000<0,05	5.9	5.9	85%
5.10	5.10	0,95	Sig=0,000<0,05	5.10	5.10	90%
0,870		Pearson ( r )				

A Tabela 27 apresenta o coeficiente de Alfa de Cronbach deste parâmetro, com uma escala de consistência interna “Inaceitável” com  $\alpha$  menor que 0,6.

Tabela 27 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “SEGURANÇA”

Parâmetro	Teste	Reteste
SEGURANÇA	0,338	0,387
Cronbach's Alfa		

Este valor obtido no alfa Cronbach relativo ao grupo 5, pode encontrar explicação na elevada importância que é atribuída de forma generalizada pelos inquiridos, às asserções da segurança tratadas na dimensão em questão, havendo por este facto pouca variabilidade nas respostas dadas pelos inquiridos aos diferentes itens. Fator este, que leva a que a maioria atribua a pontuação máxima (muito importante) a cada um dos itens, sendo que se trata de um aspeto essencial na gestão e dinamização do “core business” das empresas de turismo ativo – segurança das atividades e gestão do risco inerente na maioria dos seus produtos / serviços.

Num estudo semelhante realizado na Província de Huelva (Martín, 2012) também obteve valores semelhantes em relação ao coeficiente de fiabilidade interna deste parâmetro ( $\alpha=0,290$ ).

Numa análise mais aprofundada a cada um dos itens deste grupo, verificamos valores muito elevados do *Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman*, todos estatisticamente significativos ( $\rho<0,05$ ). Os itens 5.2 “Alertar para a

obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor”, 5.3 “Possuir um seguro de responsabilidade civil”, 5.4 “Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra as despesas de tratamento” e 5.7 “Os responsáveis da atividade possuírem outros elementos de segurança (ex. telemóvel, gps)” obtiveram um valor de correlação máximo (1) demonstrando assim a importância das perguntas que estão diretamente ligadas à segurança e gestão do risco das atividades aventura.

#### 1.1.5. *Parâmetro Multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL”*

Na Tabela 28 estão descritos os itens relativos ao parâmetro multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL”, correspondentes a normas e condutas que devem ser adotadas / revistas pelas empresas de turismo ativo, na dinamização das suas atividades / serviços.

**Tabela 28 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL”**

Ítem	Descrição
6.1	Conhecer as normas ambientais para a realização das atividades
6.2	Informar as administrações ambientais competentes acerca das atividades a realizar.
6.3	Divulgar as autorizações solicitadas às entidades ambientais
6.4	Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental).
6.5	Realizar uma análise sobre o impacto das atividades no meio ambiente
6.6	Identificar e reconhecer a importância da formação complementar em temas ambientais
6.7	Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental
6.8	Conhecer a capacidade de carga (ecológica) da zona natural onde se realiza a atividade
6.9	Relembrar ao cliente as normas e condutas a adotar no meio ambiente
6.10	Sistematizar/protocolar a transmissão de valores ambientais a realizar durante a atividade

Observando a Tabela 29 verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos de uma forma global mantiveram a sua opinião. O valor de Pearson ( $r$ ) para este bloco de perguntas é de 0,965 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este parâmetro multidimensional.

Tabela 29 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL”

Itens		SPSS+Excel		Itens SIM / NÃO		SPSS
teste	reteste	Spearman ( $\rho$ )	Significância	teste	reteste	% Concordância
6.1	6.1	0,99	Sig=0,000<0,05	6.1	6.1	100%
6.2	6.2	0,94	Sig=0,000<0,05	6.2	6.2	90%
6.3	6.3	0,95	Sig=0,000<0,05	6.3	6.3	90%
6.4	6.4	0,93	Sig=0,000<0,05	6.4	6.4	95%
6.5	6.5	0,83	Sig=0,000<0,05	6.5	6.5	90%
6.6	6.6	0,76	Sig=0,000<0,05	6.6	6.6	100%
6.7	6.7	0,73	Sig=0,0002<0,05	6.7	6.7	95%
6.8	6.8	0,83	Sig=0,000<0,05	6.8	6.8	95%
6.9	6.9	<b>1</b>	Sig=0,000<0,05	6.9	6.9	100%
6.10	6.10	<b>1</b>	Sig=0,000<0,05	6.10	6.10	100%
0,965		Pearson ( r )				

A Tabela 30 apresenta o coeficiente de Alfa de Cronbach deste parâmetro, com uma escala de consistência interna entre 0,7 e 0,8 “Fraco/ Razoável”.

Tabela 30 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “MEIO AMBIENTE NATURAL”

Parâmetro	Teste	Reteste
MEIO AMBIENTE NATURAL	0,711	0,755
Cronbach's Alfa		

Em relação ao *Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman* verificamos também valores elevados, todos eles estatisticamente significativos ( $\rho < 0,05$ ). Destacamos os itens 6.9 “Relembrar ao cliente as normas e condutas a adoptar no meio ambiente”, 6.10 “Sistematizar/protocolar a transmissão de valores ambientais a realizar durante a atividade”, que obtiveram um valor de correlação máximo (1). De referir ainda alguma disparidade nas respostas a perguntas mais específicas, principalmente na 6.7 “Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental”, com uma correlação um pouco mais baixa (0,73).

### 1.1.6. Parâmetro Multidimensional “RECURSOS HUMANOS”

Na Tabela 31 estão descritos os itens relativos ao parâmetro multidimensional “RECURSOS HUMANOS”, referentes a normas e ferramentas de gestão dos recursos humanos, nas empresas de turismo ativo.

**Tabela 31 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “RECURSOS HUMANOS”**

Ítem	Descrição
7.1	Possuir um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho
7.2	Publicitar a habilitação e formação profissional dos responsáveis da atividade
7.3	Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores
7.4	Exigir algum tipo de formação contínua aos colaboradores da empresa
7.5	Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal
7.6	Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa
7.7	Realizar ações concretas de discriminação positiva (ex. conciliar horários de trabalho com compromissos familiares, etc)
7.8	Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos
7.9	Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador
7.10	Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores)

Observando a Tabela 32 verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos de uma forma global mantiveram a sua opinião. O valor de Pearson (  $r$  ) para este bloco de perguntas é de 0,981 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este parâmetro multidimensional.

**Tabela 32 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “RECUROS HUMANOS”**

Itens		SPSS+Excel		Itens SIM / NÃO		SPSS
teste	reteste	Spearman ( $\rho$ )	Significância	teste	reteste	% Concordância
7.1	7.1	0,91	Sig=0,000<0,05	7.1	7.1	100%
7.2	7.2	0,87	Sig=0,000<0,05	7.2	7.2	95%
7.3	7.3	0,95	Sig=0,000<0,05	7.3	7.3	100%
7.4	7.4	0,98	Sig=0,000<0,05	7.4	7.4	95%
7.5	7.5	0,89	Sig=0,000<0,05	7.5	7.5	95%
7.6	7.6	0,98	Sig=0,000<0,05	7.6	7.6	100%
7.7	7.7	0,72	Sig=0,0002<0,05	7.7	7.7	90%
7.8	7.8	1	Sig=0,000<0,05	7.8	7.8	100%
7.9	7.9	0,91	Sig=0,000<0,05	7.9	7.9	90%
7.10	7.10	1	Sig=0,000<0,05	7.10	7.10	100%
0,981		Pearson ( $r$ )				

A Tabela 33 apresenta o coeficiente de Alfa de Cronbach deste parâmetro, com uma escala de consistência interna “Boa” com um  $\alpha$  entre 0,8 e 0,9.

**Tabela 33 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “RECURSOS HUMANOS”**

Parâmetro	Teste	Reteste
RECURSOS HUMANOS	0,840	0,892
	Cronbach's Alfa	

Em relação ao *Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman* verificamos também valores elevados, todos eles estatisticamente significativos ( $p < 0,05$ ). Destacamos os itens 7.8 “Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos” e 7.10 “Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores)”, que obtiveram um valor de correlação máximo (1). De referir ainda, alguma disparidade na resposta à pergunta 7.7 “Realizar ações concretas de discriminação positiva (ex. conciliar horários de trabalho com compromissos familiares, etc)”, com uma correlação um pouco mais baixa (0,72).

#### 1.1.7. Parâmetro Multidimensional “CLIENTE”

Na Tabela 34 estão descritos os itens relativos ao parâmetro multidimensional “CLIENTE”, referentes a normas e ferramentas de gestão dos recursos humanos, nas empresas de turismo ativo.

**Tabela 34 - Itens relativos ao parâmetro multidimensional “CLIENTE”**

Ítem	Descrição
8.1	Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes
8.2	Identificar os parâmetros de qualidade valorizados pelo cliente
8.3	Utilizar um sistema de fidelização e aplicá-lo de forma estruturada
8.4	Formalizar por escrito algum tipo de contrato ou autorização para a participação na atividade
8.5	Informar o cliente através de documento escrito que reflita o modo e conteúdos do serviço/atividade
8.6	Adotar um processo para a gestão de reclamações
8.7	Identificar e divulgar os serviços que se oferecem
8.8	Realizar de forma sistematizada o seguimento da opinião do cliente acerca das atividades
8.9	Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores
8.10	Identificar os conhecimentos exigidos para a intervenção em grupos com limitações ou necessidades especiais

Observando a Tabela 35 verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos de uma forma global mantiveram a sua opinião. O valor de Pearson (  $r$  ) para este bloco de perguntas é de 0,917 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este parâmetro multidimensional.

**Tabela 35 - Análise estatística ao parâmetro multidimensional “CLIENTE”**

Itens		SPSS+Excel		Itens SIM / NÃO		SPSS
teste	reteste	Spearman ( $\rho$ )	Significância	teste	reteste	% Concordância
8.1	8.1	0,99	Sig=0,000<0,05	8.1	8.1	95%
8.2	8.2	0,99	Sig=0,000<0,05	8.2	8.2	100%
8.3	8.3	0,94	Sig=0,000<0,05	8.3	8.3	95%
8.4	8.4	0,77	Sig=0,000<0,05	8.4	8.4	95%
8.5	8.5	0,83	Sig=0,000<0,05	8.5	8.5	100%
8.6	8.6	0,86	Sig=0,000<0,05	8.6	8.6	86%
8.7	8.7	<b>1,00</b>	Sig=0,000<0,05	8.7	8.7	100%
8.8	8.8	0,95	Sig=0,000<0,05	8.8	8.8	86%
8.9	8.9	0,99	Sig=0,000<0,05	8.9	8.9	100%
8.10	8.10	0,76	Sig=0,000<0,05	8.10	8.10	86%
0,917		Pearson ( $r$ )				

A Tabela 36 apresenta o coeficiente de Alfa de Cronbach deste parâmetro, com uma escala de consistência interna “Boa” com um  $\alpha$  entre 0,8 e 0,9.

**Tabela 36 - Coeficiente de fiabilidade interna parâmetro multidimensional “CLIENTE”**

Parâmetro	Teste	Reteste
CLIENTE	0,821	0,859
Cronbach’s Alfa		

Em relação ao *Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman* verificamos também valores elevados, todos eles estatisticamente significativos ( $p < 0,05$ ). Destacamos o item 8.7 “Identificar e divulgar os serviços que se oferecem” com um valor de correlação máximo (1). Os itens 8.6 “Adoptar um processo para a gestão de reclamações”, 8.8 “Realizar de forma sistematizada o seguimento da opinião do cliente acerca das atividades” e 8.10 “Identificar os conhecimentos exigidos para a intervenção em grupos com limitações ou necessidades especiais”, resultaram num grau de concordância um pouco mais baixo que as restantes perguntas, em relação aos 2 momentos de resposta ao questionário (86%).

### 1.3. Adaptação, validação e tratamento estatístico das “Perguntas Complementares”

Como referimos anteriormente, o último bloco de perguntas do questionário, servem para aferir a opinião do responsável da empresa, em relação aos aspetos que acha que os seus clientes consideram mais importantes. São 15 itens representados na Tabela 37, os quais eram respondidos através de uma escala de Likert, explicada anteriormente.

**Tabela 37 - Itens relativos ao bloco de perguntas complementares**

Perguntas Complementares	
Amabilidade	Perceção de garantia do serviço
Atendimento ao cliente	Produtos complementares
Atratividade das atividades	Profissionalismo
Capacidade de resposta	Pontualidade
Conservação do meio	Satisfação face ao produto
Eficácia do serviço	Segurança
Instalações	Tratamento das reclamações
Limpeza	Outros (indicar)

Observando a Tabela 38 verificamos que nos dois momentos de resposta ao questionário, os inquiridos de uma forma global mantiveram a sua opinião. O valor de Pearson ( $r$ ) para este bloco de perguntas é de 0,954 sendo uma correlação forte positiva ( $0,8 < r < 1$ ), demonstrando a estabilidade temporal do instrumento relativa a este bloco de perguntas.

Destacamos os itens “Capacidade de resposta”, “Eficácia do serviço”, “Perceção de garantia do serviço”, “Profissionalismo”, “Pontualidade” e “Segurança”, sendo que obtiveram um valor de correlação máximo (1), em relação aos 2 momentos de resposta ao questionário.

Tabela 38 - Análise estatística ao bloco de perguntas complementares

Itens		SPSS
teste	reteste	Spearman (p)
Amabilidade	Amabilidade	0,859
At ao cliente	At ao cliente	0,895
Atr das Ativ	Atr das Ativ	0,889
Cap resposta	Cap resposta	1
Conser Meio	Conser Meio	0,890
Ef serviço	Ef serviço	1
Instalações	Instalações	0,875
Limpeza	Limpeza	0,992
P Gar Serviço	P Gar Serviço	1
Prd Complem	Prd Complem	0,839
Profissionalismo	Profissionalismo	1
Pontualidade	Pontualidade	1
Sat face Produto	Sat face Produto	0,89
Segurança	Segurança	1
Trat reclamações	Trat reclamações	0,996
		0,954 Pearson ( r )

De forma, concluímos o Estudo 1, no qual adaptámos e validámos o questionário HEVA para a língua e contexto português na área do Turismo Ativo. Abordaremos, nas conclusões da investigação mais alguns pontos relativos a este instrumento.

## 2. Estudo 2 - Qualidade dos Serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal

No estudo 2, analisamos os dados resultantes da aplicação do questionário HEVA, já adaptado e validado à língua portuguesa, nomeadamente a 183 Empresas de Turismo Ativo sedeadas em Portugal. Neste sentido, e como referido anteriormente, aplicámos a ferramenta durante a época mais baixa deste setor de atividade, para a maioria das empresas (novembro a março). O questionário foi enviado por mail para as empresas de turismo ativo, presentes no registo nacional dos agentes de animação turística (RNAAT). Esta plataforma digital é de âmbito nacional e é gerida pelo Turismo de Portugal, I.P. (fig. 35). Disponibiliza informação importante aos consumidores sobre as empresas e respetivas atividades.

The image shows a screenshot of the RNAAT (Registo Nacional de Agentes de Animação Turística) website. The page is titled "Consulta ao registo - Agentes de Animação Turística". It features a search form with the following fields and options:

- Dados referentes à data:** A text input field with a date format mask (AAAA-MM-DD).
- Registo:** A text input field.
- Denominação:** A text input field.
- Número de Registo da Conservatória do Registo Comercial:** A text input field.
- Marca:** A text input field.
- Localização:** A section with several dropdown menus:
  - Concelho:** Todos
  - Distrito/Região Autónoma:** Todos
  - ERT/DRT:** Todos
  - NUT II:** Todos
  - NUT III:** Todos
- Agentes de Animação Turística:** A group of checkboxes:
  - Empresa de animação turística
  - Operador marítimo turístico
- Atividades:** A group of checkboxes:
  - Turismo de Ar Livre / Turismo de Natureza e Aventura
  - Turismo Cultural/ Touring Paisagístico e Cultural
  - Água
- O agente tem:** A group of checkboxes:
  - Menções distintivas de qualidade
  - Sanções
  - Reconhecimento da atividade de Turismo de Natureza

At the bottom of the form, there are two buttons: "Pesquisar" and "Limpar".

**Fig. 35-** Folha de rosto do registo nacional de agentes de animação turística, presente no site <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAAT/>

Através da plataforma “Google Drive”, tal como aplicado aquando da validação do instrumento para a língua portuguesa, inserimos o questionário com a criação de um link para se aceder ao documento e responder de forma fácil e rápida ao seu conteúdo.

The image shows a Google Forms interface in a browser window. The title of the form is "QUESTIONÁRIO SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DAS EMPRI". The form is addressed to "Exmo(a) Sr(a) Empresário(a)". The text of the form explains the purpose of the study, which is to evaluate the quality of services provided by active tourism companies in Portugal. It mentions that the study is part of a PhD program at the University of Huelva and is supported by the Alentejo Tourism Agency. The form is intended for national use and will be used for research in Spain, France, Costa Rica, Italy, and Scotland, with Portugal being the most recent addition. It states that the survey is anonymous and takes about 10-15 minutes to complete. The contact information for Pedro Bento, from the Department of Arts, Humanities and Sports at the Faculty of Education of the Polytechnic Institute of Beja, is provided. The form is currently on page 1 of 9, and the first section is titled "1 - DADOS DE CARACTERIZAÇÃO". A sub-section "1.2 Âmbito de intervenção (assinale com um 'X' a(s) opção(s) que se aplicam à sua empresa)" is visible at the bottom.

Fig. 36- Folha de rosto do questionário elaborado na plataforma digital “Google drive”

Enviámos os questionários através da plataforma digital “Google Drive”, juntamente com uma carta de apresentação a formalizar o pedido. O instrumento foi enviado para empresas sedeadas nos 18 distritos de Portugal continental.

As respostas correspondem a uma amostra aleatória, sendo que não houve qualquer intervenção por parte do investigador, na seriação dos respondentes. De referir a volatilidade da atividade no setor e a atualização dos dados na plataforma do RNNAT, no qual muitas empresas, apesar de registadas, não têm atividade/serviços a funcionar. Como exemplo, referimos que no distrito de Beja, onde estão registadas atualmente 26 empresas de Animação Turística, 6 já não estão a funcionar, apesar do seu registo ainda continuar ativo na plataforma digital.

Para a recolha e análise dos dados, utilizámos o programa SPSS, versão 20. A informação obtida desta análise tem o objetivo de aferir a qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo, em Portugal.

Foram desenvolvidas tabelas de frequência e outras medidas de estatística descritiva para explicar os resultados do estudo, através de médias, máximos, mínimos e percentagens de respostas, analisando 7 das 14 perguntas presentes na primeira parte do questionário, que permitem caracterizar de uma forma geral as

empresas inquiridas, e sobretudo perceber e aferir a forma como estas valorizam os parâmetros de qualidade presentes no questionário HEVA.

Procedemos ainda à comparação de grupos, para conhecer as relações que se estabelecem entre os dados, tentando identificar algum modelo que permitisse compreender melhor essas relações. Realizámos uma análise inferencial através de testes não paramétricos para amostras independentes (teste Mann-Whitney e teste Kruskal-Wallis, com análise de postos médios). Tentámos realizar desta forma, estimativas que resumam as combinações de resultados que originam mais ou menos diferenças significativas, nas variáveis analisadas (Borenstein, Hedges, Higgins, & Rothstein, 2009)

Passamos a apresentar os resultados obtidos em 183 Empresas de Turismo Ativo, registadas no Turismo de Portugal IP., através da plataforma RNAAT (registo nacional dos agentes de animação turística). A ordem de análise dos itens e das respostas, ficou alinhada com a estrutura do questionário.

## **2.1. Dados de caracterização**

Nesta análise abordaremos itens que vão permitir caracterizar melhor a nossa amostra, nomeadamente no que diz respeito ao distrito onde está sediada a empresa, o seu âmbito de intervenção, produtos e atividades desenvolvidas, número de trabalhadores, bases de operação, volume de negócios, entre outros.

Desta forma, descreveremos o perfil das empresas de turismo ativo, respondentes ao questionário.

### *2.1.1. Distrito onde está sediada a empresa*

Ao observarmos a fig. 37, podemos verificar a dispersão da amostra, pelos vários distritos de Portugal. O distrito de Faro, com 35 empresas (19,1%) que submeteram o questionário, seguido de Lisboa com 24 (13,1%) e o Porto com 23 (12,6%), foram as regiões mais representadas neste estudo.

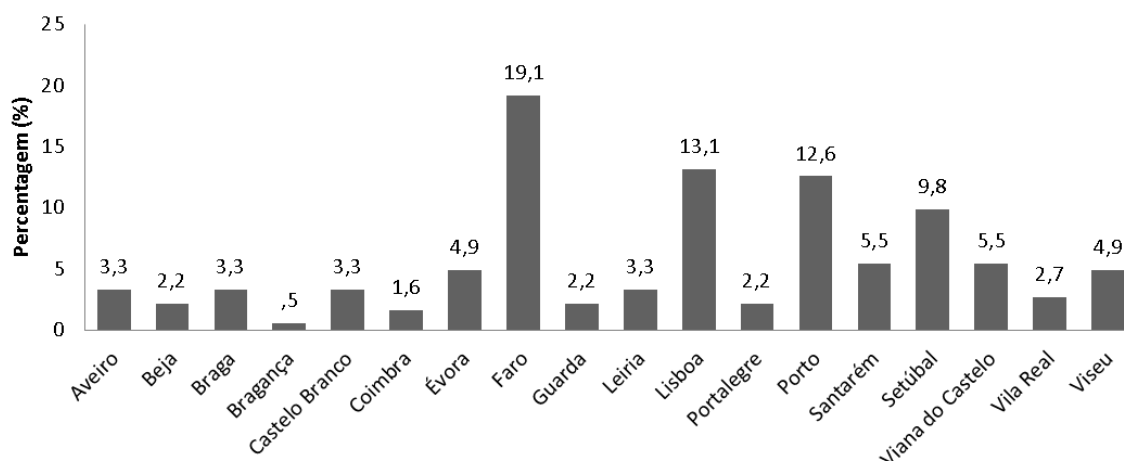


Fig. 37- Distrito onde estão sedeadas as empresas de Turismo Ativo (n=183)

### 2.1.2. Âmbito de intervenção

Esta pergunta pretende caracterizar o formato de intervenção no terreno das empresas respondentes, a forma como dinamizam as suas atividades/serviços no território.

Tabela 39 – Âmbito de intervenção.

Âmbito	Frequência	Percentagem
Local	39	21,3%
Distrital	13	7,1%
Regional	50	27,3%
Nacional	47	25,7%
Internacional	34	18,6%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Ao analisarmos a Tabela 39, verificamos que a maioria das empresas respondentes, optam por atuar num âmbito mais regional, em relação ao local da sua sede, gerindo e organizando atividades e serviços sem realizarem grandes deslocamentos. Contudo, existem também muitas empresas a se deslocarem de norte a sul do País (25,7%), dinamizando as suas atividades/serviços num âmbito mais nacional.

De referir ainda, a internacionalização de 34 empresas respondentes, demonstrando a importância e valor do trabalho desenvolvido pelos responsáveis na área.

### 2.1.3. Forma jurídica

As sociedades por quotas, são a forma jurídica mais escolhida pelos empresários portugueses, quando criam a empresa de turismo ativo (64,5%) (Tabela 40). Este fator, ajudou a crescer o mercado do turismo em Portugal, de acordo com estudos realizados em 2005, que apontavam para a falta de afirmação das empresas de animação turística e operadores marítimo turísticos, devido à sua pequena dimensão e consequentes dificuldades de resposta no terreno (THR - Asesores em Turismo, 2006). Os empresários em nome individual são a segunda opção adotada pelos responsáveis aquando da criação jurídica da empresa.

**Tabela 40 – Forma jurídica.**

Forma jurídica	Frequência	%
Sociedade por quotas	118	64,5%
Sociedade anónima	4	2,2%
Empresário nome individual	48	26,2%
Cooperativa	3	1,6%
Outra	10	5,5%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

### 2.1.4. Administração e outros fatores de gestão

Neste ponto, analisamos vários itens de resposta ao questionário, nomeadamente: os anos de funcionamento como empresa, possíveis mudanças na administração e no nome da empresa, número de sócios, alterações nos objetivos, estatutos e missão da empresa, bem como o período (em meses) que a empresa trabalha por ano. Passamos à apresentação e análises destes dados, através das tabelas abaixo descritas.

**Tabela 41 – Anos de funcionamento das empresas**

Itens	Min	Máx	Média	DP
Anos de funcionamento	1	20	6,70	5,43

Ao analisarmos a Tabela 41, verificamos que as empresas de turismo ativo respondentes ao questionário têm no mínimo 1 ano de existência e as mais antigas,

operam no mercado há 20 anos. A maior parte tem menos de uma década de existência, o que comprova a juventude do setor.

**Tabela 42 – Mudanças na administração e/ou sócios**

Itens	n	Freq	%
	0	133	72,7%
	1	34	18,6%
	2	4	2,2%
Mudanças na administração	3	4	2,2%
	5	5	2,7%
	8	3	1,6%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Observando a Tabela 42, verificamos que 72,7% das empresas inquiridas ainda não efetuou nenhuma mudança na administração. Existiu apenas uma mudança em 18,6% da amostra e apenas 13 empresas (4,3%) registaram 5 ou mais alterações nas suas administrações e/ou sócios.

**Tabela 43 – Mudanças de nome**

Itens	n	Freq	%
	0	166	90,7%
Mudanças de nome	1	15	8,2%
	2	1	0,5%
	3	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

A maioria dos responsáveis inquiridos, ainda não efetuou qualquer mudança ao nome da empresa. Apenas 15 respondentes (8,2%) afirmam ter já alterado o nome inicial 1 vez e 1 empresa (0,5%) referiu a necessidade de já ter efetuado este tipo de alteração 3 vezes.

**Tabela 44 – Número de sócios**

Itens	n	Freq	%
	0	2	1,1%
Número de sócios	1	92	50,3%
	2	83	45,4%
	4	6	3,3%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Analisando a Tabela 44, verificamos que 95,7% da amostra tem nos seus quadros, 1 ou 2 sócios. Apenas 6 das empresas inquiridas são administradas por 4 sócios.

**Tabela 45 – Modificação de objetivos, estatutos ou missão**

Itens	n	Freq	%
	0	117	63,9%
Modificação de objetivos, estatutos ou missão	1	54	29,5%
	2	8	4,4%
	3	4	2,2%
	<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

A maioria das empresas de turismo ativo inquiridas (63,9%), revelou que ainda não efetuou qualquer modificação nos seus estatutos, missão e/ou objetivos. Foi ainda possível perceber que apenas 12 empresas realizaram esse tipo de alterações mais do que uma vez.

**Tabela 46 – Período de trabalho/ano**

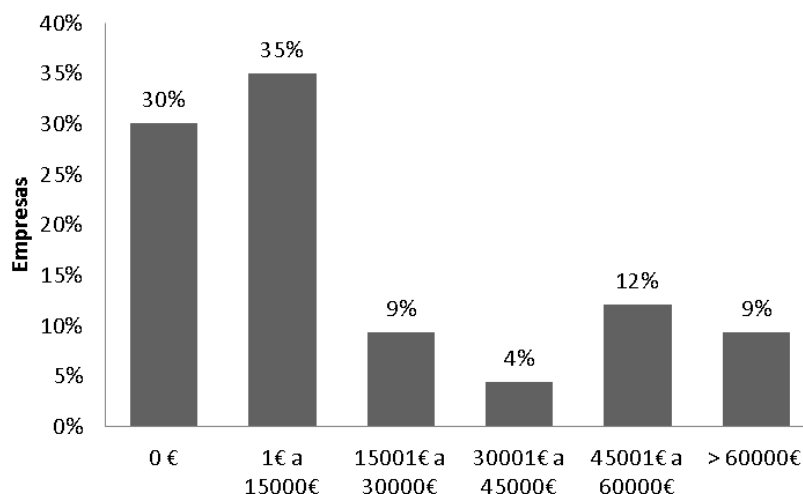
Itens	n	Freq	%
	3	1	0,5%
	4	4	2,2%
	5	7	3,8%
	6	10	5,5%
Período de trabalho/ano	7	4	2,2%
	8	5	2,7%
	10	1	0,5%
	11	7	3,8%
	12	144	78,7%
	<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>

Ao analisarmos a Tabela 46, verificamos que a maioria das empresas de turismo ativo respondentes (n=144), desenvolvem a sua atividade durante os 12 meses do ano (78,7%). Apenas 12% das empresas trabalha 6 meses por ano e só 5 empresas (2,7%), afirmam que desenvolvem a sua atividade durante apenas 4 meses.

### 2.1.5. Volume de negócios

Relativamente ao volume de negócios anual de cada empresa, verificamos que em 30% dos casos, é assinalado 0€, o que pode significar que as empresas não tiveram atividade, ou optaram por ser evasivos na resposta, não indicando o volume de negócios. Observando ainda a Fig. 38, constatamos que 35% da amostra tem uma faturação anual de 1€ a 15.000€ e 21% mais de 45.000€.

Para estes resultados, pode contribuir a sazonalidade existente no setor, onde a procura por este tipo de serviços/atividades, é na sua maioria, resultante de 4 ou 5 meses de trabalho por ano, nomeadamente no período Primavera e Verão. A resposta a esta pergunta, pode de facto, ter-se tornado muito evasiva, de acordo com os números abaixo apresentados, visto que na análise à pergunta anterior, a maioria das empresas respondentes, afirma que desenvolve atividade durante todo o ano. Desta forma, parece-nos que o volume de negócios apresentado acima dos 45000€, é um pouco baixo.



**Fig. 38- Volume de negócios das empresas de Turismo Ativo inquiridas (n=183)**

### 2.1.6. Atividades/produtos disponíveis

Analisando a Tabela 47, verificamos que as empresas de turismo ativo disponibilizam entre 1 e 55 atividades/produtos diferenciados aos seus clientes. Olhando mais em pormenor aos resultados, constatamos que 81,4% da amostra, tem entre 1 e 12 atividades/produtos na sua oferta empresarial. Em média, a amostra na sua totalidade disponibiliza 10 atividades/produtos no mercado de turismo ativo, em Portugal.

Relativamente às bases de operação que as empresas dispõem, para além da sua sede social, constatamos que a maioria (49,7%) não tem qualquer base de operação, 69 das empresas (37,7%) afirmam ter uma base de operação e apenas 7 (3,8%), admitem ter quatro bases de operação distintas, para além da sede social.

**Tabela 47 – Atividades/produtos disponíveis e número de bases de operação das Empresas de Turismo Ativo respondentes**

Itens	Min	Máx	Média	DP
Número de atividades/produtos	1	55	9,98	7,97
Nº bases operação	0	4	0,70	0,92

### 2.1.7. Recursos Humanos

Observando a Tabela 49, relativamente aos trabalhadores a termo, referimos que noventa empresas (49,2%) têm um trabalhador e sessenta e seis empresas (36,1%) conta nos seus quadros com 2 trabalhadores a termo. De referir ainda que apenas quatro empresas (2,2%) criaram quatro postos de trabalho e apenas uma (0,5%) tem cinco trabalhadores a termo.

**Tabela 48 – Recursos humanos (trabalhadores a termo)**

Item	n	Freq	%
	0	4	2,2%
	1	90	49,2%
	2	66	36,1%
Trabalhadores a termo	3	18	9,8%
	4	4	2,2%
	5	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>	

Nos trabalhadores a termo incerto, a realidade é muito semelhante, sendo que 42,1% da amostra não possui nenhum colaborador nestas condições. Quarenta e três das empresas (23,5%) tem um e apenas vinte (4%) têm quatro ou mais trabalhadores a termo incerto, como observamos na Tabela 50.

Tabela 49 – Recursos humanos (trabalhadores a termo incerto)

Item	n	Freq	%
	0	77	42,1%
	1	43	23,5%
	2	25	13,7%
	3	18	9,8%
Trabalhadores a termo incerto	4	12	6,6%
	5	6	3,3%
	8	1	0,5%
	10	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>	

No caso dos trabalhadores temporários, 88,5% da amostra tem entre zero e cinco trabalhadores nestas condições, sendo que 59% têm dois ou menos trabalhadores. Registe-se ainda que nove empresas (4,9%) têm 10 ou mais trabalhadores temporários.

Tabela 50 – Recursos humanos (trabalhadores temporários)

Item	n	Freq	%
	0	41	22,4%
	1	31	16,9%
	2	36	19,7%
	3	10	5,5%
	4	15	8,2%
	5	29	15,8%
Trabalhadores temporários	6	3	1,6%
	7	4	2,2%
	8	3	1,6%
	9	2	1,1%
	10	3	1,6%
	11	2	1,1%
	12	3	1,6%
	16	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>100%</b>	

### 2.1.8. Produto (atividade “top”) com mais sucesso/procura

A Fig. 39 apresenta-nos o produto/atividade com mais sucesso ou procura, presente nas empresas que submeteram o questionário. Como podemos constatar, existem 15 itens diferentes, o que demonstra diferenciação de soluções nesta área específica. Trinta e seis empresas (20% da amostra) referem os circuitos e tours como sendo a sua atividade mais procurada. Logo a seguir, 17% tem as multiatividades como referência para os seus clientes. O pedestrianismo, os desportos de ondas, a canoagem e o mergulho também apresentam alguma relevância na presente investigação.

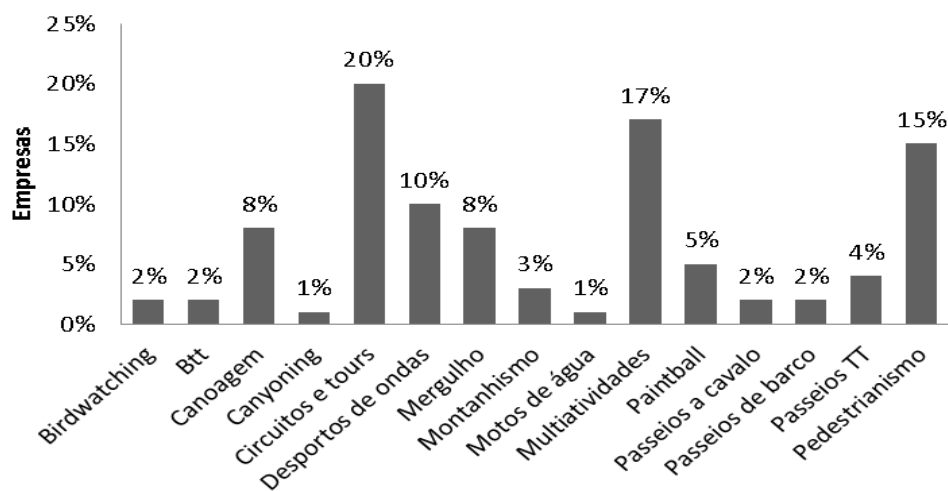
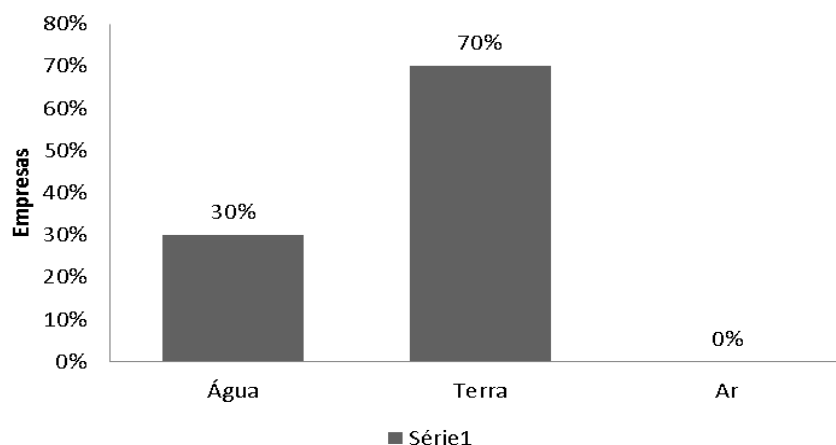


Fig. 39- Descrição do produto/atividade “top”

### 2.1.9. Área com a qual a empresa melhor se identifica

De acordo com a sua área geográfica e de intervenção, para melhor caracterizar as empresas de turismo ativo respondentes, as mesmas respondiam a esta questão, tendo em conta o meio onde realizam as suas atividades (fig. 40). Observamos que cento e vinte e nove empresas (70%), desenvolvem atividades em meio terrestre, seguido de cinquenta e quatro empresas que referem o meio aquático, como principal área de trabalho. Não existiram nesta investigação, empresas a referir a área “Ar” como meio de atuação.



**Fig. 40- Área de intervenção das empresas de turismo ativo**

#### 2.1.10. Classificação da intervenção da empresa no setor do Turismo Ativo

A maioria das empresas participantes na investigação entende que a sua intervenção, gestão empresarial e atividades que desenvolvem, posiciona-se maioritariamente dentro do setor do turismo, como demonstrado na Tabela 51, com 129 empresas a justificarem a sua opção.

**Tabela 51 – Classificação da intervenção da empresa**

Classificação da Intervenção	Freq	%
Setor Turismo	129	70,5%
Setor Desporto	54	29.5%

## **2.2. Análise descritiva dos parâmetros multidimensionais e perguntas complementares para avaliação da qualidade**

Neste ponto, procedemos à análise descritiva dos resultados dos parâmetros multidimensionais e perguntas complementares, de acordo com as respostas dadas pelos responsáveis das empresas inquiridos.

Optámos pela apresentação de tabelas de frequência, para cada um dos parâmetros multidimensionais. Analisamos igualmente, a valorização que é feita pelas empresas a cada um dos itens referidos, observada através da percentagem de respostas positivas (% sim) e ainda a importância atribuída pelas empresas a cada um dos itens, expressa através do valor médio das respostas.

### *2.2.1. Entidade*

Os responsáveis das empresas de turismo ativo atribuem grande importância à maioria dos itens do parâmetro “Entidade” (Tabela 52). Destacamos os itens 2.1 - *Fazer um estudo de viabilidade económica (73,7%)*, que é também o mais valorizado (94%), 2.2 - *O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada (76,5%)* e 2.5 - *Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente (82%)*. Por outro lado, os itens 2.4 - *Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados (46%)*, 2.9 - *Possuir e publicitar algum tipo de prémio ou reconhecimento público (32%)* e 2.10 - *Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa (34%)* foram os itens menos valorizados.

De referir ainda, que o item ao qual foi atribuída uma importância média mais baixa foi o 2.6 - *pertencer a uma associação de empresas do setor*, com 3,43 (Fig. 41).

Tabela 52 – Análise descritiva do parâmetro “Entidade” (n=183)

ENTIDADE						
Escala	1	2	3	4	5	Valoriza (% sim)
<b>2.1 Fazer um estudo de viabilidade económica</b>						
Freq.	0	7	41	74	61	<b>94%</b>
%	0%	3,8%	22,4%	<b>40,4%</b>	<b>33,3%</b>	
<b>2.2 O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada</b>						
Freq.	2	3	38	85	55	<b>90%</b>
%	1,1%	1,6%	20,8%	<b>46,4%</b>	<b>30,1%</b>	
<b>2.3 O responsável da empresa possuir formação nas áreas específicas de intervenção</b>						
Freq.	5	10	17	59	92	86%
%	2,7%	5,5%	9,3%	32,2%	50,3%	
<b>2.4 Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados</b>						
Freq.	7	20	51	61	44	<b>46%</b>
%	3,8%	10,9%	<b>27,9%</b>	<b>33,3%</b>	24%	
<b>2.5 Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente</b>						
Freq.	0	15	18	67	83	<b>86%</b>
%	0%	8,2%	9,8%	<b>36,6%</b>	<b>45,4%</b>	
<b>2.6 Pertencer a uma associação de empresas do setor</b>						
Freq.	19	18	50	58	38	<b>61%</b>
%	<b>10,4%</b>	<b>9,8%</b>	27,3%	31,7%	20,8%	
<b>2.7 Exigir critérios concretos para poder pertencer a uma associação de empresas do setor</b>						
Freq.	13	14	38	72	46	86%
%	7,1%	7,7%	20,8%	39,3%	25,1%	
<b>2.8 Possuir um sistema de atendimento ao cliente</b>						
Freq.	0	0	54	67	62	84%
%	0%	0%	29,5%	36,6%	33,9%	
<b>2.9 Possuir e publicitar algum tipo de prémio ou reconhecimento público</b>						
Freq.	14	16	61	44	48	<b>32%</b>
%	7,7%	8,7%	33,3%	24%	26,2%	
<b>2.10 Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa</b>						
Freq.	1	9	49	56	68	<b>34%</b>
%	0,5%	4,9%	26,8%	30,6%	37,2%	



Tabela 53 – Análise descritiva do parâmetro “Produto/Atividade Top” (n=183)

PRODUTO/ATIVIDADE TOP						
Escala	1	2	3	4	5	Valoriza (% sim)
<b>3.1 Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada</b>						
Freq.	2	2	36	74	69	76,5%
%	1,1%	1,1%	19,7%	<b>40,4%</b>	<b>37,7%</b>	
<b>3.2 Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades</b>						
Freq.	6	19	40	70	48	83,6%
%	3,3%	10,4%	21,9%	38,3%	26,2%	
<b>3.3 Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”</b>						
Freq.	21	7	41	78	36	76,5%
%	11,5%	3,8%	22,4%	42,6%	19,7%	
<b>3.4 Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de atuação na atividade</b>						
Freq.	10	0	45	71	57	73,8%
%	5,5%	0%	24,6%	38,8%	31,1%	
<b>3.5 Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito</b>						
Freq.	<b>45</b>	5	51	<b>59</b>	23	36,6%
%	<b>24,6%</b>	2,7%	27,9%	<b>32,2%</b>	12,6%	
<b>3.6 Estipular a realização de um briefing técnico antes da atividade</b>						
Freq.	1	0	19	34	129	<b>92,3%</b>
%	0,5%	0%	10,4%	<b>18,6%</b>	<b>70,5%</b>	
<b>3.7 Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade</b>						
Freq.	0	0	4	51	128	<b>100%</b>
%	0%	0%	2,2%	<b>27,9%</b>	<b>69,9%</b>	
<b>3.8 Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade</b>						
Freq.	3	6	15	50	109	86,3%
%	1,6%	3,3%	8,2%	27,3%	59,6%	
<b>3.9 Ter a atividade adaptada para pessoas com algum tipo de limitação ou necessidade especial</b>						
Freq.	3	14	34	63	69	56,8%
%	1,6%	7,7%	18,6%	34,4%	37,7%	
<b>3.10 Identificar e divulgar os níveis (dificuldade e destreza) da atividade “top”</b>						
Freq.	6	2	31	82	62	<b>91,8%</b>
%	3,3%	1,1%	16,9%	<b>44,8%</b>	<b>33,9%</b>	

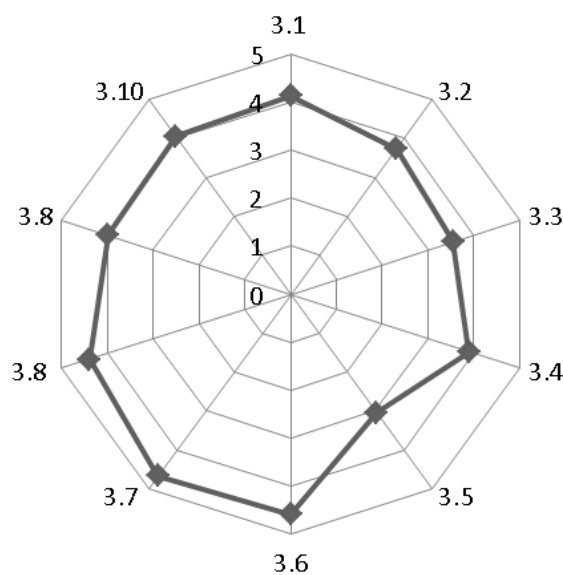


Fig. 42- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Produto/Atividade Top”

### 2.2.3. Recursos Materiais

No que se refere ao parâmetro multidimensional “Recursos Materiais”, observamos que de uma forma geral, é atribuída uma grande importância a todos os itens de resposta. Destacamos os itens 4.2 - *Substituir o material de acordo com a sua data de validade*, 4.3 - *Substituir o material deteriorado*, que foram 100% valorizados por parte dos empresários. Referimos ainda itens 4.1 - *Disponer e apresentar o material específico homologado para cada atividade* (84,1%), 4.6 - *Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) não cumprir os requisitos necessários* (85,2%) e 4.9 - *Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material* (94,5%), considerados muito importantes (Tabela 54).

Tabela 54 – Análise descritiva do parâmetro “Recursos Materiais” (n=183)

RECURSOS MATERIAIS						
Escola	1	2	3	4	5	Valoriza (% sim)
<b>4.1 Dispor e apresentar o material específico homologado para cada atividade</b>						
Freq.	0	4	25	31	123	<b>98,9%</b>
%	0%	2,2%	13,7%	16,9%	67,2%	
<b>4.2 Substituir o material de acordo com a sua data de validade</b>						
Freq.	0	0	6	37	140	<b>100%</b>
%	0%	0%	3,3%	<b>20,2%</b>	<b>76,5%</b>	
<b>4.3 Substituir o material deteriorado</b>						
Freq.	0	0	0	15	168	<b>100%</b>
%	0%	0%	0%	<b>8,2%</b>	<b>91,8%</b>	
<b>4.4 Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa</b>						
Freq.	15	6	40	61	61	60,7%
%	8,2%	3,3%	21,9%	33,3%	33,3%	
<b>4.5 Controlar o material trazido pelos clientes</b>						
Freq.	13	8	29	51	82	78,1%
%	7,1%	4,4%	15,8%	27,9%	44,8%	
<b>4.6 Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) não cumprir os requisitos necessários</b>						
Freq.	5	0	22	39	117	<b>96,2%</b>
%	2,7%	0%	12%	21,3%	63,9%	
<b>4.7 Ter um responsável pelo material ou afetar especificamente a tarefa a um colaborador</b>						
Freq.	0	1	33	62	87	78,7%
%	0%	0,5%	18%	33,9%	47,5%	
<b>4.8 Utilizar material específico para cada atividade</b>						
Freq.	5	0	16	35	127	89,1%
%	2,7%	0%	8,7%	19,1%	69,4%	
<b>4.9 Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material</b>						
Freq.	0	0	10	48	125	<b>95,1%</b>
%	0%	0%	5,5%	26,2%	68,3%	
<b>4.10 Controlar, de forma sistemática e protocolada, o uso do material</b>						
Freq.	11	0	27	46	99	78,1%
%	6%	0%	14,8%	25,1%	54,1%	

Os itens aos quais foi atribuída uma importância média mais baixa (mas mesmo assim elevada, quando comparada com outros parâmetros), foram o 4.4 - *Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa* (3,80) e o 4.5 - *Controlar o material trazido pelos clientes* (3,99) (fFig. 43).

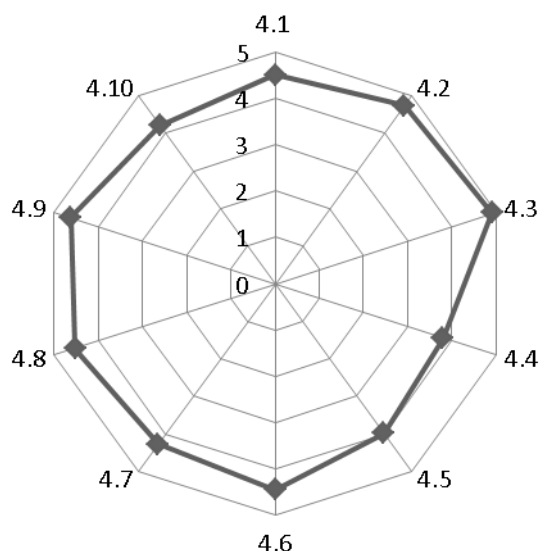


Fig. 43- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Recursos Materiais”

#### 2.2.4. Segurança

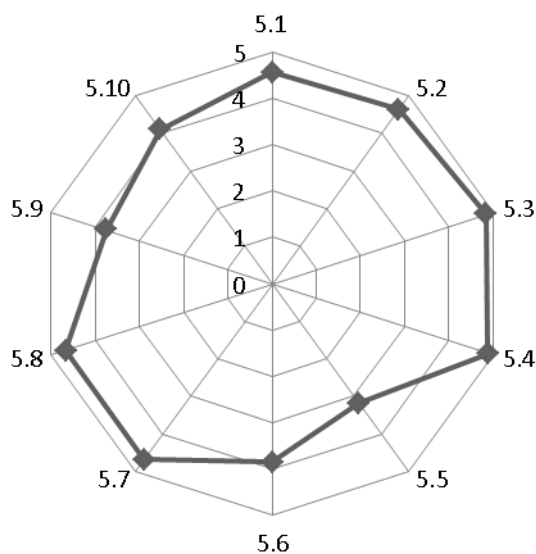
Mais de 90% das empresas que responderam ao questionário, consideraram muito importante os itens 5.1 - Rever com regularidade os pontos básicos de segurança e as normas de autoproteção (92,4%), 5.2 - Alertar para a obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor (94%), 5.3 - Possuir um seguro de responsabilidade civil (95,1%) (Tabela 55).

Destacamos ainda os itens 5.4 - Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra as despesas de tratamento e 5.7 - Os responsáveis da atividade possuírem outros elementos de segurança (ex. telemóvel, gps), com 97,3% e 99,5% de valorização por parte dos empresários, respetivamente.

Tabela 55 – Análise descritiva do parâmetro “Segurança” (n=183)

SEGURANÇA						
Escola	1	2	3	4	5	Valoriza (% sim)
<b>5.1 Rever com regularidade os pontos básicos de segurança e as normas de autoproteção</b>						
Freq.	4	0	10	45	124	95,1%
%	2,2%	0%	5,5%	24,6%	67,8%	
<b>5.2 Alertar para a obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor</b>						
Freq.	5	0	6	34	138	97,3%
%	2,7%	0%	3,3%	18,6%	75,4%	
<b>5.3 Possuir um seguro de responsabilidade civil</b>						
Freq.	0	0	9	11	163	97,3%
%	0%	0%	4,9%	6%	89,1%	
<b>5.4 Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra as despesas de tratamento</b>						
Freq.	0	0	5	10	168	97,3%
%	0%	0%	2,7%	5,5%	91,8%	
<b>5.5 Os seguros possuem franquias</b>						
Freq.	51	0	54	21	57	77%
%	27,9%	0%	29,5%	11,5%	31,1%	
<b>5.6 Publicitar a habilitação profissional dos responsáveis da atividade</b>						
Freq.	22	9	37	21	94	67,2%
%	12%	4,9%	20,2%	11,5%	51,4%	
<b>5.7 Os responsáveis da atividade possuem outros elementos de segurança (ex. telemóvel, gps)</b>						
Freq.	0	0	5	46	132	99,5%
%	0%	0%	2,7%	25,1%	72,1%	
<b>5.8 Ter um protocolo de atuação e acompanhamento no caso de acidente</b>						
Freq.	1	0	5	47	130	80,3%
%	0,5%	0%	2,7%	25,7%	71%	
<b>5.9 Realizar controlos meteorológicos protocolados</b>						
Freq.	10	11	70	14	78	49,7%
%	5,5%	6%	38,3%	7,7%	42,6%	
<b>5.10 Possuir protocolos/planos de comunicação no decurso da(s) atividade(s).</b>						
Freq.	1	12	36	52	82	77%
%	0,5%	6,6%	19,7%	28,4%	44,8%	

É ainda interessante salientar, que os itens aos quais foi atribuída uma importância média mais baixa foram o 5.5 - *Os seguros possuem franquias* (3,18), 5.6 - *Publicitar a habilitação profissional dos responsáveis da atividade* (3,85) e o 5.9 - *Realizar controlos meteorológicos protocolados* (3,76) (Fig. 44).



**Fig. 44-** Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Segurança”

#### *2.2.5. Meio Ambiente Natural*

Os itens 6.1. - Conhecer as normas ambientais para a realização das atividades (98,9%), 6.7 - Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental (94%) e 6.9 - Relembrar ao cliente as normas e condutas a adotar no meio ambiente (94%), foram os mais valorizados, pelos empresários, neste parâmetro. Destacamos ainda os itens 6.6 - Identificar e reconhecer a importância da formação complementar em temas ambientais (81,5%) e 6.8 - Conhecer a capacidade de carga (ecológica) da zona natural onde se realiza a atividade (86,9%), considerados muito importantes para a amostra (Tabela 56).

Tabela 56 – Análise descritiva do parâmetro “Meio Ambiente Natural” (n=183)

MEIO AMBIENTE NATURAL						
Escala	1	2	3	4	5	Valoriza (% sim)
<b>6.1 Conhecer as normas ambientais para a realização das atividades</b>						
Freq.	0	0	5	38	140	98,9%
%	0%	0%	2,7%	20,8%	76,5%	
<b>6.2 Informar as administrações ambientais competentes acerca das atividades a realizar</b>						
Freq.	10	2	23	32	116	71,6%
%	5,5%	1,1%	12,6%	17,5%	63,4%	
<b>6.3 Divulgar as autorizações solicitadas às entidades ambientais</b>						
Freq.	20	2	32	25	104	66,1%
%	10,9%	1,1%	17,5%	13,5%	56,8%	
<b>6.4 Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental).</b>						
Freq.	35	20	68	15	45	24,6%
%	19,1%	10,9%	37,2%	8,2%	24,6%	
<b>6.5 Realizar uma análise sobre o impacto das atividades no meio ambiente</b>						
Freq.	14	11	21	59	78	42,1%
%	7,7%	6%	11,5%	32,2%	42,6%	
<b>6.6 Identificar e reconhecer a importância da formação complementar em temas ambientais</b>						
Freq.	4	5	25	66	83	89,1%
%	2,2%	2,7%	13,7%	36,1%	45,4%	
<b>6.7 Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental</b>						
Freq.	4	11	18	71	79	94%
%	2,2%	6%	9,8%	38,8%	43,2%	
<b>6.8 Conhecer a capacidade de carga (ecológica) da zona natural onde se realiza a atividade</b>						
Freq.	5	6	13	83	76	64,5%
%	2,7%	3,3%	7,1%	45,4%	41,5%	
<b>6.9 Relembrar ao cliente as normas e condutas a adotar no meio ambiente</b>						
Freq.	1	5	11	47	119	94%
%	0,5%	2,7%	6%	25,7%	65%	
<b>6.10 Sistematizar/protocolar a transmissão de valores ambientais a realizar durante a atividade</b>						
Freq.	6	11	26	57	83	77%
%	3,3%	6%	14,2%	31,1%	45,4%	

A Fig. 45 apresenta-nos os itens aos quais foi atribuída uma importância média mais baixa, onde destacamos o 6.4 - *Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental)*. (3,08), 6.5 - *Realizar uma análise sobre o impacto das atividades no meio ambiente* (3,96).

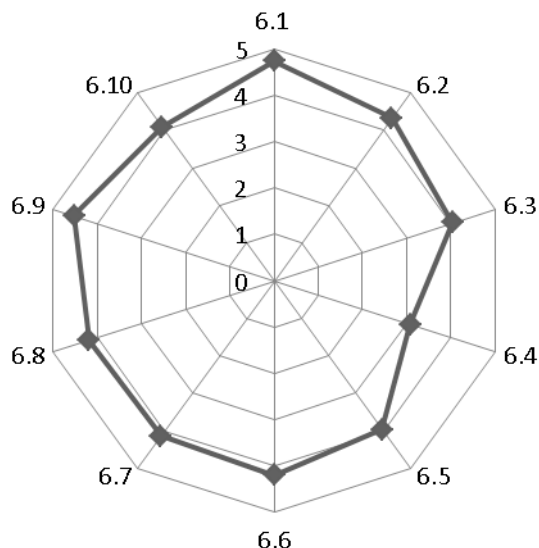


Fig. 45- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Meio Ambiente Natural”

#### 2.2.6. Recursos Humanos

Como observamos, os itens menos valorizados foram o 7.1 - *Possuir um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho* (42,6%) e o 7.6 - *Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa* (52,5%). Referimos ainda o item 7.2 - *Publicitar a habilitação e formação profissional dos responsáveis da atividade*, no qual 16,9% da amostra não considerou importante, sendo o terceiro item menos valorizado (63,9%). Ainda neste parâmetro, os itens aos quais foi atribuído um nível de importância mais elevado foram o 7.3 - *Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores* (86,4%), 7.7 - *Realizar ações concretas de discriminação positiva (ex. conciliar horários de trabalho com compromissos familiares, etc)* (82,5%), 7.8 - *Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos* (92,8%) e o 7.10 - *Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores)* (97,3%), reforçam a importância dos mesmos (Tabela 57).

Tabela 57 – Análise descritiva do parâmetro “Recursos Humanos” (n=183)

RECURSOS HUMANOS						
Escala	1	2	3	4	5	Valoriza (% sim)
<b>7.1 Possuir um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho</b>						
Freq.	11	4	51	31	65	<b>42,6%</b>
%	6%	2,2%	27,9%	<b>16,9%</b>	<b>35,5%</b>	
<b>7.2 Publicitar a habilitação e formação profissional dos responsáveis da atividade</b>						
Freq.	<b>22</b>	<b>9</b>	50	34	68	63,9%
%	<b>12%</b>	<b>4,9%</b>	27,3%	18,6%	37,2%	
<b>7.3 Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores</b>						
Freq.	1	9	15	<b>70</b>	<b>88</b>	<b>91,3%</b>
%	0,5%	4,9%	8,2%	<b>38,3%</b>	<b>48,1%</b>	
<b>7.4 Exigir algum tipo de formação contínua aos colaboradores da empresa</b>						
Freq.	0	5	25	62	91	65%
%	0%	2,7%	13,7%	33,9%	49,7%	
<b>7.5 Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal</b>						
Freq.	2	0	44	41	96	82,5%
%	1,1%	0%	24%	22,4%	52,5%	
<b>7.6 Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa</b>						
Freq.	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>30</b>	43	74	<b>52,5%</b>
%	<b>8,2%</b>	<b>11,5%</b>	<b>16,4%</b>	23,5%	40,4%	
<b>7.7 Realizar ações concretas de discriminação positiva (ex. conciliar horários de trabalho com compromissos familiares, etc)</b>						
Freq.	1	1	30	<b>75</b>	<b>76</b>	<b>89,1%</b>
%	0,5%	0,5%	16,4%	<b>41%</b>	<b>41,5%</b>	
<b>7.8 Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos</b>						
Freq.	0	0	13	<b>57</b>	<b>113</b>	<b>96,7%</b>
%	0%	0%	7,1%	<b>31,1%</b>	<b>61,7%</b>	
<b>7.9 Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador</b>						
Freq.	5	6	26	56	90	64,5%
%	2,7%	3,3%	14,2%	30,6%	49,2%	
<b>7.10 Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores)</b>						
Freq.	0	0	5	<b>54</b>	<b>124</b>	<b>97,8%</b>
%	0%	0%	2,7%	<b>29,5%</b>	<b>67,8%</b>	

No que se refere à média de respostas atribuída aos itens neste parâmetro, destacamos o 7.2 - Publicitar a habilitação e formação profissional dos responsáveis da atividade (3,64) e o 7.6 - Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa (3,77), sendo os itens com uma média mais baixa. Por outro lado, e como já tínhamos analisado anteriormente, os

itens 7.8 - Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos (4,55) e 7.10 - Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores) (4,65), foram os que obtiveram a média mais alta de respostas (Fig. 46)

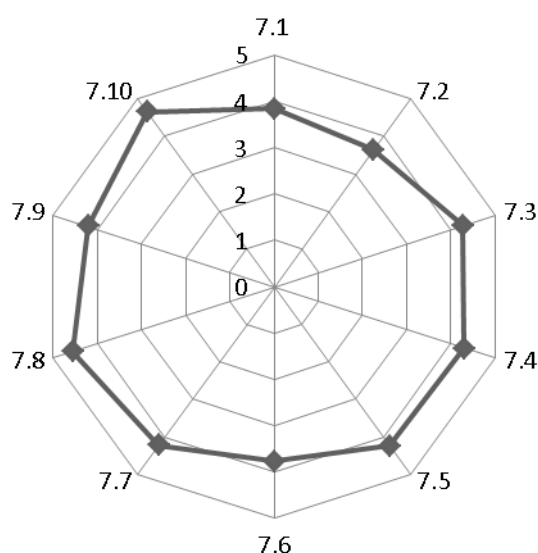


Fig. 46- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Recursos Humanos”

### 2.2.7. Cliente

No que se refere ao parâmetro multidimensional “Cliente”, destacamos os itens 8.1 - Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes (91,9%), 8.2 Identificar os parâmetros de qualidade valorizados pelo cliente (91,8%), 8.7 - Identificar e divulgar os serviços que se oferecem (96,7%) e 8.8 - Realizar de forma sistematizada o seguimento da opinião do cliente acerca das atividades (86,8%) aos quais foi atribuída muita importância por parte da amostra. O item 8.7 - Identificar e divulgar os serviços que se oferecem, obteve uma valorização total (100%) (Tabela 58).

Tabela 58 – Análise descritiva do parâmetro “Cliente” (n=183)

CLIENTE						
Escala	1	2	3	4	5	Valoriza (% sim)
<b>8.1 Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes</b>						
Freq.	0	9	6	42	126	83,6%
%	0%	4,9%	3,3%	23%	68,9%	
<b>8.2 Identificar os parâmetros de qualidade valorizados pelo cliente</b>						
Freq.	0	5	10	37	131	86,3%
%	0%	2,7%	5,5%	20,2%	71,6%	
<b>8.3 Utilizar um sistema de fidelização e aplicá-lo de forma estruturada</b>						
Freq.	4	6	27	39	107	59%
%	2,2%	3,3%	14,8%	21,3%	58,5%	
<b>8.4 Formalizar por escrito algum tipo de contrato ou autorização para a participação na atividade</b>						
Freq.	11	15	36	33	88	62,3%
%	6%	8,2%	19,7%	18%	48,1%	
<b>8.5 Informar o cliente através de documento escrito que reflita o modo e conteúdos do serviço/atividade</b>						
Freq.	6	5	33	28	111	85,2%
%	3,3%	2,7%	18%	15,3%	60,7%	
<b>8.6 Adotar um processo para a gestão de reclamações</b>						
Freq.	1	5	30	40	107	64,5%
%	0,5%	2,7%	16,4%	21,9%	58,5%	
<b>8.7 Identificar e divulgar os serviços que se oferecem</b>						
Freq.	0	0	6	47	130	100%
%	0%	0%	3,3%	25,7%	71%	
<b>8.8 Realizar de forma sistematizada o seguimento da opinião do cliente acerca das atividades</b>						
Freq.	0	7	17	57	102	77%
%	0%	3,8%	9,3%	31,1%	55,7%	
<b>8.9 Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores</b>						
Freq.	6	1	35	56	85	64,5%
%	3,3%	0,5%	19,1%	30,6%	46,4%	
<b>8.10 Identificar os conhecimentos exigidos para a intervenção em grupos com limitações ou necessidades especiais</b>						
Freq.	0	17	29	37	100	53,6%
%	0%	9,3%	15,8%	20,2%	54,6%	

Na sua generalidade, todos os itens resultaram em grande consenso na maioria das respostas, ou seja, obtiveram médias de importância elevadas. Destacamos o item 8.4 - *Formalizar por escrito algum tipo de contrato ou autorização para a participação na atividade* com 3.94 de média de respostas e todos os outros acima de 4, nomeadamente os itens 8.2 - *Identificar os parâmetros de qualidade*

valorizados pelo cliente (4,61) e 8.7 - Identificar e divulgar os serviços que se oferecem, com 4,68 (Fig. 47).

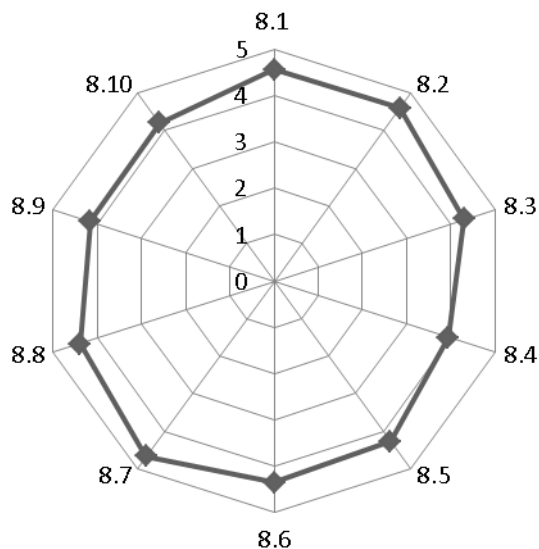


Fig. 47- Média das respostas ao parâmetro multidimensional “Cliente”

#### 2.2.8. Perguntas complementares

Quanto à análise descritiva das “Perguntas Complementares”, os itens foram, na sua generalidade, considerados muito importantes. Destacamos os itens “Amabilidade” (97,3%), “Atendimento ao cliente” (99,5%), “Atratibilidade das atividades” (97,8%), “Eficácia do serviço” (97,3%), “Profissionalismo” (100%) e “Satisfação face ao produto” (100%). O item considerado menos importante, gerando maior dispersão nas respostas foi o “Instalações” (69%) (Tabela 59).

Tabela 59 – Análise descritiva das “Perguntas complementares (n=183)”

Escala	ENTIDADE				
	1	2	3	4	5
<b>Amabilidade</b>					
Freq.	0	0	5	36	142
%	0%	0%	2,7%	19,7%	77,6%
<b>Atendimento ao cliente</b>					
Freq.	0	0	1	23	136
%	0%	0%	0,5%	12,6%	86,9%
<b>Atribuição das atividades</b>					
Freq.	0	4	0	43	136
%	0%	2,2%	0%	23,5%	74,3%
<b>Capacidade de resposta</b>					
Freq.	0	0	10	69	104
%	0%	0%	5,5%	37,7%	56,8%
<b>Conservação do meio</b>					
Freq.	0	5	25	45	108
%	0%	2,7%	13,7%	24,6%	59%
<b>Eficácia do Serviço</b>					
Freq.	0	0	5	52	126
%	0%	0%	2,7%	28,4%	68,9%
<b>Instalações</b>					
Freq.	9	9	42	37	86
%	4,9%	4,9%	23%	20,2%	47%
<b>Limpeza</b>					
Freq.	0	0	23	48	112
%	0%	0%	12,6%	26,2%	61,2%
<b>Percepção de garantia do serviço</b>					
Freq.	0	6	13	51	113
%	0%	3,3%	7,1%	27,9%	61,7%
<b>Produtos complementares</b>					
Freq.	0	0	41	80	62
%	0%	0%	22,4%	43,7%	33,9%
<b>Profissionalismo</b>					
Freq.	0	0	0	27	156
%	0%	0%	0%	14,8%	85,2%
<b>Pontualidade</b>					
Freq.	0	0	5	34	144
%	0%	0%	2,7%	18,6%	78,7%
<b>Satisfação face ao produto</b>					
Freq.	0	0	0	38	145
%	0%	0%	0%	20,8%	79,2%
<b>Segurança</b>					
Freq.	0	0	11	34	138
%	0%	0%	6%	18,6%	75,4%
<b>Tratamento de reclamações</b>					
Freq.	0	1	27	74	81
%	0%	0,5%	14,8%	40,4%	44,3%

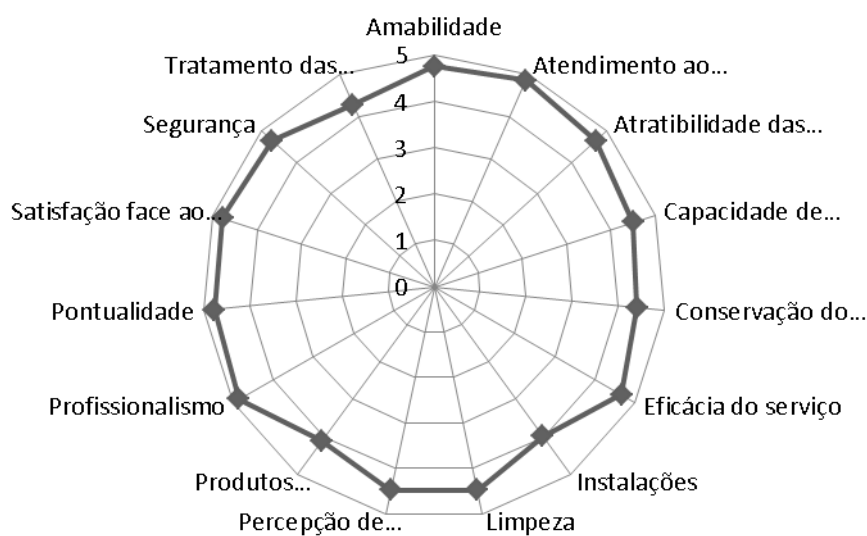


Fig. 48- Média das respostas às “Perguntas Complementares”

Relativamente à média de respostas dadas pelos inquiridos neste bloco de perguntas, verificamos que o “Atendimento ao cliente” (4,86), o “Profissionalismo” (4,85), a “Satisfação face ao produto” (4,79), a “Amabilidade” (4,75) e a “Eficácia do serviço” (4,66), relativos à média das respostas, foram os itens considerados mais importantes neste estudo (Fig. 48).

### 2.3. Análise inferencial dos parâmetros multidimensionais

Após a verificação do cumprimento dos requisitos teóricos – normalidade das variáveis e homogeneidade das variâncias - para aplicação dos testes paramétricos tendo em conta a comparação do comportamento de uma variável em diferentes grupos, constatou-se através dos testes de *Kolmogorov-Smirnov* e de *Levene*, respetivamente, que os requisitos não eram cumpridos.

Desta forma, optou-se pela aplicação de testes não Paramétricos de *Kruskal Wallis* (para 3 ou mais grupos) e o de *Mann Witney* (para 2 grupos)

Através de uma análise exploratória anterior, e para analisar as possíveis diferenças existentes nas empresas, tendo em conta a opinião dos responsáveis relativamente aos 7 parâmetros multidimensionais do questionário HEVA (Bento, 2013), considerámos como mais relevantes as variáveis “Zona onde está sedeadada” a empresa, agrupada por Zonas, segundo a Nomenclatura das Unidades

Territoriais para Fins Estatísticos (*NUTS II: Zona Norte, Zona Centro, Lisboa e Vale do Tejo, Alentejo e Algarve*), do Instituto Nacional de Estatística Português, o “Nº de trabalhadores” que integram as empresas (agrupados da seguinte forma: de zero a três trabalhadores, de quatro a sete e mais de 8 trabalhadores) e a “Área de Intervenção”, com a qual cada empresa melhor se identifica e dinamiza os seus serviços (Terra ou Água, de acordo com os respondentes), já analisada anteriormente no ponto 2.1.9.

Procedemos à análise comparativa das respostas aos 7 parâmetros multidimensionais e às 3 variáveis consideradas, tentando compreender as relações estabelecidas entre os vários grupos, através dos postos dos valores obtidos (posto médio) para cada um dos testes – *Kruskal Wallis* e *Mann Witney*.

**Tabela 60 – Análise dos 7 Parâmetros Multidimensionais (comparação de grupos)**

Variáveis	Zona onde está sedeada	Nº Trabalhadores	Área Intervenção
<b>Entidade</b>	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .387	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .830	Test Mann-Whitney <b>Sig.</b> = .025
<b>Atividade top</b>	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .239	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .410	Test Mann-Whitney <b>Sig.</b> = .000
<b>Recursos Materiais</b>	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .290	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .775	Test Mann-Whitney <b>Sig.</b> = .000
<b>Segurança</b>	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .295	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .592	Test Mann-Whitney <b>Sig.</b> = .000
<b>Meio Ambiente Natural</b>	Test Kruskal-Wallis Sig. = .063	Test Kruskal-Wallis Sig. = .362	Test Mann-Whitney No Sig. = .166
<b>Recursos Humanos</b>	Test Kruskal-Wallis <b>Sig.</b> = .022	Test Kruskal-Wallis <b>Sig.</b> = .038	Test Mann-Whitney No Sig. = .800
<b>Cliente</b>	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .316	Test Kruskal-Wallis No Sig. = .053	Test Mann-Whitney <b>Sig.</b> = .050

**Nível de Significância - .05**

Ao compararmos os 7 parâmetros multidimensionais e as variáveis descritas anteriormente, observamos que (Tabela 60) o parâmetro multidimensional “Meio Ambiente Natural” não apresenta diferenças estatisticamente significativas, relativamente às variáveis analisadas;

### 2.3.1. Parâmetro “Recursos Humanos” e variável “Zona onde está sediada”

Relativamente ao parâmetro multidimensional “Recursos Humanos”, podemos constatar que existem diferenças significativas relativamente à variável “Zona onde está sediada” (Sig. =.022).

**Tabela 61 – Parâmetro “Recursos Humanos” e variável “Zona onde está sediada” (Comparação de grupos)**

Var. “Zona onde está sediada”	Posto médio
Zona Norte	92,01
Zona Centro	90,85
Lisboa V Tejo	108,15
Alentejo	68,07
Algarve	101,34

Aferindo concretamente quais as diferenças existentes no parâmetro “Recursos Humanos”, com a variável “Zona onde está sediada”, podemos constatar que de acordo com a Tabela 61, e analisando o posto médio (do teste *Kruskal Wallis*), verificamos que os empresários do Alentejo valorizam menos o parâmetro multidimensional “Recursos Humanos”, relativamente aos restantes sediados nas diferentes zonas do País.

**Tabela 62 – Itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Zona onde está sediada”**

Item	Sig. (Kruskal-Wallis)
7.3. Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores.	.033
7.5. Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal.	.029
7.6. Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa	.031
7.9. Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador.	.002

Aferindo os itens do presente parâmetro (tabela 62), dos quais resultaram em diferenças significativas relativamente à variável “Zona onde está sediada”, verificamos que:

Os itens 7.3 - *Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores*, 7.5 - *Ter um nível reduzido de rotatividade do*

peçoal, 7.6 - *Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa* e 7.9 - *Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador*, foram aqueles em que existiram diferenças significativas.

Analisemos então as diferenças existentes nos itens atrás mencionados, relativamente a cada zona do país onde as empresas respondentes desenvolvem o seu trabalho – comparação de médias e postos médios das respostas.

**Tabela 63 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Zona onde está sediada”.**

Itens “Rec Humanos”	Zona onde está sediada	Média	Posto Médio
7.3. Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores.	Zona Norte	4,18	90,78
	Zona Centro	4,03	79,5
	Lisboa e Vale do Tejo	4,53	103,4
	Alentejo	4,14	78,91
	Algarve	4,57	107,73
7.5. Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal.	Zona Norte	3,98	75,3
	Zona Centro	4,24	91,82
	Lisboa e Vale do Tejo	4,35	95,76
	Alentejo	4,20	91,39
	Algarve	4,57	110,6
7.6. Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa.	Zona Norte	3,82	93,01
	Zona Centro	3,94	97,62
	Lisboa e Vale do Tejo	4,03	99,97
	Alentejo	3,17	67,73
	Algarve	3,86	101,77
7.9. Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador.	Zona Norte	4,29	95,37
	Zona Centro	4,21	95,07
	Lisboa e Vale do Tejo	4,62	111,53
	Alentejo	3,71	64,36
	Algarve	4,17	93,36

De acordo com a Tabela 63, verificamos que:

- O item 7.3 *Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores*, é muito importante para empresários das diferentes zonas do País (média de respostas superior a 4 na escala de likert presente no

questionário), apesar de ser menos valorizado pelos empresários do Alentejo (78,91) e da Zona Centro (79,5).

- Relativamente ao item 7.5. *Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal*, verificamos que apesar da importância alta atribuída pela generalidade dos empresários, os sedeados na Zona Norte valorizam menos o presente item (3,98 média de respostas).

- Em relação ao item 7.6. *Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa*, é mais valorizado pelos empresários das diferentes zonas do País, à exceção dos responsáveis do Alentejo, os quais atribuem uma importância mais baixa em relação aos demais (3,17).

- Por último, o item 7.9. *Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador*, é novamente muito valorizado pelos empresários de turismo ativo, sendo que os do Alentejo valorizam menos o referido item (64,36 no posto médio).

### 2.3.2. Parâmetro “Recursos Humanos” e variável “Nº de trabalhadores”

O parâmetro “Recursos Humanos”, com a variável “Nº de Trabalhadores” *pode ser observado na tabela 64.*

**Tabela 64 – Parâmetro “Recursos Humanos” e variável “Nº de Trabalhadores” (Comparação de grupos)**

Parâmetro	Var. “Nº de Trabalhadores”	Posto Médio
Recursos Humanos	0 a 3 Trabalhadores	106,95
	4 a 7 Trabalhadores	88,20
	Mais de 8 trabalhadores	82,43

Relativamente às diferenças existentes no parâmetro “Recursos Humanos”, com a variável “Nº de Trabalhadores” (*Sig. = .038*), que descreve o posto médio (do teste *Kruskal Wallis*), verificamos que:

As empresas que têm até 3 trabalhadores valorizam mais o parâmetro multidimensional “Recursos Humanos”, relativamente aos empresários que possuem nos seus quadros, mais de 8 colaboradores.

Aferindo os itens dos quais resultam diferenças significativas, relativamente à variável “Nº de trabalhadores”, verificamos que (Tabela 65):

**Tabela 65 – Itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Nº Trabalhadores”**

Item	Sig.
7.5. Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal.	.044
7.9. Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador.	.011

De acordo com a tabela, nos itens 7.5 - *Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal* e 7.9 - *Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador*, existiram diferenças significativas. Verifiquemos então quais são as diferenças.

Na Tabela 66, apresentamos as diferenças existentes nos itens atrás mencionados, relativamente ao número de trabalhadores das empresas respondentes – comparação de médias e postos médios das respostas.

**Tabela 66 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Nº Trabalhadores”.**

Itens “Rec Humanos”	Nº Trabalhadores	Média	Posto Médio
7.5. Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal.	0 a 3 trabalhadores	4,46	103,05
	4 a 7 trabalhadores	4,23	92,84
	Mais de 8 trabalhadores	4,07	80,02
7.9. Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador.	Emp até 3 trab	4,46	104,56
	Emp 4 a 7 trab	3,89	79,34
	Emp 8 ou mais trab	4,36	96,70

Analisando a Tabela 66, concluímos que:

- Apesar de existirem diferenças na valorização do item 7.5 *Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal*, nomeadamente por parte dos empresários com 8 ou mais trabalhadores (80,02 no posto médio), verificamos que, na generalidade, todos os respondentes atribuem grande importância a este fator, com uma média de respostas superior a 4 (na escala de likert).

- Relativamente ao item 7.9. *Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador*, verificamos que é menos valorizado, por parte das empresas que possuem entre 4 a 7 trabalhadores.

### 2.3.3. Parâmetro “Entidade” e variável “Área de intervenção”

Na variável “Área de Intervenção”, encontramos diferenças significativas relativamente ao parâmetro “Entidade” (Sig. = 0.025). Analisemos mais em pormenor:

Relativamente às diferenças existentes no parâmetro “Entidade”, com a variável “Área de Intervenção”, podemos constatar que (Tabela 67):

**Tabela 67 – Parâmetro “Entidade” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos)**

Parâmetro	Var. “Área de intervenção”	Posto Médio
<u>Entidade</u>	Água	78,44
	Terra	97,67

Através da análise do posto médio, verificamos que as empresas de turismo ativo cuja área de intervenção é “Terra”, parecem valorizar mais o parâmetro multidimensional “Entidade” relativamente às empresas que intervêm mais na “Água”.

Em relação aos itens do parâmetro multidimensional “Entidade”, dos quais resultam diferenças significativas, relativamente à variável “Área de intervenção”, verificamos que (Tabela 68):

**Tabela 68 – Itens do Parâmetro “Entidade” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”**

Item	Sig.
2.4. Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados.	.022
2.5. Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente.	.020

Os itens 2.4. *Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados* e 2.5. *Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente*, foram os que resultaram em diferenças significativas, na opinião das empresas que intervêm na “Terra” e “Água”, relativamente ao parâmetro “Entidade”.

Apresentamos agora as diferenças existentes nos itens atrás mencionados, relativamente à área de intervenção das empresas respondentes – comparação de médias e postos médios das respostas.

**Tabela 69 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Humanos” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”.**

Itens “Entidade”	Área Intervenção	Média	Posto Médio
2.4. Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados	Água	3,39	78,62
	Terra	3,73	97,60
2.5. Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente.	Água	3,94	78,96
	Terra	4,29	97,46

Na análise à Tabela 69, verificamos que:

- O item 2.4. *Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados*, é valorizado pelos respondentes sendo que as empresas que desenvolvem a sua área de intervenção na “Terra”, atribuem mais importância a esta ação.
- Tal como no item anterior, e apesar da média de respostas das duas áreas de intervenção serem elevadas, as que operam na “Terra” consideram mais importante *“Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente”*, relativamente às empresas que dinamizam serviços/atividades na “Água”.

#### 2.3.4. Parâmetro “Atividade Top” e variável “Área de intervenção”

Analisando agora, as diferenças existentes no parâmetro “Atividade top”, com a variável “Área de Intervenção” (Sig. =.000), podemos constatar que (Tabela 70):

**Tabela 70 – Parâmetro “Atividade top” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos)**

Parâmetro	Var. “Área de intervenção”	Posto Médio
Atividade top	Água	122,75
	Terra	79,13

Analisando o posto médio do teste aplicado (*Mann Whitney*), verificamos que as empresas de turismo ativo cuja área de intervenção é “Água”, valorizam mais o parâmetro multidimensional “Atividade top” relativamente às empresas “Terra”.

Os itens do parâmetro multidimensional “Atividade top”, dos quais resultam diferenças significativas, com a variável “Área de Intervenção”, são apresentados na Tabela 71.

**Tabela 71 – Itens do Parâmetro “Atividade top” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”**

Item	Sig.
3.1 Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada.	.000
3.2. Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades.	.000
3.3 Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”.	.000
3.4. Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de atuação na atividade.	.001
3.5. Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito.	.044
3.8. Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade. []	.000

Os itens *3.1 Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada, 3.2. Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades, 3.3 Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”, 3.4. Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de atuação na atividade, 3.5. Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e 3.8. Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade defini-lo por escrito*, foram os que resultaram em diferenças significativas, na opinião das empresas que intervêm na “Terra” e “Água”, relativamente ao parâmetro “Atividade top”.

De seguida, apresentamos as diferenças existentes nos itens atrás mencionados, relativamente à área de intervenção das empresas respondentes – comparação de médias e postos médios das respostas.

**Tabela 72 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Atividade top” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”.**

Itens “Atividade Top”	Área Intervenção	Média	Posto Médio
3.1 Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada.	Água	4,48	114,73
	Terra	3,98	82,48
3.2. Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades.	Água	4,22	118,81
	Terra	3,53	80,78
3.3 Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”.	Água	4,11	116,11
	Terra	3,32	81,91
3.4. Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de atuação na atividade.	Água	4,26	110,79
	Terra	3,75	84,14
3.5. Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito.	Água	3,39	78,83
	Terra	4,01	97,51
3.8. Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade.	Água	4,78	115,22
	Terra	4,24	82,28

De acordo com a Tabela 72, verificamos que:

- As empresas cuja área de intervenção é a “Água”, atribuem mais importância aos itens mencionados na tabela anterior, relacionados com o parâmetro “Atividade Top”, à exceção do item 3.5. *Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito*, no qual os empresários “Terra” valorizam mais em relação aos restantes.

- Por outro lado, o item mais valorizado pelos responsáveis foi o 3.8. *Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade*, com uma média de respostas muito elevada (4,78 e 4,24 respetivamente).

#### 2.3.5. Parâmetro “Recursos Materiais” e variável “Área de intervenção”

Analisando agora, as diferenças existentes no parâmetro “Recursos Materiais”, com a variável “Área de Intervenção” (Sig. = .000), podemos constatar que (Tabela 73).

**Tabela 73 – Parâmetro “Recursos Materiais” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos)**

Parâmetro	Var. “Área de intervenção”	Posto Médio
Recursos Materiais	Água	114,31
	Terra	82,66

Analisado o posto médio do teste aplicado (*Mann Whitney*), verificamos que as empresas cuja área de intervenção é “Água”, valorizam mais o parâmetro multidimensional “Recursos Materiais” relativamente às empresas cuja intervenção é “Terra”.

Relativamente aos itens do parâmetro multidimensional “Recursos Materiais”, dos quais resultaram diferenças significativas com a variável “Área de Intervenção”, verificamos que (Tabela 74).

**Tabela 74 – Itens do Parâmetro “Recursos materiais” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”**

Item	Sig.
4.1. Disponer e apresentar o material específico homologado para cada atividade.	.000
4.2. Substituir o material de acordo com a sua data de validade.	.003
4.3. Substituir o material deteriorado.	.009
4.5. Controlar o material trazido pelos clientes.	.000
4.6. Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) e cumprir os requisitos necessários.	.023
4.7. Ter um responsável pelo material ou afetar especificamente a tarefa a um colaborador.	.001
4.8. Utilizar material específico para cada atividade.	.019

Analisando os itens específicos do parâmetro, verificamos que os itens 4.1. *Disponer e apresentar o material específico homologado para cada atividade*, 4.2. *Substituir o material de acordo com a sua data de validade*, 4.3. *Substituir o material deteriorado*, 4.5. *Controlar o material trazido pelos clientes*, 4.6. *Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) e cumprir os requisitos necessários*, 4.7. *Ter um responsável pelo material ou afetar especificamente a tarefa a um colaborador*, 4.8. *Utilizar material específico para cada atividade*. foram os que resultaram em diferenças significativas, na opinião

das empresas que intervêm na “Terra” e “Água”, relativamente ao parâmetro “Recursos Materiais”.

Na Tabela 75, apresentamos as diferenças existentes nos itens, relativamente ao número de trabalhadores das empresas respondentes – comparação de médias e postos médios das respostas.

**Tabela 75 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Recursos Materiais” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”.**

Itens “Rec Materiais”	Área Intervenção	Média	Posto Médio
4.1. Dispor e apresentar o material específico homologado para cada atividade.	Água	4,38	110,59
	Terra	3,99	84,22
4.2. Substituir o material de acordo com a sua data de validade.	Água	4,20	105,31
	Terra	3,61	86,43
4.3. Substituir o material deteriorado.	Água	3,99	99,50
	Terra	3,25	88,86
4.5. Controlar o material trazido pelos clientes.	Água	4,81	121,81
	Terra	2,98	79,52
4.6. Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) e cumprir os requisitos necessários.	Água	4,12	103,71
	Terra	3,65	87,10
4.7. Ter um responsável pelo material ou afetar especificamente a tarefa a um colaborador.	Água	4,25	110,33
	Terra	3,45	84,33
4.8. Utilizar material específico para cada atividade.	Água	4,10	103,50
	Terra	3,72	87,19

Relativamente à análise da tabela anterior, constatamos que:

- Na generalidade, as empresas cuja área de intervenção é a “Água” valorizam mais os itens apresentados, relativamente às empresas “Terra”.
- A maior diferença é no item 4.5. *Controlar o material trazido pelos clientes*, no qual as empresas “Água” atribuem muita importância (4,81 de média de resposta), relativamente às empresas cuja intervenção base é a “Terra”, atribuindo pouca importância (2,98) ao referido item.

### 2.3.6. Parâmetro “Segurança” e variável “Área de intervenção”

Como observado anteriormente, existem diferenças significativas entre o parâmetro “Segurança” e a variável “Área de Intervenção” (Sig. = .000). Na Tabela 76, apresentamos a descrição do posto médio das respostas relativas à comparação dos 2 grupos.

**Tabela 76 – Parâmetro “Segurança” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos)**

Parâmetro	Var. “Área de intervenção”	Posto Médio
Segurança	Água	113,52
	Terra	82,99

Analisando o posto médio do teste aplicado (*Mann Whitney*), verificamos que as empresas cuja área de intervenção é “Água”, valorizam mais o parâmetro multidimensional “Segurança” relativamente às restantes empresas.

No que diz respeito aos itens do parâmetro multidimensional “Segurança”, dos quais resultaram diferenças significativas com a variável “Área de Intervenção”, verificamos que (Tabela 77):

**Tabela 77 – Itens do Parâmetro “Segurança” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”**

Item	Sig.
5.9. Realizar controlos meteorológicos protocolados.	.000
5.10. Possuir protocolos/planos de comunicação no decurso da(s) atividade(s).	.000

Os itens *5.9. Realizar controlos meteorológicos protocolados* e *5.10. Possuir protocolos/planos de comunicação no decurso da(s) atividade(s)*, foram os que resultaram em diferenças significativas, na opinião das empresas que intervêm na “Terra” e “Água”, relativamente ao parâmetro “Segurança”.

De seguida na Tabela 78, apresentamos as diferenças existentes nos itens referidos anteriormente, relativamente à área de intervenção das empresas respondentes – comparação de médias e postos médios das respostas.

**Tabela 78 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Segurança” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”.**

Itens “Segurança”	Área Intervenção	Média	Posto Médio
5.9. Realizar controlos meteorológicos protocolados.	Água	4,46	121,30
	Terra	3,47	79,74
5.10. Possuir protocolos/planos de comunicação no decurso da(s) atividade(s).	Água	4,52	113,01
	Terra	3,93	83,21

De acordo com a Tabela 78, verificamos que:

- O item 5.9. *Realizar controlos meteorológicos protocolados*, é bastante mais valorizado pelas empresas cuja área de intervenção é “Água” do que as de “Terra” (posto médio de 121,30 e 79,74 respetivamente).
- Relativamente ao item 5.10 *Possuir protocolos/planos de comunicação no decurso da(s) atividade(s)*, e apesar da importância demonstrada na média de respostas dos dois tipos de empresas, é mais importante para os empresários que dinamizam atividade na área “Água” (4,52) em comparação com os de “Terra” (3,93).

### 2.3.7. Parâmetro “Cliente” e variável “Área de intervenção”

Por último, procedemos à análise do parâmetro “Cliente”, apresentando as diferenças significativas existentes, quando comparado com a variável “Área de Intervenção” (Sig. = .050).

Analisemos mais em pormenor de acordo com a Tabela 79, onde apresentamos os valores dos postos médios provenientes da análise às respostas.

**Tabela 79 – Parâmetro “Cliente” e variável “Área de intervenção” (Comparação de grupos)**

Parâmetro	Var. “Área de intervenção”	Posto Médio
Cliente	Água	103,80
	Terra	87,06

Analisando o posto médio do teste aplicado (*Mann Whitney*), verificamos que as empresas cuja área de intervenção é “Água”, valorizam mais o parâmetro multidimensional “Cliente” relativamente às restantes empresas.

Apresentamos agora os itens, dos quais resultaram diferenças significativas com a variável “Área de Intervenção” (Tabela 80).

**Tabela 80 – Itens do Parâmetro “Cliente” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”**

Item	Sig.
8.1. Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes.	.012
8.9. Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores.	.002

Verificamos que os itens *8.1. Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes*, *8.9. Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores*, foram os que resultaram em diferenças significativas, na opinião das empresas que intervêm na “Terra” e “Água”, relativamente ao parâmetro “Cliente”.

**Tabela 81 – Comparação de Média e Posto Médio dos itens do Parâmetro “Cliente” com diferenças significativas relativamente à variável “Área de intervenção”.**

Itens “Cliente”	Área Intervenção	Média	Posto Médio
8.1. Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes.	Água	4,50	79,61
	Terra	4,58	97,19
8.9. Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores.	Água	4,44	109,50
	Terra	4,05	84,67

De acordo com a tabela anterior, podemos dizer que:

- A medição da percepção da qualidade dos serviços por parte dos clientes, é mais valorizada e importante para as empresas “Terra” (item 8.1).
- Relativamente ao item *8.9 Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores*, verificamos que o mesmo é importante para os dois tipos de empresas, sendo que as de “Água” parecem valorizá-lo um pouco mais (109,50 posto médio).

Desta forma, alguns dos resultados acima referidos serão abordados no último estudo desta investigação, através da realização de uma entrevista a um grupo de empresários de turismo ativo, com a consequente análise de conteúdo.

### **3. Estudo 3 – Análise e comparação dos dados, resultantes da aplicação do questionário HEVA em 4 países diferentes – Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica;**

O presente estudo, utilizou os dados da amostra de Mediavilla em 2010. Este autor pretendeu aferir a qualidade dos serviços prestados pelas Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália e na Costa Rica.

Através da aplicação do questionário HEVA (já explicado em capítulos anteriores), a investigação conseguiu analisar dados de 28 Empresas de Turismo Ativo sediadas em Espanha, 30 de Itália e 24 da Costa Rica.

Desta forma, analisaremos, em conjunto, os dados obtidos por Mediavilla, em 2010 e os da presente investigação, relativos a 183 Empresas de Turismo Ativo, sediadas em Portugal, num total de 265 empresas.

Para a apresentação dos resultados, utilizámos uma estrutura semelhante aplicada no estudo anterior, através de tabelas resumo onde constam os dados internacionais de Mediavilla (2010) e os dados relativos às Empresas Portuguesas.

#### ***3.1. Dados de caracterização – análise internacional***

Quanto ao perfil das Empresas de Turismo Ativo, e de acordo com os dados internacionais que estão publicados e disponíveis por Mediavilla (2010), apresentamos a análise a oito perguntas, que compõem a primeira parte do questionário HEVA e que ajudam a caracterizar melhor as empresas inquiridas, cruzando os dados mais relevantes disponíveis através desta ferramenta.

##### *3.1.1. Anos de funcionamento das Empresas*

Na Tabela 82, apresentamos os dados relativos à antiguidade que as Empresas, têm no mercado do Turismo Ativo.

**Tabela 82 – Anos de funcionamento das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

<b>ANOS DE FUNCIONAMENTO</b>	<b>ESPAÑA N (%)</b>	<b>ITÁLIA N (%)</b>	<b>COSTA RICA N (%)</b>	<b>PORTUGAL N (%)</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1 a 5 anos</b>	7 (25%)	12(40%)	2 (8,3%)	100 (54,6%)	<b>121</b>
<b>6 a 10 anos</b>	7 (25%)	8 (26,7%)	10 (41,7%)	41 (22,9%)	<b>66</b>
<b>11 a 15 anos</b>	9 (32,1%)	2 (6,7%)	6 (25%)	26 (14,3%)	<b>43</b>
<b>Mais de 15 anos</b>	5 (17,9%)	8 (26,7%)	6 (25%)	16 (8,2%)	<b>35</b>

Analisando a Tabela 82, verificamos que as Empresas Espanholas, Italianas e Portuguesas são mais jovens que as da Costa Rica, refletindo uma aposta muito recente na área do Turismo Ativo na europa em relação à Costa Rica, onde apenas 2 das empresas inquiridas têm até 5 anos de funcionamento e experiência no setor. Relativamente a Portugal, a maioria das Empresas funcionam no mercado há menos de 10 anos (77,5%). Por outro lado, constatamos que existem negócios consolidados com mais de uma década de experiência, no setor do Turismo Ativo Português (22,5%).

### 3.1.2. Número de sócios existentes nas Empresas

Na Tabela 83, apresentamos os dados relativos ao número de sócios que as Empresas inquiridas nos 4 países têm.

**Tabela 83 – Número de sócios existentes nas Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

<b>NÚMERO DE SÓCIOS</b>	<b>ESPAÑA N (%)</b>	<b>ITÁLIA N (%)</b>	<b>COSTA RICA N (%)</b>	<b>PORTUGAL N (%)</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	6 (21,4%)	6 (20%)	6 (25%)	94 (51,4%)	<b>112 (42,2%)</b>
<b>2</b>	11 (39,3%)	6 (20%)	8 (33,3%)	83 (45,4%)	<b>108 (40,8%)</b>
<b>3</b>	4 (14,3%)	4 (13,3%)	4 (16,7%)	6 (3,2%)	<b>18 (6,8%)</b>
<b>4</b>	3 (10,7%)	8 (26,7%)	4 (16,7%)	0 (0%)	<b>15 (5,7%)</b>
<b>5</b>	1 (3,6%)	2 (6,7%)	0 (0%)	0 (0%)	<b>3 (1,1%)</b>
<b>6</b>	3 (10,7%)	2 (6,7%)	0 (0%)	0 (0%)	<b>5 (1,9%)</b>
<b>7</b>	0 (0%)	2 (6,7%)	2 (8,3%)	0 (0%)	<b>4 (1,5%)</b>

A maioria das Empresas de Turismo Ativo inquiridas tem nos seus quadros entre 1 a 3 sócios, o que demonstra claramente uma aposta forte das empresas na área, sendo que com mais responsáveis envolvidos, nas tomadas de decisão e gestão diária das empresas, o tempo consegue ser melhor dirigido.

Destacamos ainda as Empresas Italianas, segundo os dados disponíveis, são formadas na sua maioria por 4 sócios (26,7%), e também com 7 sócios (6,7%) a par das Costarricenses (8,3%).

### 3.1.3. Atividade anual das Empresas

De seguida apresentamos na Tabela 84, o perfil de trabalho das Empresas de Turismo Ativo, com base na representação da atividade anual, dividida por meses de trabalho.

**Tabela 84 – Atividade anual, por meses, das Empresas de Turismo Ativo inquiridas**

MESES DE TRABALHO / ANO	ESPANHA N (%)	ITÁLIA N (%)	COSTA RICA N (%)	PORTUGAL N (%)	TOTAL N
3	2 (7,1%)	2 (6,7%)	0 (0%)	1 (0,5%)	5 (1,9%)
4	4 (14,3%)	4 (13,3%)	0 (0%)	5 (2,2%)	13 (4%)
5	0 (0%)	12 (40%)	0 (0%)	7 (3,8%)	19 (7,1%)
6	6 (21,4%)	6 (20%)	0 (0%)	11 (5,5%)	23 (8,6%)
8	3 (10,7%)	0 (0%)	2 (8,3%)	6 (2,7%)	10 (3,8%)
10	1 (3,6%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (0,6%)	2 (0,8%)
11	1 (3,6%)	0 (0%)	0 (0%)	9 (3,8%)	10 (3,8%)
12	11 (39,3%)	6 (20%)	22 (91,7%)	144 (78,7%)	183 (70%)

Segundo os dados apresentados, concluímos que 70% da amostra (n=183), trabalha 12 meses por ano, confirmando a importância e desenvolvimento do setor, nos países descritos, apesar de existir ainda alguma sazonalidade na procura.

Destacamos o posicionamento das Empresas da Costa Rica (91,7%) e Portugal (78,7%), as quais se destacam dos restantes países com uma aposta clara da maioria dos empresários inquiridos, em desenvolver a sua atividade profissional durante todo o ano.

Salientamos ainda, a sazonalidade do trabalho das empresas Italianas, onde 60% desenvolvem a sua atividade apenas durante 5 ou 6 meses por ano, à semelhança

das Espanholas, com 35,7% da amostra a apresentar uma produtividade concentrada entre 4 e 6 meses.

### 3.1.4. Produtos/Atividades disponíveis

Segundo os dados de Mediavilla (2010), em Espanha, a maioria das empresas inquiridas são especializadas num atividade ou produto(17,9%), seguidas das que dinamizam até 10 atividades (14,3%).

Relativamente às empresas italianas, é de referir que 26,7% dos inquiridos, afirma que opta por dinamizar apenas 1 produto/atividade, tendendo na sua maioria (n=24), a dinamizar uma média de 7 produtos/atividades.

Na Costa Rica, é de referir a tendência demonstrada por 41,7% das empresas inquiridas, em especializarem-se com 2 ou 3 produtos/atividades.

Também em Portugal, a maioria das empresas tende a concentrar os seus produtos/serviços, com 16,9% da amostra (n=31) a especializar-se em 5 soluções, tal como em Espanha e Itália. Referimos ainda que no mercado nacional, 24,5% (n=45), das empresas disponibiliza entre 10 a 12 produtos/atividades aos seus clientes.

**Tabela 85 – Produtos/Atividades disponíveis das Empresas de Turismo Ativo inquiridas**

<b>PRODUTOS /ATIVIDADES</b>	<b>ESPAÑA N (%)</b>	<b>ITÁLIA N (%)</b>	<b>COSTA RICA N (%)</b>	<b>PORTUGAL N (%)</b>	<b>TOTAL N</b>
1	5 (17,9%)	8 (26,7%)	0 (0%)	3 (1,6%)	<b>16 (6%)</b>
2	2 (7,1%)	0 (0%)	4 (16,7%)	5 (2,7%)	<b>11 (4,1%)</b>
3	3 (10,7%)	0 (0%)	6 (25%)	13 (7,1%)	<b>22 (8,3%)</b>
4	2 (7,1%)	6 (20%)	2 (8,3%)	15 (8,2%)	<b>25 (9,5%)</b>
5	1 (3,6%)	6 (20%)	4 (16,7%)	31 (16,9%)	<b>42 (15,9%)</b>
6	1 (3,6%)	0 (0%)	2 (8,3%)	17 (9,3%)	<b>20 (7,6%)</b>
7	3 (10,7%)	4 (13,3%)	0 (0%)	8 (4,4%)	<b>15 (5,7%)</b>
8	0 (0%)	0 (0%)	2 (8,3%)	12 (6,6%)	<b>14 (5,3%)</b>
9	1 (3,6%)	0 (0%)	2 (8,3%)	0 (0%)	<b>3 (1,1%)</b>
10	4 (14,3%)	4 (13,3%)	0 (0%)	20 (10,9%)	<b>28 (10,6%)</b>
12	1 (3,6%)	2 (6,7%)	2 (8,3%)	25 (13,6%)	<b>30 (11,4%)</b>
15	1 (3,6%)	0 (0%)	0 (0%)	6 (3,2%)	<b>7 (2,6%)</b>
18	1 (3,6%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	<b>1 (0,3%)</b>
20	2 (7,1%)	0 (0%)	0 (0%)	10 (5,5%)	<b>12 (4,5%)</b>
25	1 (3,6%)	0 (0%)	0 (0%)	9 (4,8%)	<b>10 (3,8%)</b>
25 – 50	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	8 (4,3%)	<b>8 (3%)</b>
>50	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (0,9%)	<b>1 (0,3%)</b>

### *3.1.5. Produto/Atividade “Top” com mais sucesso ou procura*

Relembramos que no presente estudo analisaram-se empresas de Turismo Ativo provenientes de 4 países diferentes, sendo 3 Europeus e 1 da América Central.

Neste sentido, tendo em conta a especialização de cada empresa em atividades de água, terra ou ar, bem como a sua localização geográfica, destacamos os principais resultados relativos ao produto/atividade com mais sucesso ou procura, nos diferentes países.

O “Rafting” foi a atividade mais referenciada pelas empresas de Espanha, Itália e Costa Rica, com destaque para as empresas espanholas onde 42,9% da amostra inquirida neste país (n=12), refere a modalidade como uma das que tem mais procura.

Relativamente a Portugal, e tal como tínhamos referido no estudo 1, as atividades mais referenciadas pelas empresas, foram os circuitos e tours (20%), seguidos das multiactividades (17%).

### *3.1.6. Número de trabalhadores fixos e temporários*

A segurança na área do turismo ativo, envolve pessoas, equipamentos, procedimentos e as próprias empresas. O principal elo de ligação aos clientes, são os recursos humanos, sendo que os mesmos podem influir diretamente, na perceção da qualidade do serviço prestado.

Neste sentido, importa perceber como é feita a gestão de recursos humanos nas empresas de turismo ativo, tendo em conta principalmente a sazonalidade desta área de negócio.

Na Tabela 86 e Tabela 87 apresentamos o número de trabalhadores fixos e temporários das Empresas de Turismo Ativo, participantes na investigação.

**Tabela 86 – Número de trabalhadores fixos das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

<b>Nº TRAB. FIXOS</b>	<b>ESPAÑA N (%)</b>	<b>ITÁLIA N (%)</b>	<b>COSTA RICA N (%)</b>	<b>PORTUGAL N (%)</b>	<b>TOTAL N</b>
<b>0</b>	5 (17,9%)	6 (20%)	0 (0%)	77 (42,1%)	<b>88 (33,2%)</b>
<b>1</b>	7 (25%)	8 (26,7%)	0 (0%)	43 (23,5%)	<b>58 (22%)</b>
<b>2</b>	4 (14,3%)	8 (26,7%)	4 (16,7%)	25 (13,7%)	<b>41 (15,4%)</b>
<b>3</b>	2 (7,1%)	2 (6,7%)	2 (8,3%)	18 (9,8%)	<b>24 (9,3%)</b>
<b>4</b>	5 (17,9%)	2 (6,7%)	4 (16,7%)	12 (6,6%)	<b>23 (8,6%)</b>
<b>5</b>	3 (10,7%)	2 (6,7%)	2 (8,3%)	6 (3,3%)	<b>13 (5%)</b>
<b>6</b>	1 (3,6%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	<b>1 (0,4%)</b>
<b>7</b>	0 (0%)	0 (0%)	4 (16,7%)	0 (0%)	<b>4 (1,5%)</b>
<b>9</b>	1 (3,6%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	<b>1 (0,4%)</b>
<b>&gt;10</b>	0 (0%)	2 (6,7%)	8 (33,2%)	2 (0,5%)	<b>12 (4,2%)</b>

Como observamos na Tabela 86, zero ou até 1 trabalhador fixo é o número mais habitual, presente nos quadros das empresas de turismo ativo inquiridas.

Destacamos ainda o caso da Costa Rica, onde o mínimo de trabalhadores fixos que existem nas empresas são dois, e de acordo com os dados disponíveis, 33,2% da amostra daquele País, tem mais de dez trabalhadores fixos.

Relativamente às empresas europeias, destacamos a maioria das empresas espanholas onde existem entre dois a cinco trabalhadores fixos. Em Itália 53,4% da amostra possui um ou dois trabalhadores nos seus quadros. Por outro lado, em Portugal a maioria das empresas inquiridas tem entre zero e um trabalhador fixo (65,6% da amostra portuguesa, correspondente a 120 empresas).

Podemos ainda constatar o facto de 33,2% da amostra no global não referir possuir qualquer trabalhador fixo nos seus quadros. Esta situação, pode estar diretamente ligada à sazonalidade existente nesta área, que faz com que a procura deste tipo de serviços/atividades tenham uma procura concentrada num determinado período do ano. Neste sentido, são muitas vezes os próprios responsáveis (sócios) das empresas que surgem como trabalhadores fixos, não sendo contabilizados pelos próprios nos quadros de recursos humanos.

Neste sentido, e como demonstra a Tabela 87, as Empresas de Turismo Ativo, nos diferentes países, necessitam da colaboração de trabalhadores temporários (entre zero e nove), para efetuarem anualmente a sua atividade profissional.

Destacamos ainda as empresas de Espanha (10,8%) e Costa Rica (16,6%), onde são necessários, em determinado período, conforme volume de atividades/serviços, mas de vinte trabalhadores temporários.

**Tabela 87 – Número de trabalhadores temporários das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

<b>Nº TRAB. TEMPORÁRIOS</b>	<b>ESPAÑA N (%)</b>	<b>ITÁLIA N (%)</b>	<b>COSTA RICA N (%)</b>	<b>PORTUGAL N (%)</b>	<b>TOTAL N</b>
<b>0 – 9</b>	16 (57,1%)	18 (59,9%)	10 (41,5%)	174 (95,1%)	<b>218 (82%)</b>
<b>10 – 20</b>	9 (32,1%)	12 (40,1%)	10 (41,9%)	9 (4,9%)	<b>40 (15%)</b>
<b>21 – 40</b>	3 (10,8%)	0 (0%)	4 (16,6%)	0 (0%)	<b>7 (3%)</b>

### *3.1.7. Volume de negócios gerado pelas Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal*

É de referir que neste ponto, não possuímos a totalidade das respostas da amostra. Tal facto, pode significar que as empresas não tiveram atividade, ou optaram por ser evasivas na resposta, não transmitindo qualquer informação sobre o volume de negócios, tendo como base o sigilo profissional.

Neste sentido, e observando a Tabela 88, verificamos que a maioria das empresas apresenta um volume de negócios anual entre 0€ e 300.000€.

Destaque ainda para algumas empresas Espanholas e Costarricenses a faturarem mais de 600.000€ por ano (29,4% e 33,3% respetivamente).

Por outro lado, as Italianas têm um posicionamento económico mais representativo entre os 300.001€ e os 600.000€ (38,5%).

Estes dados, demonstram algum peso deste segmento de negócio em cada um dos países, apesar de existir alguma sazonalidade na procura deste tipo de serviços, principalmente nos países europeus.

**Tabela 88 – Volume de negócios anual gerado pelas Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal (n=189)**

<b>VOLUME DE NEGÓCIOS</b>	<b>ESPAÑA N (%)</b>	<b>ITÁLIA N (%)</b>	<b>COSTA RICA N (%)</b>	<b>PORTUGAL N (%)</b>	<b>TOTAL</b>
<b>0€ a 300.000€</b>	8 (47,1%)	12 (46,2%)	10 (55,6%)	126 (98,4%)	<b>156</b>
<b>300.001€ a 600.000€</b>	4 (23,5%)	10 (38,5%)	2 (11,1%)	0 (0%)	<b>16</b>
<b>Mais de 600.000€</b>	5 (29,4%)	4 (15,4%)	6 (33,3%)	2 (1,6%)	<b>17</b>

### 3.1.8. Classificação da intervenção das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal

**Tabela 89 – Classificação da Intervenção das Empresas de Turismo Ativo em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

TIPO DE INTERVENÇÃO	ESPAÑA N (%)	ITÁLIA N (%)	COSTA RICA N (%)	PORTUGAL N (%)	TOTAL N
Desporto	11 (39,3%)	4 (13,3%)	10 (41,7%)	47 (25,9%)	<b>72 (27%)</b>
Turismo	17 (60,7%)	26 (86,7%)	14 (58,3%)	136 (74,1%)	<b>193 (73%)</b>

A perceção que a amostra tem relativamente à sua área de negócio, a forma como esta é pensada e gerida, tendo em conta a intervenção em duas áreas distintas - Desporto e Turismo, concluímos que 73% dos responsáveis (n=193 empresas), considera que o seu posicionamento no mercado, é feito no setor do turismo, como podemos observar na Tabela 89.

Os 2 países que mais se destacam dentro deste setor são a Itália (86,7%) e Portugal com 74,1% dos inquiridos a referirem a importância do seu posicionamento na área do Turismo.

### 3.2. Parâmetros Multidimensionais – análise da importância dada pelas Empresas de Turismo Ativo internacionais aos distintos itens/ações de qualidade

Para a análise destes resultados, apresentamos 7 tabelas, correspondentes a cada um dos parâmetros multidimensionais, destacando quais os itens que obtiveram maiores diferenças de resposta, tendo em conta o grau de importância atribuído a cada um deles, segundo a escala de Likert (de 1 - pouco importante a 5 - muito importante), presente no questionário HEVA (Mediavilla, 2010).

### 3.2.1. Entidade

Na Tabela 90, apresentamos a análise descritiva relativa ao valor médio das respostas dadas, que traduzem a importância atribuída aos diferentes itens em cada um dos Países (Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal), no parâmetro Entidade.

**Tabela 90 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Entidade em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

ENTIDADE	ESPAÑA Média	ITÁLIA Média	COSTA RICA Média	PORTUGAL Média
2.1 Fazer um estudo de viabilidade económica	3,82	4,20	4,67	4,03
2.2 O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada	4,64	4,07	3,83	4,03
2.3 O responsável da empresa possuir formação nas áreas específicas de intervenção	4,64	4,33	4,33	4,22
2.4. Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados	3,82	3,80	4,67	3,63
2.5 Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente	4,25	4,27	4,42	4,19
2.6 Pertencer a uma associação de empresas do setor	4,36	3,87	4,58	3,43
2.7 Exigir critérios concretos para poder pertencer a uma associação de empresas do setor	4,36	3,93	4,17	3,68
2.8 Possuir um sistema de atendimento ao cliente	4,29	3,80	4,92	4,04
2.9 Possuir e publicitar algum tipo de prémio ou reconhecimento público	3,39	3,15	4,25	3,52
2.10 Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa	4,46	4,40	4,83	3,99

Os itens mais valorizados pelas empresas dos 4 Países foram o 2.3 O responsável da empresa possuir formação nas áreas específicas de intervenção, o 2.5 Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente e o 2.10 Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa.

Em sentido inverso, o item 2.6 Pertencer a uma associação de empresas do setor foi o menos valorizado pelas empresas Portuguesas e o 2.9 Possuir e publicitar

algum tipo de prêmio ou reconhecimento público obteve uma média de respostas mais baixa, por parte das empresas Italianas.

### 3.2.2. Produto/Atividade “Top”

De seguida apresentamos a análise descritiva relativa ao valor médio das respostas dadas, que traduzem a importância atribuída aos diferentes itens em cada um dos Países, relativamente ao parâmetro Produto/Atividade “Top” (Tabela 91).

**Tabela 91 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Produto/Atividade “Top” em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

PRODUTO/ATIVIDADE “TOP”	ESPAÑA Média	ITÁLIA Média	COSTA RICA Média	PORTUGAL Média
3.1 Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada	3,89	3,53	4,67	4,13
3.2 Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades	4,39	4,33	4,50	3,74
3.3 Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”	3,64	4,07	4,00	3,55
3.4 Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de atuação na atividade	4,11	4,36	4,83	3,90
3.5 Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito.	3,81	3,92	4,50	3,05
3.6 Estipular a realização de um briefing técnico antes da atividade.	4,61	4,27	4,75	4,58
3.7 Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade.	4,79	4,80	4,83	4,68
3.8 Conhecer e expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade.	4,04	4,47	4,42	4,40
3.9 Ter a atividade adaptada para pessoas com algum tipo de limitação ou necessidade especial	3,96	4,13	4,42	3,99
3.10 Identificar e divulgar os níveis (dificuldade e destreza) da atividade “top”.	4,39	4,47	4,83	4,05

O item mais valorizado pelas empresas inquiridas foi o 3.7 *Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade*, com uma média de respostas muito próxima do valor máximo da escala de Likert aplicada.

De referir ainda que os itens 3.3 *Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”* e o 3.5 *Adotar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito*, obtiveram uma valorização mais baixa (ainda que positiva) por parte das empresas Portuguesas

### 3.2.3. Recursos Materiais”

Relativamente ao parâmetro Recursos Materiais apresentamos a análise descritiva relativa à média de respostas e consequente importância atribuída aos itens que mais se destacam entre cada um dos Países inquiridos (Tabela 92)

**Tabela 92 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Recursos Materiais em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

RECURSOS MATERIAIS”	ESPAÑA Média	ITÁLIA Média	COSTA RICA Média	PORTUGAL Média
4.1 Disponer e apresentar o material específico homologado para cada atividade	4,71	4,20	4,67	4,49
4.2 Substituir o material de acordo com a sua data de validade.	4,68	4,67	4,50	4,73
4.3 Substituir o material deteriorado.	4,89	4,73	4,67	4,92
4.4 Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa.	3,68	4,15	3,67	3,80
4.5 Controlar o material trazido pelos clientes	3,96	4,53	4,67	3,99
4.6 Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) não cumprir os requisitos necessários	4,26	4,73	4,33	4,28
4.7 Ter um responsável pelo material ou afetar especificamente a tarefa a um colaborador	4,43	4,53	4,58	4,28
4.8 Utilizar material específico para cada atividade.	4,75	4,67	4,92	4,52
4.9 Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material.	4,79	4,67	4,67	4,63
4.10 Controlar, de forma sistemática e protocolada, o uso do material.	4,43	4,93	4,50	4,21

De acordo com a Tabela 92, observamos que os itens mais valorizados pelas Empresas inquiridas foram o 4.3 *Substituir o material deteriorado* e o 4.8 *Utilizar material específico para cada atividade*.

Por outro lado, o item menos valorizado foi o *4.4 Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa*, principalmente pelas empresas da Costa Rica (3,67 média de respostas).

### 3.2.4. Segurança”

Na Tabela 93 apresentamos a análise descritiva relativa à média de respostas e consequente importância atribuída aos itens do parâmetro Segurança.

**Tabela 93 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Segurança em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

SEGURANÇA	ESPAÑA Média	ITÁLIA Média	COSTA RICA Média	PORTUGAL Média
5.1 Rever com regularidade os pontos básicos de segurança e as normas de autoproteção.	4,86	4,60	4,67	4,56
5.2 Alertar para a obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor.	4,86	4,40	4,92	4,64
5.3 Possuir um seguro de responsabilidade civil.	5,00	5,00	4,75	4,84
5.4 Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra as despesas de tratamento.	4,82	4,73	4,83	4,89
5.5 Os seguros possuem franquias.	3,00	2,93	4,50	3,18
5.6 Publicitar a habilitação profissional dos responsáveis da atividade	4,00	4,53	3,92	3,85
5.7 Os responsáveis da atividade possuem outros elementos de segurança (ex. telemóvel, gps)	4,39	4,73	4,25	4,69
5.8 Ter um protocolo de atuação e acompanhamento no caso de acidente.	4,93	4,67	4,92	4,67
5.9 Realizar controlos meteorológicos protocolados	3,79	4,36	4,25	3,76
5.10 Possuir protocolos/planos de comunicação no decurso da(s) atividade(s).	4,18	3,80	4,75	4,10

Neste parâmetro, e de acordo com os resultados, observamos valores muito elevados na maioria dos itens, desta forma muito valorizados pelas empresas dos 4 países. Destacamos os itens *5.3 Possuir um seguro de responsabilidade civil*, onde verificamos que as empresas de Espanha e de Itália, atribuem importância

máxima a esta ação e o 5.4 *Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra as despesas de tratamento*, como aqueles em que a média de respostas é a mais elevada.

O item 5.5 *Os seguros possuem franquias*, foi o menos valorizado pelas empresas Italianas.

### 3.2.5. Meio Ambiente Natural

A análise descritiva ao parâmetro Meio Ambiente Natural relativa à média de respostas e conseqüente importância atribuída aos itens pelas Empresas inquiridas, encontra-se na Tabela 94.

**Tabela 94 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Meio Ambiente Natural em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

MEIO AMBIENTE NATURAL	ESPAÑA Média	ITÁLIA Média	COSTA RICA Média	PORTUGAL Média
6.1 Conhecer as normas ambientais para a realização das atividades.	4,36	4,13	3,83	4,74
6.2 Informar as administrações ambientais competentes acerca das atividades a realizar.	2,78	4,00	2,75	4,32
6.3 Divulgar as autorizações solicitadas às entidades ambientais	3,21	4,20	3,33	4,04
6.4 Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental).	3,00	3,92	2,73	3,08
6.5 Realizar uma análise sobre o impacto das atividades no meio ambiente	3,50	4,00	3,50	3,96
6.6 Identificar e reconhecer a importância da formação complementar em temas ambientais	3,96	4,07	4,00	4,20
6.7 Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental.	3,89	4,20	4,50	4,15
6.8 Conhecer a capacidade de carga (ecológica) da zona natural onde se realiza a atividade	3,75	4,43	3,83	4,20
6.9 Lembrar ao cliente as normas e condutas a adotar no meio ambiente.	3,96	4,57	3,83	4,52
6.10 Sistematizar/protocolar a transmissão de valores ambientais a realizar durante a atividade.	4,32	3,93	4,17	4,09

Podemos observar, que os itens 6.1 Conhecer as normas ambientais para a realização das atividades (4,74) e 6.9 Relembrar ao cliente as normas e condutas a adotar no meio ambiente, foram os mais valorizados, dentro das ações específicas deste parâmetro, pelas empresas inquiridas.

Em sentido inverso, o item 6.4 Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental), foi aquele que as empresas Costarricenses atribuíram menos importância.

### 3.2.6. Recursos Humanos

A Tabela 95 apresenta a análise descritiva do parâmetro Recursos Humanos relativa à média de respostas e consequente importância atribuída aos itens pelas Empresas inquiridas, nos 4 países.

**Tabela 95 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Recursos Humanos em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

RECURSOS HUMANOS	ESPAÑA Média	ITÁLIA Média	COSTA RICA Média	PORTUGAL Média
7.1 Possuir um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho.	3,46	3,85	4,50	3,83
7.2 Publicitar a habilitação e formação profissional dos responsáveis da atividade	3,86	4,64	4,00	3,64
7.3 Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores.	4,25	4,07	4,17	4,28
7.4 Exigir algum tipo de formação contínua aos colaboradores da empresa	4,46	3,77	3,67	4,31
7.5 Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal	4,29	3,71	4,42	4,25
7.6 Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa.	3,89	3,38	4,08	3,77
7.7 Realizar ações concretas de discriminação positiva (ex. conciliar horários de trabalho com compromissos familiares, etc).	3,32	4,15	4,25	4,22
7.8 Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos.	4,64	4,27	4,75	4,55
7.9 Adotar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador	3,71	4,21	3,83	4,20
7.10 Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores).	4,61	4,60	4,42	4,65

Os itens 7.8 Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos e 7.10 Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores), foram os mais valorizados pelas empresas dos 4 países.

Por outro lado, o item menos valorizado, foi o 7.6 Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos na empresa foi o menos valorizado pelas empresas italianas e o 7.7 Realizar ações concretas de discriminação positiva (ex. conciliar horários de trabalho com compromissos familiares, etc), foi o menos valorizado pelas empresas espanholas.

### 3.2.7. Cliente

Apresentamos a análise descritiva relativa ao valor médio das respostas dadas, que traduzem a importância atribuída aos diferentes itens em cada um dos Países, no parâmetro Cliente (Tabela 96).

**Tabela 96 – Itens com média de resposta diferenciada relativos ao parâmetro Cliente em Espanha, Itália, Costa Rica e Portugal**

CLIENTE	ESPAÑA Média	ITÁLIA Média	COSTA RICA Média	PORTUGAL Média
8.1 Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes.	4,36	4,80	5,00	4,56
8.2 Identificar os parâmetros de qualidade valorizados pelo cliente.	4,36	4,73	4,25	4,61
8.3 Utilizar um sistema de fidelização e aplicá-lo de forma estruturada.	4,11	4,47	4,25	4,31
8.4 Formalizar por escrito algum tipo de contrato ou autorização para a participação na atividade	4,36	4,40	4,17	3,94
8.5 Informar o cliente através de documento escrito que reflita o modo e conteúdos do serviço/atividade.	4,54	4,67	4,50	4,27
8.6 Adotar um processo para a gestão de reclamações	4,25	4,00	4,42	4,35
8.7 Identificar e divulgar os serviços que se oferecem.	4,57	4,53	4,25	4,68
8.8 Realizar de forma sistematizada o seguimento da opinião do cliente acerca das atividades	4,21	4,07	4,25	4,39
8.9 Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores.	4,14	4,67	4,25	4,20
8.10 Identificar os conhecimentos exigidos para a intervenção em grupos com limitações ou necessidades especiais	4,14	4,67	4,25	4,20

De uma forma geral, todos os itens neste parâmetro foram bastante valorizados pelas empresas inquiridas. Destacamos as empresas da Costa Rica que atribuíram uma valorização máxima ao item *8.1 Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes*, as empresas Portuguesas no item *8.7 Identificar e divulgar os serviços que se oferecem* (4,68), as Espanholas e Italianas relativamente ao item *8.5 Informar o cliente através de documento escrito que reflita o modo e conteúdos do serviço/atividade*, com 4,54 e 4,67 respetivamente.

Os itens menos valorizados, ainda assim com valores médios elevados foram o *8.3 Utilizar um sistema de fidelização e aplicá-lo de forma estruturada* e o *8.9 Possuir protocolos de intervenção para a realização de atividades com menores*, por parte das empresas Portuguesas e o *8.4 Formalizar por escrito algum tipo de contrato ou autorização para a participação na atividade*, com as empresas da Costa Rica a obterem uma média de respostas (ainda que alta), menos valorizada que as restantes inquiridas.

### **3.3. Bloco de Perguntas Complementares – análise internacional**

Relativamente à análise internacional do bloco de perguntas complementares, e de acordo com os dados disponíveis através da investigação de Mediavilla (2010), apresentamos 3 tabelas que mostram as diferenças estatisticamente significativas entre Portugal e os restantes países (comparados 2 a 2).

**Tabela 97 – Itens com diferenças estatisticamente significativas relativas às perguntas complementares, entre Espanha e Portugal**

ESPAÑA / PORTUGAL	T	T student (p<0,05)
Atendimento ao cliente	2,769619	0,006
Atendimento ao cliente	2,769619	0,006
Atratividade das atividades	2,13242	0,034
Capacidade de resposta	2,033458	0,043
Conservação do meio	4,58693	0,000
Eficácia do serviço	1,810276	0,071
Instalações	0,743837	0,457
Limpeza	2,088476	0,037
Percepção de garantia e risco	0,978247	0,329
Produtos complementares	4,432344	0,000
Profissionalismo	2,043172	0,042
Pontualidade	5,973214	0,000
Satisfação face ao produto	1,302009	0,194
Segurança	1,196082	0,233
Tratamento das reclamações	3,674431	0,000

Após a análise da tabela anterior, concluímos que existem várias diferenças estatisticamente significativas, relativas às perguntas complementares, entre Portugal e Espanha, de acordo com a opinião dos inquiridos. Os itens *Atendimento ao cliente* ( $p=0,006$ ), *Atratividade das atividades* ( $p=0,034$ ), *Capacidade de resposta* ( $p=0,043$ ), *Conservação do meio* ( $p=0,000$ ), *Limpeza* ( $p=0,037$ ), *Produtos Complementares* ( $p=0,000$ ), *Profissionalismo* ( $p=0,042$ ), *Pontualidade* ( $p=0,000$ ) e *Tratamento de reclamações* ( $p=0,000$ ), resultaram em diferenças significativas, relativamente à opinião dos empresários inquiridos de Portugal e Espanha.

Destacamos ainda que entre Portugal e Espanha, a *Atratividade das atividades* ( $p=0,034$ ) e a *Pontualidade* ( $p=0,000$ ) são itens de resposta diferenciada só neste grupo de empresas.

**Tabela 98 – Itens com diferenças estatisticamente significativas relativas às perguntas complementares, entre Itália e Portugal**

ITÁLIA / PORTUGAL	T	T student ( $p<0,05$ )
Amabilidade	4,637544	0,000
Atendimento ao Cliente	4,367967	0,000
Atratividade das atividades	0,883389	0,378
Capacidade de resposta	2,402431	0,017
Conservação do meio	1,937538	0,054
Eficácia do serviço	4,003456	0,000
Instalações	0,259433	0,795
Limpeza	1,522431	0,129
Perceção de garantia e risco	2,220325	0,027
Produtos complementares	2,053629	0,041
Profissionalismo	2,287772	0,023
Pontualidade	0,937932	0,349
Satisfação face ao produto	2,180488	0,030
Segurança	0,341277	0,733
Tratamento das reclamações	2,32667	0,020

No que diz respeito ao grupo de empresas de Itália e Portugal, e observando a tabela anterior, verificamos que os itens *Amabilidade* ( $p=0,000$ ), *Atendimento ao cliente* ( $p=0,000$ ), *Capacidade de resposta* ( $p=0,017$ ), *Eficácia do serviço* ( $p=0,000$ ), *Perceção de garantia e risco* ( $p=0,027$ ), *Produtos Complementares* ( $p=0,041$ ), *Profissionalismo* ( $p=0,023$ ), *Satisfação face ao produto* ( $p=0,030$ ) e *Tratamento de reclamações* ( $p=0,020$ ), resultaram em diferenças significativas relativamente à opinião dos responsáveis de turismo ativo de Itália e Portugal.

É de referir ainda que os itens *Amabilidade* ( $p=0,000$ ) e *Eficácia do serviço* ( $p=0,000$ ), são aqueles que relativamente aos restantes grupos de países, obtiveram respostas diferenciadas.

**Tabela 99 – Itens com diferenças estatisticamente significativas relativas às perguntas complementares, entre Costa Rica e Portugal**

COSTA RICA / PORTUGAL	T	T student ( $p<0,05$ )
<b>Amabilidade</b>	0	1
<b>Atendimento ao Cliente</b>	2,329686	0,020
<b>Atrabilidade das atividades</b>	0,957338	0,339
<b>Capacidade de resposta</b>	1,37012	0,172
<b>Conservação do meio</b>	0,84715	0,397
<b>Eficácia do serviço</b>	0,635877	0,525
<b>Instalações</b>	3,515481	0,000
<b>Limpeza</b>	2,932117	0,003
<b>Perceção de garantia e risco</b>	0,899324	0,369
<b>Produtos complementares</b>	0,191782	0,848
<b>Profissionalismo</b>	0,926185	0,355
<b>Pontualidade</b>	1,56868	0,118
<b>Satisfação face ao produto</b>	0,45614	0,648
<b>Segurança</b>	1,152329	0,250
<b>Tratamento das reclamações</b>	2,95949	0,003

Analisando o grupo de empresas da Costa Rica e de Portugal verificamos que os itens *Atendimento ao cliente* ( $p=0,020$ ), *Instalações* ( $p=0,000$ ), *Limpeza* ( $p=0,003$ ), e *Tratamento de reclamações* ( $p=0,003$ ), resultaram em diferenças significativas relativamente à opinião dos responsáveis dos 2 países.

As empresas Portuguesas e Costarricenses que responderam ao questionário, apenas se diferenciaram das restantes, no item *Instalações* ( $p=0,000$ ).

Analisando globalmente as respostas dos 4 países, verificamos que os itens que obtiveram diferenças estatisticamente significativas, foram o *Atendimento ao cliente* e o *Tratamento das reclamações*.

Por outro lado, o item *Segurança* é o único onde existem semelhanças, de acordo com a comparação realizada entre Portugal e os restantes países. Qualquer um dos empresários que respondeu ao questionário, considera muito importante, a perceção que os seus clientes têm em relação à segurança presente nos serviços/atividades que dinamizam.

#### **4. Estudo 4 – Análise qualitativa da percepção manifestada por um grupo de Empresários Portugueses de Turismo Ativo, relativamente à qualidade dos serviços na área.**

A análise realizada no presente estudo, foi segundo o método de investigação qualitativo. Os dados foram obtidos através de entrevistas por escrito, realizadas a um grupo de 15 empresários portugueses, visando a obtenção de respostas nos temas onde se verificaram maiores diferenças ou dúvidas, resultantes da aplicação do questionário HEVA (Mediavilla 2010) às Empresas de Turismo Ativo, em Portugal (estudo 2).

Posteriormente, e com base na análise qualitativa das respostas às entrevistas, pretendemos apresentar uma proposta com medidas de melhoria por parte dos responsáveis empresariais.

##### **4.1. Análise Qualitativa**

Neste ponto, analisaremos os dados referentes às respostas dadas à entrevista por escrito, realizada aos responsáveis das empresas de Turismo Ativo. Pretendemos aprofundar as opiniões e percepções, que os empresários Portugueses têm relativamente aos parâmetros de qualidade dos seus serviços.

Estes dados resultam das respostas dadas a 6 perguntas por um grupo de 15 Empresários, com atividade em Portugal, resultantes de uma seriação explicada anteriormente, no desenho metodológico do estudo 4. Constituem-se como elemento fundamental, com base nos quais foi estruturada a discussão e organizados os resultados. As perguntas foram:

**Pergunta 1** - *Na sua opinião, quais são os aspetos mais importantes para avaliar a qualidade dos serviços de uma Empresa de Turismo Ativo? Porquê?*

**Pergunta 2** - *De acordo com a presente investigação, 34% das Empresas de Turismo Ativo Portuguesas afirmam que é importante “Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa”. De acordo com a sua experiência a que se deve esta opinião?*

**Pergunta 3** - *No que diz respeito às normas de gestão ambiental, o estudo revela-nos que 98,9% das empresas valorizam muito o conhecimento das “normas ambientais para a realização das atividades”. Por outro lado, os responsáveis não*

*acham muito importante “possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental)”, onde apenas 24,6% das empresas valorizam este tipo de ação. Na sua opinião, a que se deve esta incoerência?;*

**Pergunta 4** - *Relativamente à seleção dos colaboradores, observamos que apenas 42,6% dos inquiridos afirmam possuir “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”. Considera importante a sua existência? Na sua opinião que critérios devem ser adotados na seleção dos colaboradores?;*

**Pergunta 5** - *Esta investigação revela-nos ainda que a experiência e a formação dos recursos humanos são fatores muito valorizados pelos empresários portugueses, com 92,8% das empresas a atribuir-lhes muita importância. Na sua opinião, e em traços gerais, como pensa que deve ser organizada a formação contínua para os seus colaboradores?;*

**Pergunta 6** - *Considerando como prioritário a qualidade dos serviços, qual lhe parece ser a melhor opção: ter vários tipos de atividades/produtos muito diversificados ou adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos.*

Numa primeira análise geral, como constatamos na Tabela 100, obtivemos 145 registos, manifestados por 15 sujeitos, relativamente às 7 categorias, resultantes das 6 perguntas da entrevista.

De seguida apresentamos de forma detalhada a opinião dos empresários, com base nas respostas dadas a cada pergunta, confrontando e analisando o conteúdo das respostas de cada uma das categorias e subcategorias, bem como o número de registos efetuados.

De referir ainda, a codificação utilizada nesta análise a cada um dos entrevistados (de Entrevistado 1 - E1 ao Entrevistado 15 - E15), com a qual conseguimos identificar o(s) sujeito(s) e realizar contagens relativas ao número de respostas dadas.

Tabela 100 – Descrição das categorias e subcategorias resultantes da entrevista

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
<b>Aspetos importantes para a qualidade dos serviços</b>	Qualificação dos recursos Humanos - Conhecimentos /Competências	13
	Atendimento/Gestão de Clientes	8
	Qualidade e adequação dos Recursos Materiais	9
	Segurança e Gestão do Risco	5
	Preocupação Ambiental e Responsabilidade Social	3
	<b>TOTAL</b>	<b>38</b>
<b>Concordância com a necessidade de ter um sistema de qualidade</b>	Qualidade do Serviço prestado	6
	Satisfação do cliente	4
	Ausência de regulamentação para controlo de qualidade	6
	Recursos Humanos	1
	Melhoria de procedimentos	5
	<b>TOTAL</b>	<b>22</b>
<b>Incoerência entre a valorização do conhecimento das normas ambientais para a realização das atividades e a adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)</b>	Desconhecimento da norma ISO 14000 (gestão ambiental)	5
	Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)	5
	Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000	4
	Discordância relativa ao processo de atribuição da Norma ISO 14000	2
	<b>TOTAL</b>	<b>16</b>
<b>Importância atribuída à existência na empresa de “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”</b>	Posição Favorável (é importante)	9
	Posição Desfavorável (não é importante)	1
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>
<b>Critérios para seleção de colaboradores</b>	Habilitações Académicas	3
	Formação Especializada na Área	10
	Conhecimento específico	6
	Domínio de Línguas	5
	Competências pessoais e sociais	5
	Experiência adquirida na área	2
	<b>TOTAL</b>	<b>31</b>
<b>Formação dos Recursos Humanos</b>	Modelo de formação	11
	Conteúdos de formação	4
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>
<b>Opção estratégica de posicionamento no mercado</b>	Ter vários tipos de atividades/serviços	2
	Opção por uma linha de intervenção especializada	11
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>145</b>

4.1.1. Pergunta 1 - Na sua opinião, quais são os aspetos mais importantes para avaliar a qualidade dos serviços de uma Empresa de Turismo Ativo? Porquê?

Começámos por identificar as categorias, subcategorias e respetivos registos de indicadores, resultantes do processo de categorização e codificação das respostas à pergunta 1.

### **Categoria - Aspetos importantes para a qualidade dos serviços**

Como podemos observar na Tabela 101, na categoria “aspetos importantes para a qualidade dos serviços” obtivemos um total de 38 registos.

Tabela 101 – Descrição e nº de registos da categoria “*Aspetos importantes para a qualidade dos serviços*”

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
<b>Aspetos importantes para a qualidade dos serviços</b>	Qualificação dos recursos Humanos - Conhecimentos /Competências	13
	Atendimento/Gestão de Clientes	8
	Qualidade e adequação dos Recursos Materiais	9
	Segurança e Gestão do Risco	5
	Preocupação Ambiental e Responsabilidade Social	3
	<b>TOTAL</b>	<b>38</b>

Esta categoria é a que recolhe maior numero de registos (38), sendo que os responsáveis das empresas destacam 5 aspetos importantes, intrínsecos à qualidade dos seus serviços, nomeadamente: **conhecimento, competências e qualificação dos recursos humanos**; aspetos relacionados com o **atendimento e gestão dos clientes**; a **qualidade e adequação dos recursos materiais**, a **segurança nas atividades e gestão do risco** e ainda as **preocupações ambientais e de responsabilidade social**, relativas à sua atuação. Os mesmos serão analisados de seguida.

#### ***Subcategoria - Qualificação dos recursos Humanos - Conhecimentos / Competências***

Esta subcategoria foi o aspeto mais referenciado pelos empresários portugueses (13 indicadores), relativamente à perceção dos mesmos relativamente aos parâmetros importantes de qualidade, nas empresas de Turismo Ativo.

Os empresários referem que as competências dos recursos humanos são essenciais para o sucesso da atividade e negócio nesta área específica. O “*domínio técnico dos materiais/aparelhos desenvolvidos nas atividades*” (E3), minimizam ao máximo o grau de risco inerente neste tipo de serviços.

A formação e qualificação dos recursos humanos, segundo os inquiridos, transporta confiança para o cliente, representando também a imagem da empresa. Neste sentido, os aspetos relacionados com a personalidade também são evidenciados, nomeadamente a simpatia, a disponibilidade, a “*pontualidade, disponibilidade, imagem*” (E5). O domínio de idiomas, além da língua materna, pode também ser fator determinante para a atuação neste ramo.

**Tabela 102 – Indicadores codificados na subcategoria “Qualificação dos recursos Humanos - Conhecimentos / Competências”**

<b>Qualificação dos recursos Humanos - Conhecimentos / Competências</b>	<i>"Saber dominar todos os aparelhos das atividades desenvolvidas pela empresa" (E1)</i>
	<i>"Competência dos recursos humanos" (E1)</i>
	<i>"As competências dos colaboradores" (E3)</i>
	<i>"Domínio técnico das modalidades/atividades desenvolvidas" (E3)</i>
	<i>"Formação dos recursos humanos, devido há especificidade da área" (E4)</i>
	<i>"Pontualidade, adaptabilidade, disponibilidade" (E5)</i>
	<i>"O conhecimento da região" (E6)</i>
	<i>"Domínio claro e preciso dos equipamentos" (E6)</i>
	<i>"A formação e qualificação dos agentes de animação turística é central na garantia da prestação de serviços turísticos que permitam evidenciar no cliente sentimentos de segurança e confiança" (E7)</i>
	<i>"Profissionalismo, planificação dos conceitos, competências, pontualidade, disponibilidade, imagem" (E8)</i>
	<i>"Conhecimento profundo da tipologia de atividade que desenvolvem e respetiva zona de atuação" (E10)</i>
	<i>"Recursos humanos com formação superior e simpatia que faça o cliente sentir-se bem-vindo e com confiança" (E10)</i>
<i>"Monitores credenciados e certificados com o domínio de vários idiomas" (E12)</i>	

Como podemos observar na Tabela 102, existiram ainda referências a aspetos relacionados com o conhecimento da região ou zona onde a empresa pode operar, sendo que segundo a opinião dos empresários, este conhecimento deve ser aprofundado pelo colaborador ao longo do tempo. Segundo os mesmos, a motivação intrínseca de cada pessoa, aliada a um bom desempenho profissional são aspetos chave na execução das funções técnicas.

### **Subcategoria - Atendimento/Gestão de Clientes**

O “atendimento / gestão de clientes”, foi também um aspeto muito valorizado pelos empresários com 8 indicadores registados. Os inquiridos referem que ter atividades ou serviços de qualidade, não é por si só fator de diferenciação e excelência.

Como já foi referido anteriormente, o cliente é o melhor porta voz da satisfação do trabalho desenvolvido. Neste sentido, a interação, o “follow up dos serviços prestados” (E3) e a personalização de todo o serviço, são fatores essenciais para existir um feedback positivo da parte do consumidor.

A fidelização do cliente, é na opinião dos empresários fundamental para colmatar algumas falhas existentes no mercado, cujos clientes reconhecem e que por isso, se tornam cada vez mais exigentes.

**Tabela 103 – Indicadores codificados na subcategoria “Atendimento / Gestão de clientes”**

<b>Atendimento / Gestão de clientes</b>	<i>"Acompanhamento do cliente" (E1)</i>
	<i>"O atendimento ao cliente" (E2)</i>
	<i>"Forma de abordagem do cliente; tratamento; atendimento; avaliação de satisfação do cliente; informação prestada ao cliente; follow up dos serviços prestados" (E3)</i>
	<i>"Qualidade de entrega do produto, de forma a promover diversão e prazer em todas as atividades, criando empatia entre “empresa-cliente”, promovendo boa publicidade e fidelização" (E4)</i>
	<i>"A interação com os clientes e nativos" (E6)</i>
	<i>"Atendimento, considero ser o aspeto mais importante, porque a qualidade no atendimento é a imagem da empresa" (E11)</i>
	<i>"Personalização do serviço ao cliente, porque o cliente é cada vez mais exigente e quer ser bem tratado" (E11)</i>
<i>"Acompanhamento personalizado do cliente" (E13)</i>	

### **Subcategoria - Qualidade e adequação dos recursos materiais**

Relativamente à subcategoria “qualidade e adequação dos recursos materiais”, é de salientar que foi a segunda mais referenciada da categoria, com 9 indicadores registados.

Devido à natureza da maioria dos serviços e atividades que as empresas de turismo ativo desenvolvem, onde o grau de risco é variável, mas sempre presente, onde se testa a zona de conforto do cliente, existe uma preocupação constante e atual em relação aos equipamentos e materiais que se disponibilizam, direta e indiretamente, aos clientes.

A adequação dos mesmos, incluindo possíveis infraestruturas, são preponderantes, na opinião dos responsáveis *“para transmitir aos clientes maiores níveis de confiança, profissionalismo e conforto”* (E7).

**Tabela 104 – Indicadores codificados na subcategoria “Qualidade e adequação dos recursos materiais”**

<b>Qualidade e adequação dos recursos materiais</b>	<p><i>"Os equipamentos utilizados no serviço" (E2)</i></p> <p><i>"Gestão da segurança e risco" (E2)</i></p> <p><i>"Qualidade dos recursos materiais" (E4)</i></p> <p><i>"Cuidados redobrados em Equipamentos de proteção individual que impliquem risco de vida" (E4)</i></p> <p><i>"Qualidade dos equipamentos que são utilizados para as diversas atividades de animação turística é fundamental para transmitir aos clientes maiores níveis de confiança, profissionalismo e conforto" (E7)</i></p> <p><i>"Qualidade e manutenção de equipamentos" (E9)</i></p> <p><i>"Monitores/Pessoal com formação específica" (E9)</i></p> <p><i>"Infraestruturas adequadas de acolhimento" (E12)</i></p> <p><i>"Gestão e manuseamento dos materiais" (E15)</i></p>
---	--

Como mencionado na Tabela 104, para a sistematização deste tipo de procedimentos específicos relativos à manutenção dos recursos materiais, é ao mesmo tempo necessário, ter os recursos humanos alinhados com o processo, ou seja, é essencial ter *"Monitores/Pessoal com formação específica" (E9)*

### **Subcategoria – Segurança e gestão do risco**

A subcategoria “segurança e gestão do risco” é transversal à anterior, visto que toda a segurança de uma atividade está dependente (em parte), da gestão e manuseamento que é efetuado aos recursos materiais.

Outro aspeto referenciado é a adequação racional das atividades ao número de participantes, para diminuir ao máximo o grau de risco. *“Só desta forma, os clientes podem usufruir e desfrutar dos serviços dinamizados” (E8).*

**Tabela 105 – Indicadores codificados na subcategoria “Segurança e gestão do risco”**

<b>Segurança e gestão do risco</b>	<p><i>"Procedimentos de segurança" (E1)</i></p> <p><i>"Uma eficaz cobertura de seguros" (E12)</i></p> <p><i>"Número de participantes: são atividades que requerem gestão e avaliação de risco e cuja segurança dos participantes, e só desta forma, os clientes podem usufruir e desfrutar dos serviços dinamizados" (E8)</i></p> <p><i>"Segurança na prática da atividade" (E10)</i></p> <p><i>"Um eficaz funcionamento dos serviços de resgate e serviços médicos de urgência" E12)</i></p>
------------------------------------	---

A contratação de serviços de apoio médico e de resgate são também importantes, dependendo das características e complexidade de cada serviço/atividade. O importante é que funcionem sempre e quando são ativados (Tabela 105).

### **Subcategoria – Preocupação Ambiental e Responsabilidade Social**

Apesar de ter tido poucos indicadores (3), na opinião de alguns empresários, as preocupações ambientais e de responsabilidade social são também aspectos importantes, inerentes à qualidade e intervenção das suas empresas, nos diversos meios envolventes.

Os problemas ecológicos existentes no ambiente, não podem, na opinião dos responsáveis, ser em parte imputados a algumas atividades que se desenvolvem na área do Turismo Ativo. Pelo contrário, a maioria das ações dinamizadas pelas empresas, ajudam na preservação e promoção dos territórios. *“O recurso a paisagens naturais únicas e com forte atratividade e promoção da região”* (E12).

**Tabela 106 – Indicadores codificados na subcategoria “Preocupação ambiental e responsabilidade social”**

<b>Preocupação ambiental e responsabilidade social</b>	<i>“Preocupações ambientais e de responsabilidade social”</i> (E3)
	<i>“Responsabilidade ecológica nos serviços”</i> (E14)
	<i>“O recurso a paisagens naturais únicas e com forte atratividade e promoção da região”</i> (E12)
	<i>“Bom relacionamento com entidades reguladoras”</i> (E15)

Apesar de muitos constrangimentos relativos a algumas zonas do País, onde desenvolvem a sua atividade, nomeadamente junto a parques naturais, cuja regulamentação e especificidade é muito complexa, são da opinião que as relações estreitas que tentam manter com os organismos regulamentadores, são importantes para o desenvolvimento da atividade no setor.

4.1.2. Pergunta 2 - De acordo com a presente investigação, 34% das Empresas de Turismo Ativo Portuguesas afirmam que é importante “Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa”. De acordo com a sua experiência a que se deve esta opinião?

Tal como realizado anteriormente, identificamos as categorias, subcategorias e respetivos registos de indicadores, resultantes do processo de categorização e codificação das respostas à pergunta 2.

### **Categoria – Concordância com a necessidade de ter um sistema de qualidade**

Na categoria “concordância com a necessidade de ter um sistema de qualidade”, existiram um total de 22 registos.

**Tabela 107 – Descrição e nº de registos da categoria “Concordância com a necessidade de ter um sistema de qualidade”**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
<b>Concordância com a necessidade de ter um sistema de qualidade</b>	Qualidade do Serviço prestado	6
	Satisfação do cliente	4
	Ausência de regulamentação para controlo de qualidade	6
	Recursos Humanos	1
	Melhoria de procedimentos	5
	<b>TOTAL</b>	<b>22</b>

Identificámos 5 subcategorias, com um total de 22 registos efetuados pelos inquiridos.

As subcategorias são a **qualidade do serviço prestado**, a **satisfação do cliente**, **ausência de regulamentação para controlo de qualidade**, os **recursos humanos** e a **melhoria de procedimentos**, que passamos a analisar com detalhe de seguida.

### **Subcategoria – Qualidade do Serviço Prestado**

É opinião dos empresários inquiridos que a implementação de um sistema de qualidade, pode ajudar a desenvolver os produtos e serviços no mercado. O controlo de qualidade interno, torna mais fácil a adequação dos serviços, à realidade competitiva da empresa.

Referem ainda, que este tipo de sistemas, podem ajudar a certificar a atividade no setor, potenciando ainda mais o mercado e serviços de animação turística *"Quando o sistema de qualidade é bem organizado os serviços oferecidos também vão ser bem prestados, levando a um crescimento da quantidade/qualidade de clientes"* (E12).

**Tabela 108 – Indicadores codificados na subcategoria “Qualidade e adequação dos recursos materiais”**

<b>Qualidade e adequação dos recursos materiais</b>	<p><i>"É sem dúvida uma preocupação de futuro. Quem primeiro conseguir orientar e enquadrar os seus produtos e serviços neste âmbito, terá no futuro mais facilidade em vender os mesmos" (E1)</i></p> <p><i>"Daí ser cada vez mais importante trabalhar num controlo de qualidade interna adequado à realidade de cada um, de forma a alcançar resultados de forma positiva e sustentável." (E4)</i></p> <p><i>"O nosso serviço é a nossa cara, e por isso mesmo deve ser cuidado e pensado até ao ultimo pormenor" (E5)</i></p> <p><i>"Necessidade de os agentes procurarem a partir de um sistema de certificação de qualidade, diferenciarem-se entre si, potenciando o acesso ao mercado/clientes informação sobre a qualidade dos seus serviços de animação turística" (E7)</i></p> <p><i>"Existe muita concorrência e, como tal é necessário ter mecanismos para melhorar todos os dias" (E8)</i></p> <p><i>"Quando o sistema de qualidade é bem organizado os serviços oferecidos também vão ser bem prestados, levando a um crescimento da quantidade/qualidade de clientes" (E12)</i></p>
---	---

Os responsáveis referem ainda que a regulamentação específica no setor caminha para as orientações europeias, no sentido de uniformizar procedimentos de atuação *"É sem dúvida uma preocupação de futuro. Quem primeiro conseguir orientar e enquadrar os seus produtos e serviços neste âmbito, terá no futuro mais facilidade em vender os mesmos"* (E1).

### **Subcategoria – Satisfação do cliente**

O grupo de inquiridos concorda, na generalidade, que a implementação de sistemas de qualidade, aciona várias vantagens relativamente à sua área de negócio. Neste sentido, o foco principal das empresas deve ser o cliente e a sua satisfação enquanto consumidor de serviços/atividades de turismo ativo.

Este tipo de ferramentas, ajuda a *"percecionar a opinião do cliente"* (E2), relativamente aos procedimentos utilizados na conceção e gestão das atividades.

Tabela 109 – Indicadores codificados na subcategoria “Satisfação do cliente”

<b>Satisfação do cliente</b>	<i>"Através de um sistema de qualidade consegue-se perceber a opinião do cliente" (E2)</i>
	<i>"Regra geral, os clientes sabem distinguir o bom do mau serviço, independentemente do valor" (E8)</i>
	<i>"Devemo-nos focalizar no cliente" (E12)</i>
	<i>"Se todos os procedimentos forem pensados e realizados tendo em conta o cliente, terão o devido sucesso" (E15)</i>

Reforçam ainda que “se todos os procedimentos forem pensados e realizados tendo em conta o cliente, terão o devido sucesso” (E15).

### **Subcategoria – Ausência de regulamentação para controlo de qualidade**

Na subcategoria “ausência de regulamentação para controlo de qualidade”, registámos 6 indicadores de resposta, sendo aquela que em conjunto com a subcategoria “Qualidade do Serviço Prestado”, obtiveram maior número de registos.

Os empresários inquiridos, são da opinião que o crescimento exponencial da área do turismo ativo nos últimos anos, não terá sido preparado da melhor forma, por parte dos organismos regulamentadores da atividade. Desde a “*facilidade em se constituir uma empresa de animação turística*” (E6), até à “*falta experiência das jovens empresas criadas pelo facilitismo*” (E4), tem contribuído para este atraso na regulamentação geral do exercício da atividade.

**Tabela 110 – Indicadores codificados na subcategoria “Ausência de regulamentação para controlo de qualidade”**

**Ausência de regulamentação para controlo de qualidade**

*"A falta de experiência de muitas das jovens empresas, criadas pelo facilitismo recente em criar uma empresa de animação turística, contribui dramaticamente para o aumento exponencial do sentimento acima mencionado. Uma vez, que na minha opinião a formação assume especial enfoque no sucesso e longevidade desta atividade económica e a falta dela, permite a ilusão de que se trata de uma área de facilitismo, cheia de prós e quase nenhuns contras" (E4)*

*"À facilidade em se constituir uma empresa de animação turística" (E6)*

*"Na minha opinião, dever-se-á ao facto de que qualquer pessoa acha que este tipo de empresas não requer formação nem requisitos específicos, havendo muitas vezes má qualidade nos serviços prestados" (E9)*

*"Nos últimos anos temos assistido a um “boom” de empresas de turismo ativo, muitas vezes conduzidas por pessoas sem formação e com parâmetros de segurança baixos no que respeita as atividades. Um sistema de qualidade iria rastrear os índices de qualidade da empresa, seria uma ferramenta bastante útil pois permitiria a todos os agentes uma uniformização e controlo da qualidade" (E10)*

*"Infelizmente, há muitas empresas e associações a desenvolver atividades sem qualquer rigor e sem cumprir com qualquer requisito. Na minha opinião um sistema de qualidade só poderá funcionar quando se “filtrarem” as empresas, associações e particulares que desenvolvem atividades de animação sem estar licenciadas, nem registadas para o efeito" (E11)*

*"O crescimento da última década nesta área fez aparecer muitos conceitos e empresas novas. Associando este fator à falta de regulamentação específica na área em geral e às preocupações constantes dos responsáveis em dinamizar o seu negócio, faz com que esta e outras normas/procedimentos estejam “esquecidos” (E14)*

**Subcategoria – Recursos Humanos**

Nesta subcategoria apenas foi referenciado por alguns inquiridos a importância de apostar *“em colaboradores com experiência pessoal na prática das atividades”* (E9), visto este fator ser uma vantagem relativamente à gestão das atividades/serviços e conseqüentemente inferir diretamente nos aspetos de qualidade dos mesmos.

**Subcategoria – Melhoria de procedimentos**

Na subcategoria “melhoria de procedimentos”, concluímos que os empresários inquiridos são da opinião de que a implementação de um *“sistema de qualidade vai ajudá-la a tornar-se mais competitiva”* (E3) (a empresa). As decisões diárias

tornam-se mias fáceis se este tipo de ferramentas de gestão tiver bem implementado e adaptado à realidade do negócio. “

**Tabela 111 – Indicadores codificados na subcategoria “Melhoria de procedimentos”**

<b>Melhoria de procedimentos</b>	<p><i>"Precisam efetivamente de um sistema de qualidade que as ajude a incorporar na empresa procedimentos pré-definidos" (E3)</i></p> <p><i>"Sistema de qualidade vai ajudá-la a tornar-se mais competitiva" (E3)</i></p> <p><i>"Ambiente interno é motivador, ter uma boa abordagem dos processos de forma a que os resultados desejados são atingidos de forma mais eficiente" (E12)</i></p> <p><i>"Haver também uma melhoria contínua deve ser uma preocupação constante no desempenho global da organização, as decisões devem ser eficazes, baseadas na análise de factos, dados, informações, etc." (E12)</i></p> <p><i>"Melhorando processos, absorvemos mais tempo nas tarefas essenciais" (E15)</i></p>
----------------------------------	---

Existindo uma preocupação na melhoria dos procedimentos de funcionamento geral da empresa, segundo os responsáveis, consegue-se ter mais tempo para as “tarefas essenciais” (E15).

*4.1.3. Pergunta 3 - No que diz respeito às normas de gestão ambiental, o estudo revela-nos que 98,9% das empresas valorizam muito o conhecimento das “normas ambientais para a realização das atividades”. Por outro lado, os responsáveis não acham muito importante “possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental)”, onde apenas 24,6% das empresas valorizam este tipo de ação. Na sua opinião, a que se deve esta incoerência?*

De seguida, identificamos as categorias, subcategorias e respetivos registos de indicadores, relativos às respostas dadas à pergunta 3.

***Categoria – Incoerência entre a valorização do conhecimento das normas ambientais para a realização das atividades e a adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)***

Como podemos observar, existiu um total de 16 registos relativos à categoria “incoerência entre a valorização do conhecimento das normas ambientais para a realização das atividades e a adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)”

**Tabela 112 – Descrição e nº de registos da categoria “Incoerência entre a valorização do conhecimento das normas ambientais para a realização das atividades e a adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)”**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
Incoerência entre a valorização do conhecimento das normas ambientais para a realização das atividades e a adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)	Desconhecimento da norma ISO 14000 (gestão ambiental)	5
	Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)	5
	Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000	4
	Discordância relativa ao processo de atribuição da Norma ISO 14000	2
	<b>TOTAL</b>	<b>16</b>

Através da análise da Tabela 112, observamos que resultaram 4 subcategorias associadas às respostas dadas pelos inquiridos, nomeadamente: **Desconhecimento da norma ISO 14000 (gestão ambiental)**, **Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)**, **Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000** e a **Discordância relativa ao processo de atribuição da Norma ISO 14000**, que passamos a analisar de seguida.

***Subcategoria – Desconhecimento da norma ISO 14000 (gestão ambiental)***

Neste momento Portugal está em fase de discussão a adoção de normas de qualidade, por parte das empresas de turismo ativo. Desta forma, as respostas relacionadas com a presente categoria são pouco esclarecedoras por parte dos responsáveis inquiridos, reforçando que a “*falta de conhecimento da norma e da lei*” (E10), leva a que ainda não tenham sido tomadas grandes decisões em relação ao assunto.

Tabela 113 – Indicadores codificados na subcategoria “*Desconhecimento da norma ISO 14000 (Gestão Ambiental)*”

<b>Desconhecimento da norma ISO 14000 (gestão ambiental)</b>	<i>Não tenho conhecimento sobre essa norma (E1)</i>
	<i>Desconheço a norma (E5)</i>
	<i>Ao não conhecimento das normas (E6)</i>
	<i>“As normas são uma mais valia para uniformizar procedimentos, mas os custos associados são demasiado elevados”(E6)</i>
	<i>Falta de conhecimento da norma e da lei (E10)</i>
	<i>Não conheço...há vantagens?” (E15)</i>

O grupo, é da opinião que o acesso legal à norma tem custos e procedimentos administrativos muito elevados. “*As normas são uma mais valia para uniformizar procedimentos, mas os custos associados são demasiado elevados*” (E6), faltando perceber para a maioria se “*há vantagens*” (E15) em adotar este tipo de procedimentos.

### **Subcategoria – Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)**

Enquadrada na posição dos responsáveis de empresas de turismo ativo inquiridos, relativamente às normas ISO 14000, relacionadas com a gestão ambiental, surge outra questão e dúvida, associada aos possíveis custos existentes em relação à adoção da referida norma.

Tabela 114 – Indicadores codificados na subcategoria “*Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (Gestão Ambiental)*”

<b>Custos associados à adoção da norma ISO 14000 (Gestão Ambiental)</b>	<i>“Pois estes tipos de sistemas são onerosos para as empresas e têm uma “complexidade” teórica e de trabalho a desenvolver que se revela muito “complicado” / elevada burocracia!” (E2)</i>
	<i>“Vendem as normas ISO mediante valores absurdos. Faz-se negócio de uma coisa que deveria ser implementada e que deveria fazer parte de uma educação e sensibilização acessível a todos” (E9)</i>
	<i>“As normas acabam por ser procedimentos administrativos e com elevados custos. As normas são uma mais valia para uniformizar procedimentos, mas os custos associados são demasiado elevados” (E11)</i>
	<i>“Esta incoerência deve-se à necessidade de resultados económicos e a ter uma maior oferta e quando se cumpre todas estas normas a oferta fica muito mais limitada” (E12)</i>
	<i>“Custo benefício ainda por descobrir” (E14)</i>

Por outro lado, e ainda relacionado com a adoção e custos deste tipo de normas, houve quem defendesse que a possível incoerência existente entre saber da importância deste tipo de regulamentos e a adoção dos mesmos, poderia estar ligado diretamente às atividades. Ou seja, na opinião de alguns empresários, este tipo de leis pode incidir nas características dos seus serviços, porque ao cumprir *“todas estas normas a oferta fica muito mais limitada”* (E12). Devido ao panorama atual relativo a este assunto, existe um *“custo benefício ainda por descobrir”* (E14).

### **Subcategoria – Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)**

Na subcategoria “pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental), o grupo de empresários concorda que a adoção de normas ambientais, não implica necessariamente a implementação de normas específicas que as regulamentem. *“Daí ser importante praticar e não tanto expor/mostrar ou educar de forma forçada a norma mencionada”* (E4)

**Tabela 115 – Indicadores codificados na subcategoria “Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)”**

**Pouca relevância atribuída à adoção da norma ISO 14000 (gestão ambiental)**

*“Penso que no geral consideram as preocupações ambientais como relevantes porque na realidade vivemos numa altura em que cada vez mais se valoriza este tipo de questões a nível empresarial (paradigma da sustentabilidade). Todavia, penso que muitas vezes essa preocupação pode resultar mais numa “moda” em alguns casos e não tanto por princípio e crença e por isso quando se concretiza com a adoção da norma, essa sensibilidade diminui consideravelmente”* (E3)

*“Daí ser importante praticar e não tanto expor/mostrar ou educar de forma forçada a norma mencionada”* (E4)

*“Desconhecimento do conteúdo e importância que o novo perfil de cliente confere às questões da certificação ambiental (sobretudo o mercado internacional)”* (E7)

*“Importante é realizar boas práticas ambientais e não possuir a norma ISO 14000 ou similares. Com base na minha experiência posso afirmar que algumas certificações são apenas “fachada” basta preencher alguns documentos e pagar e..... temos uma certificação. A entidade que regula/passa a certificação até avisa quando vai às instalações realizar uma vistoria”* (E8)

A opinião expressa na Tabela 115, reforça a análise anterior com os responsáveis a assumirem, de forma generalizada, a importância de ter presente nos seus serviços e produtos, ações de boas práticas ambientais, sem a obrigação de

certificação. Segundo o grupo, “são apenas “fachada” basta preencher alguns documentos e pagar e..... temos uma certificação” (E8).

Por outro lado, houve quem referisse que este tipo de normas e legislação específica, poderá ser fator de distinção no futuro, onde se deverão estudar o perfil de cliente que este tipo de empresas angaria. Principalmente, no mercado internacional, a adoção deste tipo de medidas pode tornar-se fator de decisão de compra de serviços.

### ***Subcategoria – Discordância relativa ao processo de atribuição da Norma ISO 14000***

Relativamente à subcategoria “discordância relativa ao processo de atribuição da Norma ISO 14000”, na sua maioria o grupo de inquiridos, concorda que a adoção deste tipo de normas, poderia e deveria ser parte obrigatória no processo de constituição, enquanto empresa de turismo ativo, tentando nessa altura “*averiguar-se os parâmetros de sensibilidade ambiental, conhecimento de normas existentes, conhecimento profundo das áreas, dos seus valores e fragilidades naturais e culturais, etc.*” (E9)

*4.1.4. Pergunta 4 - Relativamente à seleção dos colaboradores, observamos que apenas 42,6% dos inquiridos afirmam possuir “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”. Considera importante a sua existência? Na sua opinião que critérios devem ser adotados na seleção dos colaboradores?*

Tal como nas perguntas anteriores, identificámos as categorias, subcategorias e respetivos registos de indicadores, relativos às respostas dadas à pergunta 4. Neste caso, identificámos 2 categorias que passamos a descrever, bem como cada uma das suas subcategorias.

***Categoria – Importância atribuída à existência na empresa de “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”***

Relativamente à categoria “importância atribuída à existência na empresa de um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”, existiram um total de 10 registos, como podemos observar na Tabela 116.

**Tabela 116 – Descrição e nº de registos da categoria “Importância atribuída à existência na empresa de “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
Importância atribuída à existência na empresa de “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”	Posição Favorável (é importante)	9
	Posição desfavorável (não é importante)	1
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Como podemos observar, resultaram desta categoria, 2 subcategorias: **Posição Favorável (é importante)** e **Posição Desfavorável (não é importante)**.

***Subcategoria – Posição Favorável (é importante)***

A grande maioria dos inquiridos, é favorável à existência de um documento na empresa, regulador das funções e competências técnicas dos seus recursos humanos.

“O sucesso de qualquer organização depende deste documento” (E15), sendo que alguns reforçaram a importância da existência do documento, em empresas com mais de 5 trabalhadores.

**Tabela 117 – Indicadores codificados na subcategoria “Posição Favorável (é importante)”**

<b>Posição Favorável (é importante)</b>	"Sim" (E2)
	"Sim muito importante" (E3)
	"Em empresas com mais de 5 trabalhadores, penso que fará sentido ter o documento supracitado" (E4)
	"Sim considero muito importante a existência de um “job description” (E7)
	"Sim é importante" (E8)
	"Considero importante" (E9)
	"Considero importante existir um documento que defina o perfil com as características essenciais" (E11)
	"Sim é muito importante ter um documento que indique o perfil de seleção do posto de trabalho" (E12)
	"O sucesso de qualquer organização depende deste documento. Na nossa área muitas vezes , enquanto responsáveis temos de atribuir funções a colaboradores rapidamente e este tipo de documentos pode ajudar" (E15)

De uma forma geral, a existência de um documento “*que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho*” (E12), é essencial para o bom funcionamento da empresa. De acordo com os empresários inquiridos, esta ferramenta torna-se numa ajuda essencial no dia a dia das empresas desta área. Como é referido, e devido ao calendário muito volátil de atividades e serviços contratados, os responsáveis vêm-se obrigados muitas vezes a “*atribuir funções a colaboradores rapidamente*” (E15), de forma a dar uma resposta rápida, eficaz e sobretudo segura.

### **Subcategoria – Posição Desfavorável (não é importante)**

Apenas um dos inquiridos, não considerou importante a existência deste tipo de documento, na gestão diária da sua empresa.

### **Categoria – Critérios para seleção de colaboradores**

Na categoria “critérios para a seleção de colaboradores”, existiram um total de 31 registos, nas 6 subcategorias, como podemos observar na Tabela 118.

**Tabela 118 – Descrição e nº de registos da categoria “Critérios para seleção de colaboradores”**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
<b>Critérios para a seleção de colaboradores</b>	Habilitações Académicas	3
	Formação Especializada na Área	10
	Conhecimento Específico	6
	Domínio de Línguas	5
	Competências Pessoais e Sociais	5
	Experiência Adquirida na Área	5
	<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

Através da análise à Tabela 118, observamos 6 subcategorias, com um total de 34 registos efetuados. As subcategorias são: **Habilitações Académicas**, **Formação Especializada na Área**, o **Conhecimento Específico**, o **Domínio de Línguas**, as **Competências Pessoais e Sociais** e a **Experiência Adquirida na Área**. De seguida analisamos cada uma ao pormenor.

### **Subcategoria – Habilitações Académicas**

Na subcategoria “habilitações académicas”, os empresários inquiridos consideraram importante, possuir no “*mínimo uma licenciatura em desporto/área turismo ativo*” (E15), tentando aferir de forma geral “os *requisitos académicos*” (E12) que o candidato(a) possui, bem como perceber de uma forma geral a estrutura do curso correspondente ao grau.

A formação superior em Turismo ou outras áreas afins, são também consideradas na altura de selecionar candidatos a postos de trabalho.

### **Subcategoria – Formação Especializada na Área**

A subcategoria “formação especializada na área”, foi a mais referenciada pelos entrevistados, resultando a mesma em 10 indicadores de referência. Para o grupo de empresários, este tipo de formação, é muito importante para o bom desempenho de funções. É também contabilizada a “*experiência anterior acumulada*” (E2) para as funções que se querem contratar.

**Tabela 119 – Indicadores codificados na subcategoria “Formação Especializada na Área”**

<b>Formação Especializada na Área</b>	"Formação específica na área de intervenção" (E1)
	"Formação e experiência anterior acumulada para o posto de trabalho específico" (E2)
	"Formação em componentes de turismo desportivo; balonismo; natureza; cultural, são fundamentais" (E7)
	"Formação técnica a nível de utilização de equipamentos associados à segurança" (E9)
	"Curso básico de manobra de cordas e resgate em Montanha" (E15)
	"Formação específica e superior daquele que vai preencher o posto de trabalho" (E10)
	"Será importante a área de formação" (E12)
	"Os estágios deveriam ser o primeiro e a mais poderosa ferramenta de eleição de futuros colaboradores" (E6)
	"Formação profissional" (E12)
	"Área de formação específica como base de intervenção" (E4)

Como podemos observar as formações especializadas em “*equipamentos associados à segurança*” (E9), “*resgate em Montanha*” (E15) e outras atividades, são referenciadas de forma mais específica, de acordo com o seu grau de risco associado.

No geral, os empresários afirmam que contratam colaboradores, de acordo com a área de especialização onde querem que intervenham, tentando adaptar o mais possível os requisitos técnicos e de intervenção à formação especializada do candidato(a).

### ***Subcategoria – Conhecimento específico***

Bastante relacionada com a subcategoria anterior, o “conhecimento específico” foi a 2ª subcategoria mais referenciada pelos inquiridos. De acordo com a opinião dos empresários, a intervenção humana nesta área, deve ser feita por técnicos com “*conhecimentos especializados*” (E12), de forma a que sua intervenção, seja o mais criteriosa possível, minimizando todos os riscos associados através do “*conhecimento técnico das atividades em causa*” (E3).

### ***Subcategoria – Domínio de Línguas***

Outro dos fatores importantes referenciados pelos empresários inquiridos, foi a importância do “domínio de línguas”, nomeadamente “*terão de ser capazes de comunicarem em Inglês*” (E4). Houve ainda quem fosse mais específico, admitindo a contratação de recursos humanos que dominem “*2 línguas, além da língua materna*” (E14).

### ***Subcategoria – Competências pessoais e sociais***

Além das competências técnicas relacionadas com a área específica de intervenção, na opinião do grupo inquirido, existem outras competências não menos importantes do que aquelas descritas anteriormente – as “competências pessoais e sociais”. A “*simpatia, cordialidade e a disponibilidade*” (E1) são as 3 mais referenciadas, sendo que se complementam com outras, tais como a “*responsabilidade, a maturidade e espírito de equipa*” (E9).

Houve ainda quem reforçasse que o gosto pela área, otimizado por uma boa dissipabilidade e flexibilidade pessoal, são base para desenvolvimento das outras competências referenciadas.

### **Subcategoria – Experiência adquirida na área**

De acordo com as respostas obtidas na subcategoria “experiência adquirida na área”, facilmente concluímos que é outro dos fatores que poderá pesar na decisão de recrutamento.

**Tabela 120 – Indicadores codificados na subcategoria “Experiência Adquirida na Área”**

<b>Experiência Adquirida na Área</b>	<p><i>"Compromisso de prestação de 2 ou 3 atividades em regime de voluntariado, como monitor auxiliar" (E4)</i></p> <p><i>"Será também importante, realizar filtragem pela experiência anterior" (E4)</i></p> <p><i>"Realização de um período experimental" (E13)</i></p> <p><i>"Na seleção dos nossos colaboradores são escolhidos pela experiência" (E5)</i></p> <p><i>"Experiência em desenvolver atividades de turismo; criatividade em elaborar e vender programas turísticos" (E11)</i></p>
--------------------------------------	---

Observando a Tabela 120, verificamos que a “realização de um período experimental” (E13), associado uma proposta/compromisso de realização de “2 ou 3 atividades em regime de voluntariado, como monitor auxiliar” (E4), podem ser bons indicadores relativamente à decisão final de contratação de um recurso humano nesta área. Segundo os inquiridos, referem ainda que muitas vezes a experiência adquirida pode ser vantajosa, nomeadamente na criação e desenvolvimento de “programas turísticos” (E11) por parte do colaborador.

*4.1.5. Pergunta 5 - Esta investigação revela-nos ainda que a experiência e a formação dos recursos humanos são fatores muito valorizados pelos empresários portugueses, com 92,8% das empresas a atribuir-lhes muita importância. Na sua opinião, e em traços gerais, como pensa que deve ser organizada a formação contínua para os seus colaboradores?*

Da análise a esta pergunta, resultou a identificação de uma categoria – “formação dos recursos humanos”, composta por 2 subcategorias: modelos de formação e conteúdos de formação. De seguida, apresentamos os dados analisados.

## **Categoria – Formação dos Recursos Humanos**

Tabela 121 – Descrição e nº de registos da categoria “*Formação dos recursos humanos*”

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
Formação dos Recursos Humanos	Modelo de Formação	11
	Conteúdos de Formação	4
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

Como podemos observar na Tabela 121, verificamos que existiram um total de 15 registos, nas 2 subcategorias. Observemos mais ao pormenor.

### **Subcategoria – Modelo de Formação**

Segundo os inquiridos, a formação de recursos humanos, nas empresas de turismo ativo portuguesas, deveria estar assente num modelo de formação contínua, “*adaptado tendo em conta as características do sector de atividade (E12) (...), a dimensão da empresa (E12) (...) e organizada em função da estratégia de mercado da empresa*” (E3).

Tabela 122 – Indicadores codificados na subcategoria “*Modelo de Formação*”

<b>Modelo de formação</b>	
	<i>"Formação contínua" (E12)</i>
	<i>"Deve ser adaptada tendo em conta as características do sector de atividade, a qualificação dos trabalhadores e a dimensão da empresa" (E12)</i>
	<i>"Através de um planeamento que tenha em conta as “necessidades” de formação e exigências legais (ex: suporte básico de vida)" (E2)</i>
	<i>"Organizada em função da estratégia de mercado da empresa" (E3)</i>
	<i>"Formações de pequena a média duração nas diversas áreas a que se propõe trabalhar, quer sejam certificadas ou não" (E4)</i>
	<i>"Sou também apologista de mais e melhores formações de curta duração por parte das federações e associações de forma a podermos uniformizar métodos e procedimentos entre todos" (E4)</i>
	<i>"O melhor método será formação em contexto de trabalho, formação muito prática" (E5)</i>
	<i>"Formação contínua deverá ser organizada a dois níveis: 1.º Modelar especializada (...)  2.º Superior especializada (formação mais abrangente e com carácter pós-graduado(...))" (E7)</i>
	<i>"Recurso a entidade externa para identificar carências e elaborar o plano de formação" (E8)</i>
	<i>"Dar aos trabalhadores a possibilidade de fazerem atividades com outras empresas existentes (numa base de acordo entre ambas)" (E9)</i>
	<i>"Ligação ao IEFP e facilitar aos trabalhadores realizarem formações disponíveis-facilitando a nível de horário" (E9)</i>

Ainda dentro deste âmbito, houve quem defendesse a importância das formações “*de curta duração*” (E4), essencialmente práticas, e se possível existir uma “*uniformização de métodos e procedimentos*” (E4) por parte das Federações e Associações do setor, que dinamizem a formação nesta área.

Outra linha de pensamento defendida, possível para modelo de formação, seria a criação de protocolos atuação, de forma a “*dar aos trabalhadores a possibilidade de fazerem atividades com outras empresas existentes (numa base de acordo entre ambas)*” (E9).

### **Subcategoria – Conteúdos de Formação**

Na subcategoria “conteúdos de formação”, segundo o grupo de empresários portugueses entrevistados, deverão incidir nos “*campos específicos de intervenção*” (E1) das atividades e serviços dinamizados por cada empresa, mas com base em 3 aspetos essenciais: domínio técnico dos materiais inerentes a cada atividade, aspetos ligados à segurança das atividades e também os processos de gestão e contato com clientes.

As “*ações de team building internas*” (E10), também poderão ajudar a reforçar e desenvolver a personalidade e competências individuais dos colaboradores, com uma ocorrência bi-anual. A “*reciclagem anual em primeiros socorros*” (E4), é outro fator essencial para o conteúdo da formação.

Relativamente aos conteúdos específicos, houve quem reforçasse a existência de 2 tipos de módulos: “*Modelar Especializada*” (E7) e “*Superior Especializada*” (E7), destacando no segundo, uma “*formação mais abrangente e com caráter pós-graduado*” (E7), nomeadamente em áreas como o “*turismo de natureza, legislação específica e políticas de ordenamento do território*” (E7).

4.1.6. Pergunta 6 - Considerando como prioritário a qualidade dos serviços, qual lhe parece ser a melhor opção: ter vários tipos de atividades/produtos muito diversificados; adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos.

Da última pergunta da entrevista, resultou a identificação de uma categoria – “opção estratégica de posicionamento no mercado”, composta por 2 subcategorias que apresentamos de seguida.

### **Categoria – Opção estratégica de posicionamento no mercado**

Tabela 123 – Descrição e nº de registos da categoria “Opção estratégica de posicionamento no mercado”

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Nº Registos</b>
<b>Opção Estratégica de Posicionamento no Mercado</b>	Ter vários tipos de atividades/serviços	2
	Opção por uma linha de intervenção especializada	11
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>

Observando a Tabela 123, verificamos a existência de 2 subcategorias: **Ter vários tipos de atividades/serviços** (2 registos) e **Optar por uma linha de intervenção especializada** (11 registos).

#### **Subcategoria - Ter vários tipos de atividades/serviços**

De acordo com as respostas dadas pelos empresários inquiridos, relativas à subcategoria “ter vários tipos de atividades / serviços”, observamos que apenas 2 deles, se inclinaram ou defenderam uma linha de intervenção com vários tipos de atividades ou serviços.

Na sua opinião, ter várias soluções para oferecer ao cliente pode ser vantajoso, diversifica a oferta e consegue-se “alcançar um número mais elevado de público-alvo” (E12).

Um dos empresários defende ainda que nem sempre a especialização numa determinada área, é sinónimo de qualidade assegurada, “a qualidade do serviço

tem a ver com a pessoa que o fornece e não com a quantidade de serviços diferentes que a pessoa possa fornecer” (E8). Neste sentido, afirma que dependendo da área em questão, “é possível fornecer muitos produtos diversificados com elevada qualidade” (E8).

### **Subcategoria - Opção por uma linha de intervenção especializada**

A maioria dos empresários inquiridos, de acordo com a sua experiência, defende que a especialização na “área de atuação” (E6), deve ser o foco da estratégia da empresa no mercado, “recrutando outro tipo, só e quando necessário” (E10).

**Tabela 124 – Indicadores codificados na subcategoria “Opção por uma linha de intervenção especializada”**

<b>Opção por uma linha de intervenção especializada</b>	"Especialização" (E1)
	"A subcontratação de serviços em minha opinião não se justifica na maioria dos casos, pois as empresas devem apenas se focar no que conseguem desenvolver, para evitar decréscimo de qualidade nos seus serviços" (E2)
	"Dispor de uma oferta especializada de acordo com os nossos conhecimentos e princípios de trabalho, preferindo claramente a especialização (controlando os produtos de A a Z)" (E4)
	"A especialização, leva a que todas as metas sejam mais elevadas tais como a qualidade dos serviços prestados" (E4)
	"Especializar-se numa área, a sua área de atuação" (E6)
	"No caso da região Alentejo, considero que se deverá adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos" (E7)
	"Adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos- sem qualquer sombra de dúvida!" (E9)
	"Especialização, contratando serviços a terceiros quando necessário" (E10)
	"Especialização, recrutando outro tipo, só e quando necessário" (E11)
	"Penso que o ideal, e de acordo com a minha experiência de mais de 10 anos a trabalhar nesta área, será a especialização numa determinada área, um foco positivo para desenvolver o trabalho na organização" (E13)
	"Especialização numa área de atividades (ex: montanha, aquáticas,...), de acordo com a localização da empresa" (E15)

De acordo com a experiência adquirida no mercado do turismo ativo em Portugal, os empresários inquiridos referem que a especialização numa “área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos”

(E7), é uma vantagem de mercado, sendo que de acordo com a localização da empresa, assim deve ser orientada a intervenção própria de cada empresa.

*“A especialização, leva a que todas as metas sejam mais elevadas tais como a qualidade dos serviços prestados” (E4), se a mesma for adequada à região onde a empresa está inserida. “No caso da região Alentejo, considero que se deverá adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos” (E7).*



# CAPÍTULO V

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS





## CAPÍTULO V: DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Depois de apresentados os resultados obtidos através dos instrumentos presentes na investigação (questionário HEVA e entrevista por escrito a um grupo de empresários portugueses), realizamos agora a discussão dos resultados.

Para esse efeito, utilizamos uma metodologia de triangulação de dados que Denzin (2009), designou por triangulação metodológica (um dos 4 tipos apresentados pelo autor), referida como triangulação inter-métodos. Desta forma tenta-se confrontar os dados obtidos com a utilização dos diferentes instrumentos utilizados. Pretendemos aprofundar melhor a consistência e o conhecimento dos resultados (Flick, 2005). Nesta fase, tentaremos sintetizar a informação relativa às interações que se estabelecem entre os dados anteriormente apresentados, confrontando-os com a literatura consultada.

Começamos por analisar (sinteticamente), os dados resultantes da aplicação do questionário HEVA, validado para a língua portuguesa, a 183 Empresas de Turismo Ativo, sedeadas em Portugal, 28 Empresas de Turismo Ativo sedeadas em Espanha, 30 de Itália e 24 da Costa Rica. Esta análise está centrada nos 7 parâmetros multidimensionais, medidores da qualidade dos serviços, presentes no questionário HEVA (Mediavilla, 2010), explicados anteriormente. Prosseguimos a análise, confrontando os dados obtidos com a opinião do grupo de 15 empresários Portugueses entrevistados, bem como a literatura consultada nos vários momentos da investigação (fig. 49).



Fig. 49- Dimensões de análise incluídas na discussão dos resultados

### 1. Parâmetro Multidimensional “Entidade”

Relativamente ao parâmetro multidimensional designado “Entidade”, os resultados assinalam que as empresas de turismo ativo Portuguesas atribuem grande importância aos itens 2.1 - *Fazer um estudo de viabilidade económica*, 2.2 - *O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada* e 2.5 - *Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente*. Esta posição é assumida por outros autores e está presente nos estudos de Carvalhinho, (2006); Chelladurai et al, (2000); Cooper, (2006), onde os autores defendem que a formação e habilitação técnica e prática do responsável de qualquer negócio ligado ao turismo, é essencial para o bom funcionamento de todos os serviços. A satisfação do cliente também é referenciada por alguns autores quando assinalam a importância de possuir serviços adaptados à capacidade de funcionamento e localização do negócio, inferindo diretamente estes aspetos, na satisfação e gestão do cliente (Buckley, 2010; Dabholkar et al, 2000; Cook et al, 2012; Sánchez-Garcia et al, 2011).

As empresas Espanholas, Italianas e Costarricenses analisadas através do estudo de Mediavilla (2010), destacam igualmente os itens acima referidos, dando ainda

ênfase ao item 2.10 - *Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa*, como aspeto base importante no desenvolvimento de atividades de turismo ativo (Mediavilla, 2010; Tsitskari et al, 2006; Thomas et al, 2011; Teixeira, 2009).

Relativamente à opinião do grupo de empresários inquiridos, verificamos que, segundo os mesmos, os aspetos diretamente ligados à gestão diária da empresa, são intrínsecos à qualidade dos serviços produzidos por cada negócio. Quando afirmam que a *“personalização do serviço ao cliente”*, promove *“boa publicidade e fidelização”*, faz com que exista um feedback positivo da parte do consumidor, relativamente aos serviços e produtos que adquire e consome no que coincide com os estudos realizados por Tsitskari et al, (2006); Tremont et al, (2010); Cronin et al, (2000); Brady et al, (2001).

## **2. Parâmetro Multidimensional “Produto / Atividade Top”**

Através da análise dos dados obtidos nos diferentes estudos desta investigação, constatamos que o parâmetro multidimensional “Produto / Atividade Top”, é bastante valorizado pelas empresas Portuguesas, nomeadamente os itens 3.6 - *Estipular a realização de um briefing técnico antes da atividade*, 3.7 - *Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade* e 3.10 - *Identificar e divulgar os níveis (dificuldade e destreza) da atividade “top”*, foram os mais valorizados pelos empresários.

Os mesmos itens foram também os mais valorizados pelas empresas de turismo ativo, presentes na investigação de Mediavilla (2010), destacando também o item 3.7 - *Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade*, que se configurou como o mais importante para os empresários de turismo ativo da presente investigação. De acordo com Miranda (2007), existem várias razões para o abandono do cliente relativamente aos serviços que consome, nomeadamente por falhas do serviço (Rojas, 2007) ou falta de tecnologia / inovação (Miranda, 2007). De uma forma geral, para os empresários de turismo ativo, é importante existir uma atividade/produto diferenciador nos seus serviços, que se destaque, fazendo com que exista sempre que possível, alguma inovação ou novidade (UNWTO, 2012b; Grönroos, 1984; Sharifi et al, 2013; Silva, 2013).

No mesmo sentido, a opinião do grupo de empresários inquiridos nesta investigação, refere que a implementação de sistemas e procedimentos de qualidade, pode ajudar a desenvolver novos produtos e serviços no mercado, que se destaquem dos demais, tornando mais fácil e competitiva, a adequação dos serviços à realidade da empresa (Piqueras, 1998).

Os atributos psicológicos que estas atividades podem gerar no consumidor, defendidos por Otto & Ritchie (1996), podem levá-lo a fidelizar-se rapidamente à imagem e funcionamento da empresa. Desta forma, possuir serviços diferenciados da oferta presente no mercado, pode ser fator de maior consumo e reconhecimento associado a uma experiência específica, tal como referem os estudos de Weaver, (2006); Phillips et al, (2005); Almeida et al, (2009).

### **3. Parâmetro Multidimensional “Recursos Materiais”**

Relativamente a este parâmetro e como seria exetável, devido ao âmbito e natureza das atividades de turismo ativo, os resultados demonstram que as empresas Portuguesas atribuem grande importância a todos os itens presentes neste parâmetro. Destacamos os itens *4.2 - Substituir o material de acordo com a sua data de validade*, *4.3 - Substituir o material deteriorado*, e ainda o *4.9 - Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material*, sendo os mais valorizados pelos empresários portugueses. Estes resultados demonstram a importância e pertinência de as empresas de turismo ativo, atribuem aos seus recursos materiais, para os mesmos de serem utilizados de forma contínua e segura. Segundo Nasarre (2000), os recursos materiais inerentes a este tipo de atividades “têm de estar homologados por organismos competentes, de acordo com a atividade desenvolvida; assim como reunirem todas as condições de segurança que garantam a sua utilização, sendo as empresas responsáveis por manter o seu bom uso e estado de conservação”.

Analisando os dados do estudo internacional realizado por Mediavilla (2010), observamos que existe uma concordância geral no que diz respeito à gestão dos recursos materiais, por parte dos empresários espanhóis, costarricenses e italianos, destacando também os itens *4.3 - Substituir o material deteriorado*, e ainda o *4.9 - Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material*. Estes dados revelam, como já referimos a importância que os responsáveis das

empresas de turismo ativo aplicam na gestão diária dos seus recursos materiais. São o elo de ligação direta da empresa ao cliente, sendo muitas vezes fator decisivo relativamente ao bem-estar e usufruto em segurança da atividade, e também, do possível retorno ou abandono do consumidor (SPARC`S, 2007; Yan et al, 2013; Toplis, 2007)

Sobre a participação do grupo de empresários portugueses que responderam à entrevista por escrito, verificamos que relativamente à temática da gestão dos recursos materiais, existe uma preocupação constante em preservar e assegurar a qualidade dos serviços / produtos que dinamizam, com materiais adequados e que proporcionem ao cliente maiores níveis de confiança, profissionalismo e conforto. Segundos os mesmos, os aspetos atrás referenciados podem interferir diretamente na gestão do risco sempre presente nas suas atividades, também referenciado por outros autores como Mediavilla, (2010); Júnior & Lobo, (2012); P. Beedie, (2005); Buckley,(2006); Kane, (2010); Silva et al, (2000); Bentley et al, (2008).

#### **4. Parâmetro Multidimensional “Segurança”**

Observando os dados obtidos nos diferentes estudos desta investigação, constatamos que o parâmetro multidimensional “Segurança”, foi muito referenciado por parte dos empresários portugueses, os quais destacaram como muito importantes, os itens 5.1 - *Rever com regularidade os pontos básicos de segurança e as normas de autoproteção*, 5.2 - *Alertar para a obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor*, 5.3 - *Possuir um seguro de responsabilidade civil*.

Esta posição é igualmente assumida pelos empresários presentes no estudo de Mediavilla (2010), quando referem os itens 5.3 *Possuir um seguro de responsabilidade civil* e o 5.4 *Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra as despesas de tratamento*, como aqueles em que a média de respostas é a mais elevada.

Estes resultados demonstram a importância de todos os itens relacionados com este parâmetro, devido à natureza das atividades de turismo ativo. Segundo Marinho et al. (2003), “quanto menos discrepância houver entre o risco percebido e o risco real, menos perigosa se torna a vivência dessa prática”. O aumento

exponencial da procura deste tipo de atividades, faz com que os responsáveis das empresas decidam cada vez mais investir em todos os aspetos ligados à segurança dos seus recursos humanos e materiais. A procura por uma *Aventura Segura*, referenciada por Melo (2009), leva a que o risco presente nos programas de atividades seja o mais reduzido e subjetivo possível, sem o eliminar, pois desta forma estaríamos a desvirtuar a essência deste tipo de atividades, onde a adrenalina, as emoções e a auto superação estão sempre presentes. Estes dados coincidem com os apresentados por Melo (2009); Pereira & Felix (2009); Swarbrooke et al (2003); Silva et al (2000); Sánchez et al (2011); Págan (2012); Holloway (2009); Pimentel (2010).

Relativamente à opinião dos empresários portugueses inquiridos, os mesmos abordam a temática da segurança como um dos “aspetos importantes para a qualidade dos serviços”. De acordo com Fuller & Drawer (2004), existe uma preocupação constante em relação aos equipamentos disponibilizados ao cliente, para que o nível de risco controlado possa diminuir, fazendo crescer os níveis de confiança e conforto.

O grupo inquirido defendeu ainda que a qualidade dos equipamentos disponibilizados ao cliente, pode estar ainda relacionada com a competência dos recursos humanos responsáveis, associado a um bom manuseamento dos recursos materiais. De acordo com ABTN (2005), *as técnicas de gestão de riscos, dividem-se em 4 partes: identificação de perigos e riscos, a análise de riscos, a avaliação de riscos e o tratamento dos riscos*. Após esta identificação, segundo a Associação Brasileira de Turismo Natureza, é necessário desenvolver um planeamento rigoroso onde estejam incluídos os procedimentos a tomar, em caso de necessidade (ABTN, 2005; Priest & Gass, 2005).

Outro dos aspetos essenciais referenciado pelo grupo de empresários, para que exista uma harmonia e mais fácil gestão do risco, relativamente a ocorrências não controladas, é a importância da adaptação do número de participantes às atividades e instalações (naturais e/ou artificiais) que cada empresa dispõe ou utiliza. Esta preocupação é igualmente defendida por vários autores, tais como Melo (2003); ABETA & MTUR (2009); ABETA (2007); Vidal (2011); SPARC'S (2007); Martín (2012); Barton (2007); ATTA (2013); Cater (2006).

## 5. Parâmetro Multidimensional “Meio Ambiente Natural”

Relativamente a este parâmetro multidimensional, os resultados assinalam que as empresas de turismo ativo Portuguesas atribuem grande importância aos itens 6.1 - *Conhecer as normas ambientais para a realização das atividades*, 6.7 - *Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental* e 6.9 - *Relembrar ao cliente as normas e condutas a adotar no meio ambiente*. Estes resultados são também referenciados nos estudos de Driver et al., (1987); McCool et al, (2007); Manning, (2011); Pukkala, et al., (1995), onde os autores reforçam a importância de gerir e preservar o meio ambiente, no qual se desenvolvem experiências e atividades de recreação importantes para a região onde são desenvolvidas. A diversidade de oportunidades que os territórios oferecem, permitem aos responsáveis das empresas de turismo ativo, construir produtos e serviços de qualidade (Driver et al., 1987; McCool et al, 2007).

Na mesma linha de pensamento, e através da área de intervenção deste tipo de atividades, os elementos “ar”, “terra” e “água”, segundo Cunha, (2007), são o cenário base onde se desenvolve este tipo de experiências, devidamente enquadradas e geridas, para que o seu impacto seja mínimo, no meio onde se realizam e a satisfação do cliente não seja gorada (Cole & Daniel, 2003; Manning & Krymkowski, 2010).

Na análise à opinião das empresas presentes na investigação de Mediavilla (2010), as mesmas destacam os itens 6.1 *Conhecer as normas ambientais para a realização das atividades* e 6.10 *Sistematizar/protocolar a transmissão de valores ambientais a realizar durante a atividade*, como mais importantes para a sua atividade, no que diz respeito à gestão de normas e fatores ambientais.

Em ambos os estudos, destacamos o item 6.4 *Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental)*, foi o que se atribuiu menos importância. Para os empresários portugueses e internacionais presentes nesta investigação, não será importante demonstrar normas legisladoras relativas à gestão ambiental.

De acordo com a opinião do grupo de empresários inquirido, a maioria afirma que a adoção deste tipo de normas, deveria constar do processo de constituição enquanto empresa de turismo ativo, tentando averiguar o conhecimento das normas e parâmetros de gestão ambiental, por parte do(s) responsável(eis) das empresas de turismo ativo. Outro dos fatores relatados tem a ver com o custo que

poderá estar associado à adoção deste tipo de normas, ou mesmo o desconhecimento face a esta legislação, existindo apenas a preocupação, segundo os empresários em realizar e disponibilizar atividades devidamente enquadradas no território onde cada empresa as desenvolve.

Existem diversos estudos que apontam para a necessidade de existirem atividades no meio ambiente, mas que as mesmas se desenvolvam de forma sustentável, permitindo conservar o local onde se desenvolvem, mas acima de tudo, que sejam bem enquadradas e monitorizadas. Esta posição é defendida por Mohr et al (2009); Moreira (2011); Campos (2012); Silva (2010); Rosa & Carvalhinho (2012); Font et al (2001); Manning & Krymkowski (2010).

## **6. Parâmetro Multidimensional “Recursos Humanos”**

Analisando os dados obtidos, os resultados demonstram que o parâmetro multidimensional “Recursos Humanos” foi bastante valorizado pelos empresários de turismo ativo Portugueses, particularmente em relação aos itens *7.3 - Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores*, *7.8 - Valorizar a experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades dos recursos humanos* e *7.10 - Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança (colaboradores)*. Os resultados testemunham e valorizam a importância atribuída pelos responsáveis das empresas aos seus colaboradores, que são elo de ligação ao cliente, capazes de poder influenciar de forma positiva ou negativa, a perceção e opinião do cliente em relação aos serviços ou atividades que realiza (Carvalhinho, 2006). A formação e experiência dos recursos humanos em qualquer empresa, é um dos pilares base de sustentação e perdurabilidade de qualquer negócio, de acordo com Moreira (2003); Rodrigues (2003); Shonk & Chelladurai (2008); Hui et al (2007), sendo impulsionadores e geradores de satisfação no cliente (Weiermair & Fuchs, 1999; Yoon & Uysal, 2005; EFQM, 2002), resultando assim num conseqüente retorno e fidelização do mesmo.

Esta importância é igualmente assumida e defendida pelos empresários presentes na investigação de Mediavilla (2010), quando destacam os itens 7.8 e 7.10 descritos anteriormente, como os mais pertinentes em relação à conduta de intervenção dos seus recursos humanos.

Por outro lado, os empresários portugueses e internacionais participantes nos estudos 2 e 3, referem que a divulgação ativa para o exterior dessas habilitações e formações não é muito importante, sendo que o foco principal deverá ser a excelência e qualidade intrínseca aos produtos/serviços que disponibilizam aos clientes. Esta posição é também defendida por Jones & Haven, (2005); Berno & Bricker, (2011); Buhalis, (2000); Greenwell et al, (2002).

Relativamente à opinião do grupo de empresários inquirido, destacamos a principal referência e preocupação dos mesmos em relação à conduta profissional, que tentam implementar todos os dias em ambiente organizacional. Neste sentido, e tal como descrito no estudo 2, referem a importância de realizar um acompanhamento efetivo e consequente elaboração de um plano de formação anual, de forma a alimentar as expectativas e desejos dos seus colaboradores. A existência de documentos orientadores de funções e competências, segundo Morgeson & Humphrey, (2006); Oldham & Hackman, (2010) cit por Cruz, (2014), podem criar dinâmicas de trabalho muito positivas principalmente nas empresas com mais de 5 colaboradores onde por vezes o processo de comunicação pode ter falhas.

Defendem ainda um modelo de formação com base no domínio técnico dos materiais inerentes a cada atividade que se desenvolve na empresa, os aspetos ligados à segurança das atividades e também os processos de gestão e contato com clientes. Modelos semelhantes, são igualmente defendidos por outros autores em investigações referenciadas anteriormente tais como Mediavilla (2010); Phillips & Louvieris (2005); Almeida & Silva (2009); Lundberg & Fredman (2011); Silva et al (2013); Toplis (2007); UNWTO (2014).

## **7. Parâmetro Multidimensional “Cliente”**

Relativamente ao parâmetro multidimensional “Cliente”, os resultados demonstraram que as empresas de turismo ativo Portuguesas atribuem, na sua generalidade, grande importância à maioria dos itens. Destacamos o *8.1 - Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes*, *8.2 Identificar os parâmetros de qualidade valorizados pelo cliente* e o *8.7 - Identificar e divulgar os serviços que se oferecem*. Sendo o tema central desta investigação a qualidade, torna-se fundamental tentar perceber qual a postura e feedbacks fornecidos por parte do cliente, após a realização do serviço/atividade, como referem autores

como Tsitskari et al (2006); Weaver (2006); Tremont et al. (2010); Thomas et al. (2011); Sharifi et al. (2013); Sánchez Garcia & Currás-Pérez (2011). Caso contrário, existe o risco direto de interferir na qualidade de todo o serviço/atividade (Berno & Bricker, 2011; Buhalis, 2000).

As empresas analisadas através do estudo 3, referem igualmente os itens acima referidos, destacando as empresas Costarricenses as quais atribuem uma pontuação máxima de resposta ao item *8.1 Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes*, reforçando o conteúdo da análise anterior, relativamente à importância de aferir eficazmente a percepção do cliente final. As Empresas Espanholas e Italianas, reforçam a importância do item *8.5 Informar o cliente através de documento escrito que reflita o modo e conteúdos do serviço/atividade*. Este tipo de conduta, pode ajudar na comunicação e gestão direta do cliente, sendo também referenciada nas investigações de Smith (2008); Tremont et al (2010); SPARC'S (2007); UNWTO (2014); Williams & Soutar (2009); Yoon & Uysal, (2005).

Por outro lado, existe da parte dos empresários portugueses e internacionais, a noção clara da necessidade de mais formação específica, relativamente a intervenções práticas, em grupos com necessidades especiais.

Em relação ao grupo de empresários inquirido, os mesmos destacam a importância e urgência em possuir instrumentos que possam avaliar a opinião do cliente (Parasuraman et al, 1985). Só desta forma, segundo os mesmos, se pode planear e enquadrar serviços/atividades de forma segura, tendo em conta os requisitos de qualidade assumidos pela empresa. Vários autores defendem que o foco principal em qualquer área de negócio é o cliente (Rojas, 2007; Wadsworth et al, 2002; Williams & Buswell, 2003), sendo tácito que os mesmos conseguem distinguir bons e maus serviços, segundo Parasuraman et al (1985); Salomi & Abackerli (2005); Smith (2008); Brady e Cronin (2001).

# CAPÍTULO VI

## CONCLUSÕES DA INVESTIGAÇÃO





## CAPÍTULO VI: CONCLUSÕES DA INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo apresentamos as conclusões e os resultados mais relevantes obtidos, de acordo com os objetivos definidos inicialmente.

### **Adaptar e Validar o questionário HEVA - Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) para Portugal.**

- A presente investigação permitiu a adaptação e validação do questionário HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010)), para Portugal posteriormente à aplicação do mesmo em Espanha (Huesca, Lérida, Huelva y Asturias), Itália (Trentino y Alto Adige), Costa Rica (Alajuela y Cartago).

- Desta forma, concluímos que o questionário HEVA é adequado para avaliar a qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal porque:

1. É rigoroso e exato em relação à especificidade dos conteúdos de turismo ativo que analisa;
2. Identifica os parâmetros que determinam a qualidade técnica na área do turismo ativo, segundo (Mediavilla, 2010), através de uma escala valorativa e numérica que permite obter dados quantitativos;
3. Facilita o reconhecimento do valor da qualidade em cada um dos parâmetros, divididos em 10 indicadores significativos;
4. Permite comparar todos os parâmetros específicos, segundo Mediavilla (2010), que valorizam a qualidade podendo quantificar em dados objetivos comparáveis;
5. Trata-se de um método de aplicação fiável que pode comparar dados em diferentes alturas do ano (ex: época alta e baixa), podendo verificar se existem diferentes tipos de qualidade durante a temporada de trabalho;
6. Os dados obtidos da sua aplicação são compatíveis e comparáveis com qualquer ferramenta de gestão e satisfação de cliente, que a empresa possa já ter desenvolvido.

- Os parâmetros de qualidade presentes no questionário HEVA (Mediavilla, 2010 & Bento, 2013), podem adaptar-se e serem aplicados em absoluta equidade tanto em Portugal como em outros países da Europa e América, permitindo comparações entre os mesmos. Contudo, devemos ter em conta que cada país, tem uma cultura empresarial específica e uma perceção do cliente diferenciada.

**Descrever a perceção dos empresários de turismo ativo portugueses, relativamente à qualidade dos serviços das empresas da área.**

- Os responsáveis das Empresas de Turismo Ativo em Portugal participantes no estudo, consideram muito importante, a realização de estudos de viabilidade económica para as suas áreas de negócio, bem como os recursos humanos possuírem formação específica na área de intervenção;

- Possuir instrumentos fiáveis, capazes de medir a satisfação do cliente é um fator preponderante para melhorar os serviços disponibilizados pelas empresas de turismo ativo;

- As empresas de turismo ativo portuguesas demonstram uma preocupação constante em comunicar ao cliente, todas as características inerentes à atividade, principalmente no que diz respeito aos aspetos de gestão e minimização do risco;

- A maioria das empresas inquiridas considera importante posicionar-se no mercado através da dinamização e implementação de atividades e serviços, numa área de especifica de atuação (ex: atividades “terra”), segundo Serra (2009);

- Mostrar os requisitos técnicos para a realização das atividades, bem como conhecer e dominar todos os aspetos específicos reguladores (ex: equipamentos, segurança, níveis de dificuldade, etc.) de cada uma delas, é um fator importante para a maioria das empresas inquiridas;

- A partilha de informações com o cliente bem como a colocação de exigências concretas para a realização das atividades, é um fator essencial de segurança e qualidade para as empresas portuguesas inquiridas;

- Em relação aos aspetos relacionados com o “Meio Ambiente Natural”, a maioria das empresas considera pouco importante informar as autoridades ambientais em

relação às suas atividades quando estas decorrem em espaços delimitados ou regulamentados (ex: Parques Naturais);

- O principal fator que determina o êxito das atividades / serviços prestados no setor do turismo ativo é, segundo os empresários portugueses, o facto de existirem nas empresas recursos humanos especializados;

- A gestão e motivação dos recursos humanos é peça essencial para existir qualidade nos serviços prestados. Desta forma, na grande maioria das empresas inquiridas, existe uma baixa rotatividade de pessoal;

- Consideram ainda que os seus clientes dão muita importância à forma como são atendidos, desde a compra à realização da atividade, ao profissionalismo e eficácia demonstrados em todo o processo, resultando numa satisfação face ao(s) produto(s). Segundo os mesmos, se for descuidado algum dos aspetos e atitudes anteriormente mencionados, pode facilmente resultar numa perda de clientes e serviços.

### **Comparar a perceção dos empresários de turismo ativo de Portugal, Espanha, Itália e Costa Rica, relativamente à qualidade dos serviços das empresas da área**

- Os empresários de turismo ativo dos 4 países participantes no estudo, consideram importante que os responsáveis pelas empresas, tenham formação nas áreas específicas de intervenção;

- Relativamente aos recursos humanos, valorizam muito a experiência, formação e responsabilidades que os mesmos podem assumir dentro da empresa. Destacam igualmente a importância de existir sempre o mesmo tipo de recurso material específico, adaptado e personalizado à equipa técnica bem como aos clientes, sem por em causa a segurança e minimizando fatores de risco;

- Os sistemas de qualidade para melhoria dos serviços implementados ou por implementar na gestão das empresas de turismo ativo, são igualmente valorizados pelos empresários inquiridos;

- O conhecimento das normas, regulamentos e protocolos específicos de cada atividade, bem como a utilização de briefings técnicos adaptados ao serviço, são também um fator crítico de sucesso e qualidade do serviço, para as empresas europeias presentes no estudo. Na Costa Rica, este aspeto não é muito relevante;
- As empresas Portuguesas, Espanholas e Costarricenses são as que consideram mais importante posicionar-se no mercado numa área de especifica de atuação;
- Outro dos aspetos mais valorizado pelos empresários dos 4 países, foi a necessidade de existir um planeamento eficaz e consequente execução de planos e ações de manutenção aos diferentes recursos materiais utilizados nas atividades;
- Os inquiridos reforçam a importância de conhecer as normas ambientais para a realização das atividades, mas sobretudo a transmissão ao cliente, através do serviço/atividade, dos valores ambientais e de preservação do meio envolvente. Por outro lado, as empresas de turismo ativo participantes na investigação, não consideram importante para a qualidade dos seus serviços, a comunicação efetiva com as autoridades ambientais;
- Destacamos ainda, a importância demonstrada pelos responsáveis das empresas de turismo ativo dos 4 países, relativamente à necessidade constante de tentar perceber junto dos clientes, a perceção dos mesmos relativamente aos serviços/atividades consumidas (conteúdos; duração, níveis de dificuldade, etc.);
- Os itens relacionados com a *Segurança*, foram os mais valorizados pelos responsáveis das empresas de turismo ativo dos 4 países. Qualquer um dos empresários, considera muito importante, a perceção que os seus clientes têm e transmitem relativamente à segurança presente nos serviços/atividades que dinamizam. De qualquer forma, e devido às diferentes culturas, os responsáveis europeus tendem a preocupar-se mais na transmissão de informação ao cliente. Na Costa Rica, pela influência americana, os responsáveis das empresas de turismo ativo, entendem que é da responsabilidade do cliente a obtenção da informação necessária relativa ao contexto e requisitos das atividades.

## **Apresentar uma proposta de melhoria da qualidade dos serviços das empresas de turismo ativo em Portugal, com base no conjunto de resultados obtidos na investigação**

As propostas apresentadas na parte final desta investigação, resultam da análise e comparação dos dados, onde se caracterizaram diferentes empresas de turismo ativo. A bibliografia consultada e as entrevistas realizadas ao grupo de empresários portugueses, originam a descrição da presente proposta de melhoria.

Recordamos que as culturas, costumes, formas de comunicação, são diferentes de país para país, como explicado anteriormente.

Neste sentido, e salvaguardando as diferentes perceções e opiniões dos empresários de acordo com a sua experiência e implementação no mercado do turismo ativo, o investigador sugere, como complemento aos resultados da investigação, que:

- Se proceda à homogeneização de procedimentos e normativas relativas ao mercado do turismo ativo, tentando seguir a uniformização já em decurso em alguns países da Europa, para se regulamentar as temáticas e/ou procedimentos emergentes no setor;
- Se desenvolvam de modelos de formação, em parceria com as associações do setor e o ensino superior português (politécnicos e universidades), através da criação de grupos de trabalho inter e intra empresas, contando com a presença de especialistas, já referenciados anteriormente por Almeida & Silva, (2009), nomeadamente:
  - Na área da gestão: melhoria da competitividade, satisfação dos clientes e reconhecimento da empresa, benefícios financeiros decorrentes da melhoria dos serviços, capacidade de reconhecimento do mercado e potencial distinção da oferta (identidade comercial), entre outros;
  - Benefícios operacionais: aperfeiçoamento dos sistemas de trabalho e competências técnicas, melhorias ao nível da comunicação e promoção da empresa, capacidade de organização, facilitação de práticas e planeamento, redução de custos operacionais, entre outros;

- Benefícios a nível da segurança e gestão do risco: redução das ocorrências e melhoria da resposta em situações de contingência e emergência;
  - Benefícios a nível dos recursos humanos: envolvimento e satisfação dos colaboradores, maior motivação e dinâmica na prestação de serviços, mais produtividade, entre outros;
  - Benefícios a nível da responsabilidade e sustentabilidade: redução de impactos ambientais negativos e fomento dos positivos, estímulo à integração e respeito pela identidade e cultura locais, melhor aceitação e integração da população local, entre outros.
- Exista um plano anual obrigatório de cursos de línguas (desenvolvimento da competência oral, escrita e técnica, principalmente no Inglês, através de um plano anual de horas de contato em cursos, obrigatório);
- Existam mais linhas e projetos de apoio à criação e desenvolvimento de postos de trabalho nas pequenas e médias empresas, tendo em conta a sazonalidade existente na área, contrariando a fraca criação e sustentação de postos de trabalho.
- A criação de uma plataforma online para a gestão dos seguros de acidentes pessoais, obrigatórios para as atividades. Muitas atividades e serviços dinamizados pelas empresas de turismo ativo, são comprados e consumidos no momento, sem reservas a anteceder o processo. Com o aparecimento de uma plataforma eletrónica, os seguros inerentes aos serviços poderiam facilmente ser submetidos até à hora da realização da atividade, de acordo com os requisitos das seguradoras;
- O desenvolvimento de uma política de proximidade com organismos públicos e privados, tentando desenvolver processos específicos para uma melhor gestão, comunicação e dinamização das atividades, em parceria (ex.: controlos meteorológicos; acessibilidade aos planos de descarga das barragens, acessibilidade e autorizações de passagem em parques naturais e/ou zonas protegidas, etc.);
- Desenvolvimento de mais produtos e atividades destinadas a grupos com limitações ou necessidades especiais. O chamado “Turismo Acessível”, pode e deve ser um nicho de mercado a explorar e desenvolver. De acordo com a “European Network for Accessible Tourism” estima que, atualmente, existam cerca

de 127 milhões de europeus com necessidades específicas, que ao serem mensuradas no seu plano de viagem, pode de facto, aumentar a procura e fidelização dos mesmos ao país recetor.

## **CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo presentamos las conclusiones y los resultados más relevantes obtenidos, de acuerdo con los objetivos definidos inicialmente.

### **Adaptar y Validar el cuestionario HEVA – Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010) para Portugal.**

- Esta investigación permitió la adaptación y validación del cuestionario HEVA (Herramienta Valorativa de la Calidad Técnica en Turismo Activo (Mediavilla, 2010)) para Portugal posteriormente a la aplicación del mismo en España (Huesca, Lérida, Huelva y Asturias), Italia (Trentino y Alto Adige), Costa Rica (Alajuela y Cartago).

- De este modo, y de acuerdo con los resultados del investigador Lázaro Mediavilla, concluimos que el cuestionario HEVA es adecuado para valorar la calidad de los servicios de las Empresas de Turismo Activo en Portugal, porque:

1. Es riguroso y exacto en lo que concierne a la especificidad y importancia de los contenidos del turismo activo que analiza;
2. Identifica los parámetros que determinan la calidad técnica en el área del turismo activo, según Mediavilla (2010), a través de una escala valorativa y numérica que permite obtener datos cuantitativos;
3. Facilita el reconocimiento del valor de la calidad en cada uno de los parámetros, divididos en diez indicadores significativos.
4. Permite comparar los parámetros específicos, según Mediavilla (2010), que valoran la calidad, pudiendo cuantificar en datos objetivos comparables;

5. Se trata de un método de aplicación fiable que puede comparar datos de diversas épocas del año (p. ej. época alta y baja), pudiendo verificar si existen diversos tipos de calidad durante la temporada de trabajo;
6. Los datos obtenidos de su aplicación son compatibles y comparables con cualquier herramienta de gestión y satisfacción del cliente que la empresa pueda ya haber desarrollado.

- Los parámetros de calidad presentes en el cuestionario HEVA (Mediavilla, 2010, & Bento, 2013), se pueden adaptar y ser aplicados en absoluta equidad tanto en Portugal como en otros países de Europa y América, permitiendo comparaciones entre ellos. Todavía, hay que tener en cuenta que cada país tiene una cultura empresarial específica y una percepción diferenciada del cliente.

**Describir la percepción de los empresarios de turismo activo portugueses, con relación a la calidad de los servicios de las empresas del área.**

- Los responsables de las Empresas de Turismo Activo en Portugal participantes en el estudio consideran muy importante la realización de estudios de viabilidad económica para sus áreas de negocios, así como que los recursos humanos posean formación específica en el área de intervención;

- Poseer instrumentos fiables, con capacidad para medir la satisfacción del cliente, es un factor preponderante para mejorar los servicios ofrecidos por las empresas de turismo activo;

- Las empresas de turismo activo portuguesas demuestran una preocupación constante en comunicar al cliente todas las características inherentes a la actividad, sobre todo en lo que respecta a los aspectos de administración e minimización del riesgo;

- La mayoría de las empresas encuestadas considera importante posicionarse en el mercado a través de la dinamización e implementación de actividades y servicios en un área específica de actuación (p. ej. actividades "tierra"), según Serra (2009);

- Mostrar los requisitos técnicos para la realización de las actividades, así como conocer y dominar todos los aspectos reguladores (p. ej.: equipamientos, seguridad, niveles de dificultad, etc.) de cada una de ellas es un factor importante para la mayoría de las empresas encuestadas;
  
- La partición de informaciones con el cliente, así como la colocación de exigencias concretas para la realización de las actividades, es un factor esencial de seguridad y calidad para las empresas portuguesas encuestadas;
  
- Con respecto a los aspectos relacionados con el “Medio Ambiente Natural”, la mayoría de las empresas considera poco importante informar las autoridades ambientales relativamente a sus actividades cuando estas transcurren en espacios delimitados o reglamentados (p. ej.: Parques Naturales);
  
- El principal factor que determina el éxito de las actividades/servicios prestados en el sector del turismo activo es, según los empresarios portugueses, que existan en las empresas recursos humanos especializados;
  
- La administración y motivación de los recursos humanos es una pieza esencial para que exista calidad en los servicios prestados. De esta manera, en la gran mayoría de las empresas encuestadas existe una baja rotación del personal;
  
- Consideran también que sus clientes dan mucha importancia a la manera como son atendidos, desde el momento de la compra hasta la realización de la actividad, al profesionalismo y eficacia demostrados en todo el proceso, resultando en una satisfacción con el(los) producto(s). Según los mismos, si algún aspecto y actitudes anteriormente mencionados son menospreciados, eso puede fácilmente resultar en una pérdida de clientes y servicios.

**Comparar la percepción de los empresarios de turismo activo de Portugal, España, Italia y Costa Rica, con relación a la calidad de los servicios de las empresas del área**

- Los empresarios de turismo activo de los 4 países participantes en el estudio consideran importante que los responsables por las empresas tengan formación en las áreas específicas de intervención;
  
- Con respecto a los recursos humanos, valoran mucho la experiencia, formación y responsabilidades que éstos pueden asumir dentro de la empresa. Destacan igualmente la importancia de existir siempre el mismo tipo de recurso material específico, adaptado y personalizado al equipo técnico y también a los clientes, sin poner en causa la seguridad y minimizando factores de riesgo;
  
- Los sistemas de calidad para mejora de los servicios implementados o a implementar en la administración de las empresas de turismo activo son también valorados por los empresarios encuestados;
  
- El conocimiento de las normas, reglamentos y protocolos específicos de cada actividad, así como la utilización de *briefings* técnicos adaptados al servicio, son también un factor crítico de éxito y calidad del servicio para las empresas europeas presentes en el estudio. En Costa Rica, este aspecto no es muy relevante;
  
- Las empresas portuguesas, españolas y costarricenses son las que consideran más importante posicionarse en el mercado en un área específica de actuación;
  
- Otro de los aspectos más valorado por los empresarios de los 4 países fue la necesidad de existir un planeamiento eficaz y consecuente ejecución de planes y acciones de mantenimiento a los diversos recursos materiales utilizados en las actividades;
  
- Los encuestados refuerzan la importancia de conocer las normas ambientales para la realización de las actividades, pero sobre todo la transmisión al cliente, a través del servicio/actividad, de los valores ambientales y de preservación del medio envolvente. Por otro lado, las empresas de turismo activo participantes en la

investigación no consideran importante, para la calidad de sus servicios, la comunicación efectiva con las autoridades ambientales.

- Destacamos también la importancia demostrada por los responsables de las empresas de turismo activo de los 4 países relativamente a la necesidad constante de intentar comprender junto a los clientes la percepción de los mismos con relación a los servicios/actividades consumidas/adquiridas (contenidos, duración, niveles de dificultad, etc.);

- Los ítems relacionados con la *Seguridad* fueron los más valorados por los responsables de las empresas de turismo activo de los 4 países. Cualquiera de los empresarios considera muy importante la percepción que sus clientes tienen y transmiten con relación a la seguridad presente en los servicios/actividades que dinamizan. De cualquier modo, y debido a las diferentes culturas, los responsables europeos tienen una tendencia para preocuparse más con la transmisión de información al cliente. En Costa Rica, por influencia americana, los responsables de las empresas de turismo activo consideran que es responsabilidad del cliente la obtención de la información necesaria relativa al contexto y requisitos de las actividades.

### **Presentar una propuesta de mejora de la calidad de los servicios de las empresas de turismo activo en Portugal, con base en un conjunto de resultados obtenidos en la investigación**

Las propuestas presentadas en la parte final de esta investigación resultan del análisis y comparación de los datos, en los cuales se caracterizan diferentes empresas de turismo activo. La bibliografía consultada y las entrevistas realizadas al grupo de empresarios portugueses originan la descripción de esta propuesta de mejora.

Recordamos que las culturas, costumbres, formas de comunicación, son diferentes de país para país, como explicado anteriormente.

En este sentido, y salvaguardando las diferentes percepciones y opiniones de los empresarios de acuerdo con su experiencia e implementación en el mercado del turismo activo, el investigador sugiere, como complemento a los resultados de la investigación, que:

- Se proceda a la homogenización de los procedimientos y normativas relativas al mercado del turismo activo, intentando seguir la uniformización ya en curso en algunos países de Europa, para que se reglamenten las temáticas y/o procedimientos emergentes en el sector;

- Se desarrollen modelos de formación en conjunto con las asociaciones del sector y la enseñanza superior portuguesa (politécnicos y universidades), a través de la creación de grupos de trabajo inter e intra empresas, contando con la presencia de especialistas, ya referenciados anteriormente por Almeida & Silva (2009), sobre todo:

- En el área de la gestión: mejora de la competitividad, satisfacción de los clientes y reconocimiento de la empresa, beneficios financieros advenidos de la mejora de los servicios, capacidad de reconocimiento del mercado y potencial distinción de la oferta (identidad comercial), entre otros;
- Beneficios operacionales: perfeccionamiento de los sistemas de trabajo y competencias técnicas, mejoras al nivel de la comunicación y promoción de la empresa, capacidad de organización, facilitación de prácticas y planeamiento, reducción de costes operacionales, entre otros;
- Beneficios a nivel de seguridad y gestión del riesgo: reducción de las ocurrencias y mejora de la respuesta en situaciones de contingencia y emergencia;
- Beneficios a nivel de recursos humanos: involucramiento y satisfacción de los colaboradores, mayor motivación y dinámica en la prestación de servicios, más productividad, entre otros;
- Beneficios a nivel de la responsabilidad y sustentabilidad: reducción de impactos ambientales negativos y fomento de los positivos, estímulo a la integración y respeto por la identidad y cultura locales, mejor aceptación e integración de la población local, entre otros.

- Exista un plan anual obligatorio de cursos de lenguas (desarrollo de la competencia oral, escrita y técnica, sobre todo del inglés, a través de un plan anual de horas de contacto en cursos, obligatorio);
- Existan más líneas y proyectos de apoyo a la creación y desarrollo de puestos de trabajo en las pequeñas y medianas empresas, teniendo en cuenta la estacionalidad existente en el área, contrariando la flaca creación y sustentación de puestos de trabajo;
- La creación de una plataforma online para la gestión de los seguros de accidentes personales, obligatorios para las actividades. Muchas actividades y servicios dinamizados por las empresas de turismo activo son adquiridos y consumidos en el momento, sin reservas a anteceder el proceso. Con el surgimiento de una plataforma electrónica, los seguros inherentes a los servicios podrían ser fácilmente sometidos hasta la hora de realización de la actividad, de acuerdo con los requisitos de las aseguradoras;
- El desarrollo de una política de proximidad con los organismos públicos y privados, con el propósito de desarrollar procesos específicos para una mejor gestión, comunicación y dinamización de las actividades, en sociedad (p. ej.: controles meteorológicos, accesibilidad a los planes de descarga de embalses, accesibilidad y autorizaciones de travesía en parques naturales y/o áreas protegidas, etc.);
- Desarrollo de más productos y actividades destinadas a grupos con limitaciones o necesidades especiales. El designado "Turismo Accesible" puede y debe ser un nicho de mercado a explorar y a desarrollar. Según la "European Network for Accessible Tourism", se estima que, actualmente, existan cerca de 127 millones de europeos con necesidades específicas, lo que, al mensurar en su plan de viaje, puede efectivamente aumentar su busca y fidelización por los mismos en el país receptor.



# CAPÍTULO VII

## LIMITAÇÕES E OBSTÁCULOS





## **CAPÍTULO VII: LIMITAÇÕES E OBSTÁCULOS**

A intenção inicial de estudar empresas de turismo ativo, de diferentes zonas e contextos em Portugal, tendo em conta a especificidade da área, bem como a sua sazonalidade e disponibilidade dos seus responsáveis, foi talvez o maior obstáculo presente nesta investigação. A demora e o retorno das respostas ao questionário, para posterior análise, foi um dos maiores obstáculos com que nos deparamos. A planificação das entrevistas por escrito, junto dos empresários, também foi complicada visto que a disponibilidade e interesse em participar neste tipo de estudos, é muito reduzida.

Outra limitação, foi o acesso limitado que tivemos aos dados de outras investigações na área, para realizar a matriz de comparação no estudo três. Em futuras investigações nesta temática específica, seria interessante cruzar a analisar, na totalidade, os diversos dados de diferentes investigadores.

Para concluir, de futuro, será ainda importante aumentar a dimensão da amostra do estudo (Empresas de Turismo Ativo), tendo em conta a relevância e contributos que esperamos dar com o presente documento.

## **LIMITACIONES Y OBSTÁCULOS**

La intención inicial de estudiar empresas de turismo activo, de diversas zonas y contextos de Portugal, teniendo en cuenta la especificidad del área, así como su estacionalidad y disponibilidad de sus responsables, fue tal vez el mayor obstáculo presente en esta investigación. El retraso y el retorno de las respuestas al cuestionario, para análisis posterior, fue uno de los mayores obstáculos con los que nos hemos encontrado. La planificación de las entrevistas por escrito, junto de los empresarios, fue también complicada, ya que la disponibilidad e interese en participar en este estudio fue muy reducida.

Otra limitación fue el acceso limitado a datos de otras investigaciones en el área que hemos tenido, para realizar la matriz de comparación en el tercer estudio. En futuras investigaciones en esta temática sería interesante cruzar y analizar totalmente los diversos datos de distintos investigadores.

En conclusión, futuramente será importante aumentar la dimensión de la muestra del estudio (Empresas de Turismo Activo), considerando la relevancia y contribución que esperamos dar con este documento.

# CAPÍTULO VIII

## PERSPECTIVAS DE FUTURO





## **CAPÍTULO VIII: PERSPETIVAS DE FUTURO**

Com base nas conclusões e limitações descritas anteriormente, apresentamos algumas ideias que podem servir como ponto de partida para futuras pesquisas.

A expansão do questionário às diferentes regiões e distritos em Portugal, será sem dúvida, o principal desafio para o questionário HEVA adaptado e validado para a língua Portuguesa. Atuando como um estudo de mercado, poderá desenvolver-se (através dos resultados e número de empresas estudadas), uma regulamentação adequada às especificidades das empresas de turismo ativo de Portugal.

O desenvolvimento de protocolos específicos para cada um dos diferentes parâmetros identificados: entidade, produtos, recursos materiais, segurança, meio ambiente natural, recursos humanos, cliente.

A realização de estudos de caso, com base nas propostas redigidas nesta investigação. Através de um desenho quasi-experimental, tentar perceber se a satisfação dos clientes aumentaria, se a motivação dos recursos humanos pode, ou não, estar relacionada com este tipo de medidas, etc.

O tema da qualidade e sua posterior regulamentação na área do turismo ativo é bastante recente na Europa e principalmente em Portugal, onde só agora algumas associações de empresas de setor juntamente com o Governo, tentam delinear um plano de ação para o futuro. Neste sentido, o contributo desta ferramenta valorativa, em próximas investigações desta área em Portugal poderá ser muito importante e decisiva.

### **PERSPECTIVAS DE FUTURO**

Teniendo por base las conclusiones y limitaciones descritas anteriormente, presentamos algunas ideas que pueden servir como punto de partida para futuras investigaciones.

La expansión del cuestionario a las diversas regiones y comunidades de Portugal será, sin duda, el principal desafío para el cuestionario HEVA adaptado y validado para la lengua portuguesa. Actuando como un estudio de mercado, podrá

desarrollarse (a través de los resultados y número de empresas analizadas) una reglamentación adecuada a las especificidades de las empresas de turismo activo de Portugal.

El desarrollo de protocolos específicos para cada uno de los diversos parámetros identificados: entidad, productos, recursos materiales, seguridad, medio ambiente natural, recursos humanos y cliente.

La realización de estudios de caso, con base en las propuestas presentadas en este trabajo. A través de un dibujo casi experimental, intentar percibir si la satisfacción de los clientes aumentaría, y si la motivación de los recursos humanos puede, o no, relacionarse con este tipo de medidas, etc.

La temática de la calidad y su posterior reglamentación en el área del turismo activo es muy reciente en Europa y, sobre todo, en Portugal, donde sólo ahora algunas asociaciones de empresas del sector, en conjunto con el gobierno, intentan delinear un plan de acción para el futuro. En ese sentido, la contribución de esta herramienta valorativa, en futuras investigaciones de esta temática en Portugal, podrá ser muy importante y decisiva.

# CAPÍTULO IX

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS





## CAPÍTULO IX: REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABETA, & MTUR. (2009). *Manual de boas práticas de sistema de gestão da segurança / ABETA e Ministério do Turismo*.
- ABTN. (2005). *Turismo de aventura – Sistema de gestão de segurança*. Comissão de Estudo de Gestão de Segurança (CE-54:003.02).
- Ahuvia, A. (2001). Traditional, interpretive, and reception based content analyses: improving the ability of content analysis to address issues of pragmatic and theoretical concern. *Social indicators research*, 54 (2), 139 - 172.
- Almeida, M., & Silva, F. (2009). *Gestão do Risco em Animação Turística*. Lisboa: Edições Salamandra.
- Almeida, P. (2003). *A contribuição da animação turística para o aumento das taxas de ocupação de uma região*. (Mestrado), Universidade de Aveiro.
- Alves, A. (2010). *Turismo Activo: Um Produto do Turismo e do Desporto*. (Mestrado), Universidade da Madeira.
- ANETA. (2015). *Informe sobre el Turismo Activo en España 2014*. Granada.
- Aragues, A. (2004). La configuración de nuevos destinos turísticos de interior en Espana a partir del turismo activo y de aventura (1992-2001). *Cuadernos Geográficos*, 34, 11-31.
- Arcos, A. (2004). *Turismo Rural y Activo a tu alcance*. Universidad de Deusto.
- Aspas, J. (2004). Los deportes de aventura: consideraciones jurídicas sobre el turismo activo. *Zaragoza: Editora Prames*.
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo* (4ª ed.). Lisboa: Edições 70.
- Barton, B. (2007). *Safety, Risk and Adventure in Outdoor Activities*: London: Paul Chapman Publishing.
- Beedie, P. (2005). The adventure of urban tourism. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 18(3), 37-48.
- Beedie, P., & Hudson, S. (2003). Emergence of mountain-based adventure tourism. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 625-643. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383\(03\)00043-4](http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383(03)00043-4)
- Bell, S., Tyrväinen, L., Sievänen, T., Pröbstl, U., & Simpson, M. (2007). Outdoor Recreation and Nature Tourism: A European Perspective. *Living Reviews in Landscape Research*, 1(2), 2-46.

- Bentley, T., & Page, S. (2008). Decade of injury monitoring in the New Zealand adventure tourism sector: A summary risk analysis. *Tourism Management*, 29 (5), 857-869.
- Bento, P. (2013). *Validação de questionário sobre a Qualidade das Empresas de Turismo Ativo em Portugal*. Trabajo Fin de Máster. Máster Oficial Educación Físico-Deportiva 2011-2012. Universidad de Huelva.
- Berno, T., & Bricker, K. (2011). Sustainable Tourism Development: The long road from theory to practice. *International Journal of Economic Development*, 3(3), 1-18.
- Bétran, J. B. (1995). Propuesta de una clasificación taxonómica de las actividades físicas de aventura en la naturaleza: Marco conceptual y análisis de los criterios elegidos. *Educación física y Deportes*.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (2010). *Investigação Qualitativa em Educação - Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora.
- Boniface, B., & Cooper, C. (2001). *Worldwide Destinations: The geography of travel and tourism*.
- Borenstein, M., Hedges, L., Higgins, J., & Rothstein, H. (2009). *Introduction to Meta-Analysis*. John Wiley & Sons.
- Brady, M., & Cronin, J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65 (1), 34-49.
- Brasil, F., & Carvalho, Y. (2009). Pescadores Artesanais, Surfistas e a Natureza: Reflexões a partir de um Olhar da Educação Física. *Movimento*, 15(1), 217-239.
- Brown, D. (2007). The Modern Romance of Mountaineering: Photography, Aesthetics and Embodiment. *The International Journal of the History of Sport*, 24(1), 1-34.
- Brymer, E., & Gray, T. (2010). Developing an intimate "relationship" with nature through extreme sports participation. *Leisure/Loisir*, 34(4), 361-374.
- Buckley, R. (2002). Surf Tourism and Sustainable Development in Indo-Pacific Islands. I. The Industry and the Islands. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(5), 404-424. doi:0966-9582/02/05 0405-20
- Buckley, R. (2006). *Adventure Tourism*. Wallingford: CABI.
- Buckley, R. (2010). *Adventure Tourism Management*. Great Britain: Elsevier.
- Budeanu, A. (2003). Impacts and responsibilities for sustainable tourism: a tour operator's perspective. *Journal of Cleaner Production*, 13, 89-97.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 97-116.

- Burnay, M. (2006). O turismo sustentável e o turismo de natureza : constrangimentos e oportunidades. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 6, 167-179.
- Campos, A., Silva, J., & Mendes, J. (2008). A cultura da qualidade das PME nos destinos turísticos. *Turismo, inovação e desenvolvimento*. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos, Universidade de Lisboa.
- Campos, F. (2015). *A Qualidade do Instrutor em Atividades de Grupo de Fitness*. (Phd), Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Carapeto, C., & Fonseca, F. (2005). *Administração pública. Modernização, qualidade e inovação* (Sílabo Ed.): Lisboa.
- Carla, F. (2009). *Andanças no turismo criativo*. (Mestrado), Universidade de Aveiro.
- Carvalhinho, L. (2006). *Os Técnicos e as Actividades de Desporto de Natureza - Análise da formação, funções, e competências profissionais*. (Doctoral Tesis), Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Carvalhinho, L., Bento, T., & Paulo, R. (2013). *Desporto, Ambiente e Turismo Ativo: estado da arte e relações emergentes*. Repositório Instituto Politécnico de Santarém.
- Carvalhinho, L., & Rosa, P. (2012). *Avaliação de Espaços de Prática Desportiva: Contributo para a Revisão da Carta de Desporto de Natureza do PNSAC*. Paper presented at the 2º Congresso da Sociedade Científica de Pedagogia do Desporto, Vila Real.
- Carvalhinho, L. e. a. (2011). A emergência do sector de desporto de natureza e a importância da formação. *EFDeportes*, 14.
- Castelli, G. (2001). Turismo: Actividade marcante. *Caxias do Sul: EDUCS*, (4ed).
- Cater, C. I. (2006). Playing with risk? participant perceptions of risk and management implications in adventure tourism. *Tourism Management*, 27(2), 317-325. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2004.10.005>
- Cavaco, C. (2006). Práticas e lugares de turismo. *Desenvolvimento e território: espaços rurais e pós-agrícolas e novos lugares de lazer*. CEG. Lisboa, 299-362.
- Chelladurai, P., & Chang, K. (2000). Targets and standards of quality in sport services. *Sport Management Review*, 3 (1), 1-22.
- Cloke, P., & Perkins, H. (2002). Commodification and Adventure in New Zealand Tourism. *Current Issues in Tourism*, 5(6), 521-549. doi:1368-3500/02/06 0521-29 \$20/0
- Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 37-46.

- Cole, D., & Daniel, T. (2003). The science of visitor management in parks and protected areas: from verbal reports to simulation models. *Journal for Nature Conservation*, 11, 267-277.
- Consumer. (2000). Mal en seguridad y en calidad del servicio. 100 empresas y 11 especialidades deportivas a examen. *Consumer Eroski*, 32, 4-10.
- Cook, M., Gottberg, A., Angus, A., & Longhurst, P. (2012). Receptivity to the production of product service systems in the UK construction and manufacturing sectors: a comparative analysis. *Journal of Cleaner Production*, 32, 61-70. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.03.018>
- Correia, A. (1997). Gestão de serviços de desporto-aventura: tendências e implicações organizacionais. *Revista Horizonte n°75*, XIII.
- Costa, C. (2005). Turismo e cultura: avaliação das teorias e práticas culturais do sector do turismo (1990-2000). *Análise Social*, XI(175), 279-295.
- Costa, V., & Ferreira, N. (2000). *O imaginário social de aventura e de risco na publicidade de esportes vinculados à natureza*. Paper presented at the 15<sup>o</sup> Congresso Internacional de Educação Física, Foz do Iguaçu.
- Coulthard, L. (2004). Measuring service quality. A review and critique of research using SERVQUAL. *International Journal of Market Research*, 46 (4), 479-497.
- Crainer, S. (1999). *As Melhores Citações de Gestão*. Linda-a-Velha.
- Crato, C. (2010). *Qualidade: Condição de competitividade*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- CRCST. (2007). *Service quality enhancement - Identification, development and evaluation of tools for small to medium tourism enterprises*. Australia: Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cronin, J., Brady, M., & Hult, G. (2000). Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Crosby, P. (1996). *Quality Is Still Free: Making Quality Certain in Uncertain Times*. New York: McGraw-Hill.
- Cruz, C. (2014). *Job Design, fatores que influenciam o bem-estar na organização*. Universidade do Porto.
- CTP. (2005). *Confederação de turismo de Portugal*.
- Cunha, L. (2003). *Introdução ao Turismo*. (29 ed. Vol. 2ª Edição).

- Cunha, L. (2007). Os espaços do desporto. *Edições FMH, 1ª ed.*
- Cunha, S. (2006). Actividades Físicas de Aventura na Natureza em Portugal- Passos para a sua compreensão. o caso da cidade de Rio Maior. *Porto: Faculdade de Desporto da universidade do Porto.*
- Dabholkar, P., Shepherd, C., & Thorpe, D. (2000). A comprehensive framework for service quality: investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study. *Journal of Retailing, 76 (2)*, 139-173.
- Dabholkar, P., Thorpe, D., & Rentz, J. (1996). A measure of service quality for retail stores. *Journal of the Academic of Marketing Science, 24 (1)*, 3-16.
- Debus, M. (1995). Methodological Review: A Handbook for Excellence in Focus Group Research. *Academy for educational development.*
- Deming, W. (1982). Out of the crisis. *Massachusetts, EUA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Educational Services, Cambridge.*
- Denzin, & Lincoln, Y. (2011). The Discipline and Practice of Qualitative Research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The SAGE Handbook of qualitative research SAGE Publications, 4ª ed*, 1 - 20.
- Denzin, N. (2009). The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods. . *New Brunswick: Aldine Transaction.*
- DeVellis, R. F. (1991). Scale development: Theory and applications. *Newbury Park, CA: SAGE Publications.*
- Dillard, J., & Bates, D. (2011). Leisure motivation revisited: why people recreate. *Managing Leisure, 16(4)*, 253-268. doi:10.1080/13606719.2011.613624
- Dumazedier, J. (1973). Lazer e cultura popular. *São Paulo: Perspectiva.*
- EFQM. (2002). *O modelo de excelência da EFQM: versão pequenas e médias empresas.* Bruxelas: EFQM.
- Eroski, C. (2005). Mal en seguridad y en calidad del servicio. 100 empresas y 11 especialidades dportivas a examen. *Consumer Eroski, 86*, 4-10.
- F.I.TUR. (2009). Guía de empresas de turismo de aventura. Baseada en la base de datos de la revista Aire Libre. Retrieved from <http://ifema.es/web/ferias/fitur/guia/index.html>
- Feigenbaum, A. (1983). Total Quality Control. *New York: McGraw-Hill, 3ªed.*
- Fennel, D. A., & Dowling, R. (2003). *Ecotourism Policy and Planning:* CABI.
- Fennel, D. A., & Malloy, D. C. (1999). Measuring the ethical nature of tourism operators. *Annals of Tourism Research, 26(4)*, 928-943.

- Fernandes, J. (2009). Desporto de Aventura na natureza- Contributo para o entendimento do seu Valor Estético. *Faculdade de Desporto da Universidade do Porto*.
- Flick, U. (2005). Métodos Qualitativos na Investigação Científica. *Lisboa: Monitor*.
- Flick, U. (2007). Designing Qualitative Research. *London: SAGE*.
- Fonseca. (2008). Os Métodos Quantitativos na Sociologia : Dificuldades de uma Metodologia de Investigação. *Paper presented at the VI Congresso Português de Sociologia: Mundos Sociais saberes e Práticas*.
- Fonseca, Silva, P., & Silva, R. (2007). Acordo inter-juízes: O caso do coeficiente kappa. *Laboratório de Psicologia, 5 (1)*, 81-90.
- Font, X., Flynn, P., Tribe, J., & Yale, K. (2001). Environmental Management Systems in Outdoor Recreation: A Case Study of a Forest Enterprise (UK) Site. *Journal of Sustainable Tourism, 9(1)*, 44-60.
- Fontana, A., & Frey, J. (2005). The interview: From neutral stance to political involvement. In N. K. D. Y. S. L. (Eds.) (Ed.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed ed., pp. 695-727). Thousand Oaks: CA: Sage.
- Fraile, A., & Vizcarra, M. (2009). La Investigación Naturalista e Interpretativa desde la Actividad Física y el Deporte. *Revista de Psicodidáctica*. Retrieved from <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=17512723008>
- Fraile, F., Barrio, J., & Monzón, M. (2002). Seis Sigma. *Madrid: Edições FC Editorial*.
- Fuller, C., & Myerscough, F. (2001). Stakeholder perceptions of risk in motor sport. *Journal of Safety Research, 32 (3)*, 345-358.
- Gama, A., & Santos, N. (2008). *Lazer. Da libertação do tempo à conquista das práticas*: Imprensa da Universidade Coimbra.
- Garcia, M. (2001). Los españoles y el deporte: practicas y comportamientos en la última década del siglo XX. *Madrid: Ministerio de Educación Cultura y Deporte, Consejo Superior de Deportes*.
- Geertzen, J. (2010). Cohen's kappa for more than two annotators with multiple classes. Retrieved from <http://cosmion.net/jeroen/software/kappa/#refs>
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (2001). O Inquérito: teoria e prática. . *Oeiras: Celta Editora*.
- Graaf, A. (1994). Service quality and sports centers. *European Journal for Sport Management, 1(1)*, 42-57.
- Greenwell, C., Fink, S., & Pastore, D. (2002). Assessing the influence of the physical sports facility on customer satisfaction within the context of the service experience. *Sport Management Review, 5(2)*, 129-148.

- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4), 36-44.
- Grönroos, C. (2000). Service Management and Marketing: a Customer Relationship Management Approach. Chichester: John Wiley and Sons.
- Grönroos, C. (2004). *Marketing: gerenciamento e serviços*: Rio de Janeiro: Campus.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Hill, M., & Hill, A. (2005). Investigação por Questionário, (2.ª ed. rev. e corrigida). Lisboa: Ediç es Sílabo, 377p.
- Holloway, J. (2009: 5). The Business of Tourism. Pearson Education Limited, 8ªed.
- Horovitz. (1990). La Calidad del Servicio. Madrid: McGraw Hill.
- Hui, K., Wan, D., & Ho, A. (2007). Tourists' satisfaction, recommendation and revisiting Singapore. *Tourism Management*, 28, 965-975.
- INE. (2011c). Estatísticas do turismo 2010. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- Instituto Português da Qualidade. Caparica, P. (2013). *Turismo de Ar Livre: Atividades de turismo de natureza* Diário da República: Governo de Portugal.
- ISO. (2012). International Organization for Standardization - Standards.
- Jennings, G. (2005). Perspectives on Quality Tourism Experiences: An introduction. G. Jennings e N. P. Nickerson (Eds.), *Quality Tourism Experiences*.
- Jones, E., & Haven-Tang, C. (2005). Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness. E. Jones e C. Haven-Tang (Eds.).
- Júnior, A., & Lobo, H. (2012). Turismo em cavernas e as representações do mundo subterr neo. . *Revista de Turismo y Patrim nio Cultural*, 10(5), 585-594.
- Juran, J., & Godfrey, A. (1998). Juran's Quality Handbook. New York: McGraw-Hill.
- Juran, M. (1999). *How to think about quality*. In J. Juran & A. Godfrey (Eds.), *Juran quality handbook* (N. Y. M. Hill Ed. 5th edition ed.).
- Kane, M. (2010). Adventure as a cultural foundation: Sport and tourism in New Zealand. *Journal of Sport and Tourism*, 15(1), 27-44.
- Ko, J., & Pastore, D. (2005). A hierarchical model of service quality in the recreation sport industry. *Sport Marketing Quarterly*, 14 (2), 84-97.

- Lisboa., M. d. E. e. d. I. (108/2009). *Decreto-Lei n.º*.
- Lopes, T. (2013). *Contributos para a qualidade dos serviços de animação turística nos Açores*. Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.
- Lucca, N., & Berríos, R. (2003). Investigación cualitativa, fundamentos, diseños y estrategias. *Colombia: Ediciones S. M.*
- Lundberg, C., & Fredman, P. (2011). Success and constraints among nature-based tourism entrepreneurs. *Current Issues in Tourism, 15*(7), 649-671.
- Mannel, R. C., & Kleiber, D. A. (1997). A social psychology of leisure. *State College: Venture Publishing.*
- Manning, R. (2011). *Studies in outdoor recreation: Search and research for satisfaction* (O. S. U. Press Ed. 3rd ed.): Corvallis OR.
- Manning, R., & Krymkowski, D. (2010). Standards of Quality for Parks and Protected Areas. *International Journal of Sociology, 40*(3), 11-29. doi:10.2753/IJS0020-7659400301
- Marinho, A. (2008). Lazer, Aventura e Risco: reflexões sobre atividades realizadas na natureza. *Movimento, 14*(2), 181-206.
- Marinho, A., Bruhns, & Turini, H. (2003). *Turismo, Lazer e Natureza*: Editora Manole, Lda.
- Maroco, J. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia, 4*(1), 65-90.
- Maroco, J. (2011). Análise estatística com SPSS Statistics. *ReportNumber: Edição 2011.*
- Martín, A. (2012). La calidad de las Empresas de Turismo Activo en la Provincia de Huelva. *Trabajo Fin de Máster. Máster Oficial Educación Físico-Deportiva 2011-2012. Universidad de Huelva.*
- Mayntz, R., Holm, K., & Hübner, P. (1993). Introducción a los métodos de la sociología empírica. *Madrid: Alianza editorial.*
- Mediavilla, L. (2010). *Calidad del servicio del turismo activo (TA) en España (Huesca – Lárída), Italia (tentino – Alto Adige) y Costa Rica (Alajuela – Cartago )*: Diseño de un método de valoración de la calidad técnica emitida. Universidad Politécnica de Madrid.
- Mediavilla, L., Gómez, V., Burón, A., & Valverde, S. (2014). Perfil identificativo de las empresas de turismo de Aventura en España, Italia y Costa Rica. *Journal of Sport and Health Research, 6*(2), 177-190.
- MEI. (2006). Ministério da Economia e Inovação - Plano Estratégico Nacional do Turismo.
- Melo, R. (2009). *Desportos de Natureza: reflexões sobre a sua definição conceptual*. FCDEF Coimbra.

- Mezomo, J. (2001). *Gestão da Qualidade na Saúde. Princípios Básicos*. São Paulo: Edições Manole.
- Miles, M., & Huberman, A. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. Newbury Park: CA: Sage.
- Mira, J. E. B., & Turpín, J. A. P. (2007). *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte*. Editorial Club Universitario.
- Miranda, C. (2007). *Qualidade do serviço e satisfação do cliente. O caso Vodafone*. Universidade Católica Portuguesa, Porto.
- Mohr, V., Castro, J., Costa, M., & Alves, V. (2000). *Ilhas Oceânicas Brasileiras: da Pesquisa ao Manejo* Brasília: Ministério do Meio Ambiente/Secretaria de Biodiversidade e Florestas.
- Mohr, V., Castro, J., Costa, M., & Alves, V. (2009). *Ilhas Oceânicas brasileiras: da pesquisa ao manejo*.
- Montero, I., & León, O. G. (2007). guide for naming research studies in Psychology. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7, 847-862.
- Monwen, J., & Minor, M. (2003). *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Pearson Prentice-Hall.
- Moore, K., Cushman, G., & Simmons, D. (1995). Behavioral conceptualization of tourism and leisure. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 67-85.
- Moreira, J. (2004). *Questionários Teoria e Prática*. Coimbra: Almedina, 563p.
- Moreira, M. (2003). A Formação do Dirigente Desportivo – Utopia...ou Realidade? *Revista Desporto. CEFD*, VII, 12-15.
- Moreira, M. (2011). Geoturismo e Interpretação ambiental. In UEPG (Ed.): Ponta Grossa.
- Moreno, M. P., Santos, J. A., Ramos, L. A., Sanz, D., Fuentes, J. P., & Del Villar, F. (2002). Aplicación de un sistema de codificación para el análisis de contenido de la conducta verbal del entrenador de Voleibol. *REVISTA MOTRICIDAD*, 9, 119-140.
- Morgeson, P., & Humphrey, E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339. doi:10.1037/0021-9010.91.6.1321
- Murta, L. (2013). La formación permanente y el impacto sobre el desarrollo profesional :cómo los perciben los profesores de educación física en España y Portugal. *Universidad de Huelva*. 2013.
- Nasarre, S. (2000). La regulación jurídica de las empresas de turismo activo. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 10, 67-82.

- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York. *McGraw-Hill Inc.*
- Oldham, R., & Hackman, R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3), 463-479.
- OMT. (1985). El papel de la animación turística en el desarrollo de las "vacaciones activas" y del "turismo temático" para favorecer el enriquecimiento de la experiencia de las vacaciones. *Madrid: Organización Mundial de Turismo.*
- OMT. (2004). *Guidebook on Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations*. Madrid: OMT.
- OMT. (2010). *Global Report on Adventure Tourism*. UNWTO Themis Foundation Retrieved from <http://themis.unwto.org/>.
- OMT. (2011a). Historical perspective of world tourism. Retrieved from <http://www.unwto.org/facts/eng/historical.htm>
- OMT. (2011b). *Why tourism*. UNWTO Themis Foundation Retrieved from <http://www.unwto.org/eng/content/why-tourism>.
- OMT. (2011c). Tourism Highlights 2011 Edition. Retrieved from [http://mkt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/unwtohighlights11enhr\\_0.pdf](http://mkt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/unwtohighlights11enhr_0.pdf)
- Organization, A. T. (2009). Active tourism. Retrieved from <http://www.active-tourism.com/HomeFrames.html>
- Otto, J., & Ritchie, J. (1996). The service experience in tourism. *Tourism Management*, 17(3), 165-174.
- Pagán, R. (2012). Time allocation in tourism for people with disabilities. *Annals of Tourism Research*, 39(3), 1514-1537. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2012.04.005>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research & development. *European Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Pereira, A., & Felix, M. (2009). *A experiência do risco no Alpinismo*. Paper presented at the Vº Congresso Português de Sociologia da Sociedade Contemporânea: Reflexividade a ação, Braga.
- Pereira, J., & Monteiro, L. (1995). Actividades Físicas de Exploração da Natureza. Em defesa do seu valor educativo. *Revista Horizonte nº69, XII*, 111-116.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2003). *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*: Edições Sílabo
- Peterson, R. (1994). Ameta-analysis of Cronbach's coefficient alpha. *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381-391.

- Phillips, P., & Louvieris, P. (2005). Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective. *Journal of Travel Research*, 44, 201-211.
- Pimentel, A. (2010). Percepção dos riscos, condicionamento corporal e interações sociais no vôo livre. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 31 (2), 45-59.
- Pinto, A., & Soares, I. (2011). Sistemas de Gestão da Qualidade - Guia para a sua Implementação. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Pires, A. (2000). *Qualidade: sistemas de gestão da qualidade*: Lisboa: Edições Sílabo.
- Pires, A. (2012). Sistemas de Gestão da Qualidade - Ambiente, Segurança, Responsabilidade Social, Indústria, Serviços, Administração Pública e Educação. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pires, G. (1994). *A Aventura Desportiva: O Desporto para o III Milénio*. Paper presented at the Congresso Mundial do Lazer, Lisboa.
- Quinn, B. (1994). *Images of ireland in Europe: a tourist perspective*. In Kockel, U. (ed.). *Culture, tourism and development: the case of Ireland*. Liverpool University.
- Quivy, R., & Campenhoydt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*: Lisboa: Gradiva.
- Reid, R., & Sanders, N. (2007). *Operations management: an integrated approach* (N. Y. J. W. Sons Ed. 3rd. ed.).
- Richards, G. (1996). *Cultural Tourism in Europe*. CAB International, Wallingford.
- Rodrigues, D., & Fernandes, L. (2008). *Análise do método de avaliação da satisfação e qualidade dos serviços prestados pelo suporte técnico da Helibras*. Paper presented at the Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro - Brasil.
- Rodrigues, J. (2003). A Pedagogia do Desporto e as Ciências do Desporto. *Revista Desporto, Investigação e Ciência. IPS-ESDRM, II*, 81-90.
- Rodriguez, G., Gil, J., & Garcia, E. (1999). Metodología de la Investigación Cualitativa (2º ed.). Malaga: Ediciones Aljibe.
- Rojas, J. (2007). Perda del cliente. *Revista sobre la sociedad del conocimiento*, 5.
- Rosa, P., & Carvalhinho, L. (2012a). A educação ambiental e o desporto na natureza: Uma reflexão crítica sobre os novos paradigmas da educação ambiental e o potencial do desporto como metodologia de ensino. *Movimento*, 18(3), 259-280.

- Rosa, P., & Carvalhinho, L. (2012b). Planeamento ambiental no desporto de natureza: proposta teórica de uma Matriz de Planeamento Ambiental em Atividades de Desporto de Natureza (MPA-ADN). *EFDeportes*.
- Rust, T., & Oliver, R. (2000). Should We Delight the Customer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 86-94.
- Ryan, C. (1995). *Researching Tourist Satisfaction*. London: Routledge.
- Ryan, C. (1998). Saltwater crocodiles as tourism attractions. *Journal of Sustainable Tourism*, 6(4), 314-327.
- Sáenz-López, P., Jiménez, A., Giménez, F., & Ibáñez, S. (2007). La Autopercepción de las Jugadoras de Baloncesto Expertas respecto a sus Procesos de Formación. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 3, 35-41.
- Salomi, G., Miguel, P., & Abackerli, A. (2005). SERVQUAL vs SERVPERF: Comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. *Gestão e Produção*, 12 (2), 279-293.
- Sánchez-García, I., & Currás-Pérez, R. (2011). Effects of dissatisfaction in tourist services: The role of anger and regret. *Tourism Management*, 32(6), 1397-1406. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2011.01.016>
- Santos, C. (2007). *Estatística Descritiva - Manual de Auto-aprendizagem* (Edições Sílabo ed.).
- Santos, N., & Teixeira, A. (2009). *Gestão da qualidade: de Deming ao modelo de excelência da EFQM*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Sarmiento, J. (2006). La regulación de las empresas de turismo activo. *Estudios Turísticos*, 169-170, 103-111.
- Serra, P. (2009). *Turismo Activo no Concelho de Torres Vedras. Contributo para o Plano Estratégico*. (Mestrado Planeamento e Gestão em Turismo de Natureza e Aventura), Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.
- Sharifi-Tehrani, M., Verbič, M., & Chung, J. Y. (2013). AN ANALYSIS OF ADOPTING DUAL PRICING FOR MUSEUMS: THE CASE OF THE NATIONAL MUSEUM OF IRAN. *Annals of Tourism Research*, 43(0), 58-80. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2013.04.001>
- Sierra Bravo, R. (1998). *Técnicas de Investigación Social, Teoría y Ejercicios*. Madrid: Paraninfo.
- Silva, F. (2008). *Sistemas de Informação Geográfica na Internet aplicados ao Turismo na Natureza nos Açores*. (Mestrado em Ciências e Sistemas de Informação Geográfica), Universidade Nova de Lisboa.
- Silva, F. (2010). *EDUCAÇÃO AMBIENTAL EM MEIO ESCOLAR PELO DESPORTO AVENTURA*. *Percepção, Acções e Atitudes de Protecção*

- Ambiental de Técnicos de Desporto Aventura*. (MSC), UNIVERSIDADE DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO.
- Silva, F. (2013). *Turismo na natureza como base do desenvolvimento turístico responsável nos Açores*. Universidade de Lisboa.
- Silva, F., Sousa, J., Lopes, S., & Lopes, J. (2000). Segurança em actividades de aventura. Manobra de cordas para transposição de obstáculos. *Centro de Estudos e Formação Desportiva – Secretaria de Estado do Desporto – Lisboa*.
- Silva, J., Mendes, J., & Guerreiro, M. (2001: 24). Construção de indicadores de avaliação da qualidade no turismo. *Faro: Universidade do Algarve, 1*.
- Smith, A. (2008). *Introduction to sports marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Soares, P. (2006). A qualidade total e a excelência na gestão do desporto - Modelo de auto-avaliação da gestão de instalações desportivas. *Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro*.
- Soares, P., Serôdio-Fernandes, A., & Machado-Santos, C. (2007). *Modelo de excelência no desporto. Gestão da qualidade e da excelência na gestão do desporto*. Paper presented at the Congresso da APOGESD, Vila Nova de Gaia - Portugal.
- SPARC`S. (2007). Outdoor Activities. Guidelines for leaders. *Ministry of education. Sports & Recreation New Zeland*.
- Swarbrooke, J., Beard, C., Leckie, S., & Pomfret, G. (2003). Turismo de aventura - conceitos e estudos de casos. *Campus. Rio de Janeiro*.
- Tahara, A., & Filho, S. (2009). Atividades físicas de aventura na natureza (AFAN) e academias de ginástica: motivos de aderência e benefícios advindos da prática. *Movimento, 15(3)*, 187-208.
- Teixeira, S. (2009). *Serviços de recreação e lazer: qualidade de serviço, satisfação e intenções de comportamento no futuro*. Universidade de Aveiro.
- THR - Asesores en Turismo, H. e. R., S.A. (2006). Dez produtos estratégicos para o desenvolvimento do turismo em Portugal.
- Toplis, S. (2007). Green and Gold? Awards for Excellence in Australian Tourism: Promoting Quality and Sustainability to the Tourism Industry. *Quality assurance and certification in ecotourism. Oxfordshire, United Kingdom*.
- Tremont, C., & Hernández, J. (2010). Calidad de servicio (personal en contacto y soporte físico) de los establecimientos de alojamiento del municipio Carirubana Estado Falcón. *Pasos*.
- Tribe, J. (2003). Economia do lazer e do turismo. *São Paulo: Editora Manole*.

- Tsitskari, E., Tsiotras, D., & Tsiotras, G. (2006). Measuring service quality in sport services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(5), 623-631. doi:10.1080/14783360600588190
- Turismo, C. N. d. (2008). Directorio oficial de la cámara nacional de turismo. *San José: ISD*.
- Turismo Portugal, I. (2007). Plano Estratégico Nacional do Turismo.
- Turismo Portugal, I. (2010). Anuário das Estatísticas do Turismo 2009.
- UNWTO. (2011a). International recommendations for tourism statistics 2008. Draft compilation guide. *Madrid: World Tourism Organization*.
- UNWTO. (2012b). United Nations World Tourism Organization.
- UNWTO. (2014). Global Report on Adventure Tourism. *World Tourism Organization reports*.
- Vallés, M. (1997). Técnicas cualitativas de investigación social: reflexión metodológica y práctica profesional. *Madrid: Síntesis*.
- Vidal, A. (2011). *A segurança nas atividades de ar livre e de aventura*. (MSc), Universidade Lusófona.
- Vieira, C. (2000). *Inovação e marketing de serviços* (E. Verbo Ed.).
- Wadsworth, H., Stephens, K., & Godfrey, A. (2002). *Modern methods for quality control and improvement* (2nd ed.): John Wiley & Sons.
- Waichman, P. (2004). A respeito dos enfoques em recreação. *Revista da Educação Física*, 15, 22-31.
- Weaver, D. (2006). Sustainable tourism: Theory and practice. *Oxford, United Kingdom: Elsevier Butterworth-Heinemann*.
- Weiermair, K., & Fuchs, M. (1999). Measuring tourist judgment on service quality. *Annals of Tourism Research*, 26, 1004-1021.
- Williams, C., & Buswell, J. (2003). Service Quality in Leisure and Tourism. *Oxford, Reino Unido: CABI Publishing*.
- Williams, P., & Soutar, G. N. (2009). VALUE, SATISFACTION AND BEHAVIORAL INTENTIONS IN AN ADVENTURE TOURISM CONTEXT. *Annals of Tourism Research*, 36(3), 413-438. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2009.02.002>
- Yan, L., & McKercher, B. (2013). TRAVEL CULTURE IN EASTERN JIN CHINA (317–420 AD): THE EMERGENCE OF A TRAVEL CULTURE OF LANDSCAPE APPRECIATION. *Annals of Tourism Research*, 43(0), 20-36. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2013.03.007>

- Yepes Piqueras, V. (1998). Hacia la gestión de calidad en la actividad turística de la Comunidad Valenciana. *Revista Valenciana D'Estudis Autonòmics*, 25, 119-133.
- Yoon, Y., & Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, 26, 45-56.
- Zurick, D. N. (1992). Adventure travel and sustainable tourism in the peripheral economy of Nepal. *Annals of the Association of American Geographers*, 82(4), 608-628.



# CAPÍTULO X

ANEXOS





## **Anexos**

**Anexo I: Questionário HEVA (Mediavilla, 2010)**

**Anexo II: Questionário HEVA adaptado à língua portuguesa (Bento, 2013)**

**Anexo III: Protocolo de Avaliação do Questionário realizado por especialistas**

**Anexo IV: Entrevista por escrito enviada ao grupo de empresários portugueses**

### Anexo I: Questionario HEVA (Mediavilla, 2010)

Con el fin de fortalecer más este sector, se está realizando, con carácter científico, desde la Universidad, un estudio a nivel nacional sobre la calidad en el Turismo Activo.

Le pedimos su colaboración para rellenar con la mayor veracidad posible este cuestionario. Todos los datos se tratarán con absoluta discreción.

<b>1er APARTADO</b>	<b>DATOS GENERALES</b>
---------------------	------------------------

CCAA en la/s que está registrada:

Ámbito laboral (marca con una "X")

Local	Provincial	Autonómico	Nacional	Internacional

Forma jurídica: (marca con una "X")

S.L.	S.A.	S.L.L.	S.Coop.	Otras: cuáles

En qué epígrafe está inscrita la empresa en el registro mercantil (IAE).

Cuántos años lleva dada de alta y funcionando como empresa.

Cuántas veces ha cambiado de administrador o socios.

Cuántas veces ha cambiado de nombre.

Cuántos socios la componen

Cuántas veces ha cambiado el fin o los objetivos estatutarios de la entidad.

Cuántos meses al año se trabaja.

Cuántos productos propios ofrece.

Cuál es su actividad "estrella", la más demandada

En qué meses del año tiene mayor actividad empresarial:

¿Cuántos trabajadores necesita la empresa?:

FIJOS	FIJOS/DISC.	TEMPORALES

¿Qué volumen económico aproximado mueve la empresa?

¿Presentan las cuentas anuales en el registro mercantil?

SI                      NO

¿Cuántas bases de operaciones posee además del domicilio social?

¿Con cuál de estas áreas se identifica más el perfil de la empresa?

AIRE	AGUA	TIERRA

¿Qué porcentaje identificativo asignaría a cada una de estas áreas como empresario del sector? Turismo  %                      Deporte  %

Indique el nivel de importancia (del 1, poca, al 5, mucha) que le asignaría a los diferentes parámetros multidimensionales que se le muestran, así como la valoración de su empresa (SI o NO).

**Gracias.**

<b>2º APARTADO:</b>		<b>CUESTIONARIO</b>					<b>ESCALA</b>			
	<b>0. ENTIDAD</b>	<b>Importancia</b>					<b>Valoración</b>			
1	Hacer un estudio de viabilidad empresarial.	1	2	3	4	5	SI	NO		
2	Poseer titulación oficial o formación, el responsable al frente de la empresa.	1	2	3	4	5	SI	NO		
3	Tener formación en ámbitos concretos del sector, el responsable de la empresa.	1	2	3	4	5	SI	NO		
4	Realizar una consultoría o auditoria sobre la calidad del servicio emitido.	1	2	3	4	5	SI	NO		
5	Poseer una herramienta para medir la satisfacción del cliente.	1	2	3	4	5	SI	NO		
6	Pertenecer a una asociación de empresas del sector competente.	1	2	3	4	5	SI	NO		
7	Exigir criterios concretos para pertenecer a una asociación de empresas.	1	2	3	4	5	SI	NO		
8	Poseer un sistema de atención al cliente.	1	2	3	4	5	SI	NO		
9	Poseer y mostrar algún tipo de reconocimiento o premio público.	1	2	3	4	5	SI	NO		
0	Desarrollar algún sistema de calidad que mejore el servicio de la empresa.	1	2	3	4	5	SI	NO		
	<b>1. ACTIVIDAD “Estrella”</b>	<b>Importancia</b>					<b>Valoración</b>			
1	Destacarse por un tipo de actividad “estrella”, la más demandada, por temporada	1	2	3	4	5	SI	NO		
2	Tener unas exigencias concretas, hacia el cliente, para realizar la actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
3	Valorar los conocimientos del cliente que requiere la actividad “estrella”.	1	2	3	4	5	SI	NO		
4	Poseer un protocolo (escrito) sobre el sistema de actuación con esta actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
5	Tener un ratio técnicos-clientes-dificultad por escrito y más bajo de lo normal.	1	2	3	4	5	SI	NO		
6	Tener estipulado el compartir información previa antes de realizar la actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
7	Conocer la normativa específica y actual que regula esta actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
8	Mostrar públicamente los requerimientos y permisos para realizar esta actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
9	Poseer la actividad adaptada a personas con algún tipo de necesidad especial.	1	2	3	4	5	SI	NO		
0	Identificar y mostrar los niveles (dificultad y destreza) de la actividad “estrella”.	1	2	3	4	5	SI	NO		
	<b>2. RECURSOS MATERIALES</b>	<b>Importancia</b>					<b>Valoración</b>			
1	Disponer y mostrar material específico homologado para cada actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
2	Sustituir el material por caducidad de su vida útil.	1	2	3	4	5	SI	NO		
3	Sustituir el material por deterioro.	1	2	3	4	5	SI	NO		
4	Sustituir el material por no poseer la misma imagen identificativa.	1	2	3	4	5	SI	NO		
5	Controlar el posible material aportado por los usuarios.	1	2	3	4	5	SI	NO		
6	Aportar material de sustitución al cliente en caso de no cumplir los requisitos.	1	2	3	4	5	SI	NO		
7	Poseer un responsable de material o reconocer la asignación de esta tarea.	1	2	3	4	5	SI	NO		
8	Utilizar material específico para cada actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
9	Conocer y realizar acciones de mantenimiento que han de hacerse al material.	1	2	3	4	5	SI	NO		
0	Controlar, de forma sistematizada y protocolizada, el uso del material.	1	2	3	4	5	SI	NO		
	<b>3. SEGURIDAD</b>	<b>Importancia</b>					<b>Valoración</b>			
1	Repasar puntos básicos de seguridad y normas de autoprotección.	1	2	3	4	5	SI	NO		
2	Recordar la obligatoriedad de seguir las indicaciones del responsable.	1	2	3	4	5	SI	NO		
3	Poseer un seguro de responsabilidad civil. Por siniestro y por victima.	1	2	3	4	5	SI	NO		
4	Tener un seguro de asistencia y/o accidente que cubra las primeras curas.	1	2	3	4	5	SI	NO		
5	Poseer franquicia.	1	2	3	4	5	SI	NO		
6	Mostrar la titulación oficial de los responsables de la actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
7	Poseer, los responsables de la actividad, otros elementos de seguridad.	1	2	3	4	5	SI	NO		
8	Tener un protocolo de actuación y seguimiento en caso de accidente.	1	2	3	4	5	SI	NO		
9	Realizar controles meteorológicos protocolizados.	1	2	3	4	5	SI	NO		

0	Poseer una comunicación protocolizada durante el transcurso de la actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO
	<b>4. MEDIO AMBIENTE NATURAL.</b>	<b>Importancia</b>					<b>Valoración</b>	
1	Conocer la normativa medioambiental en cuanto al espacio se refiere.	1	2	3	4	5	SI	NO
2	Informar a la administración ambiental competente de la memoria de actividades						SI	NO
3	Mostrar los permisos pertinentes de la administración en temas ambientales.	1	2	3	4	5	SI	NO
4	Poseer y mostrar la norma ISO 14000 o similares.	1	2	3	4	5	SI	NO
5	Realizar un análisis sobre los impactos medio ambientales de las actividades.	1	2	3	4	5	SI	NO
6	Reconocer e identificar la formación complementaria en temas ambientales.	1	2	3	4	5	SI	NO
7	Realizar acciones de mejora o recuperación ambiental.	1	2	3	4	5	SI	NO
8	Conocer la evaluación continua ambiental que puede soportar la zona natural.	1	2	3	4	5	SI	NO
9	Revisar con el cliente las medidas medioambientales más importantes.	1	2	3	4	5	SI	NO
0	Protocolizar durante la actividad alguna transmisión de valores ambientales.	1	2	3	4	5	SI	NO
	<b>5. RECURSOS HUMANOS (RRHH)</b>	<b>Importancia</b>					<b>Valoración</b>	
1	Poseer un documento que refleje el perfil y selección del puesto laboral.	1	2	3	4	5	SI	NO
2	Mostrar la titulación o formación oficial de los responsables de la actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO
3	Realizar algún tipo de seguimiento profesional a los trabajadores.	1	2	3	4	5	SI	NO
4	Exigir algún tipo de reciclaje, protocolizado, para los empleados de la empresa	1	2	3	4	5	SI	NO
5	Poseer un nivel bajo de rotación de personal.	1	2	3	4	5	SI	NO
6	Diseñar un esquema organizacional de la estructura de los RRHH de la empresa.	1	2	3	4	5	SI	NO
7	Poseer actuaciones concretas: discriminación positiva, conciliación familiar, etc.	1	2	3	4	5	SI	NO
8	Reconocer su experiencia, cualificación, titulación y/o responsabilidad.	1	2	3	4	5	SI	NO
9	Poseer un proceso de tratamiento interno de errores del trabajador.	1	2	3	4	5	SI	NO
0	Aportar material específico, personal y adecuado para su seguridad.	1	2	3	4	5	SI	NO
	<b>6. CLIENTE</b>	<b>Importancia</b>					<b>Valoración</b>	
1	Medir la calidad del servicio que perciben los clientes.	1	2	3	4	5	SI	NO
2	Reconocer qué parámetros de calidad percibe un cliente.	1	2	3	4	5	SI	NO
3	Utilizar un sistema de fidelización y aplicarlo de forma estructurada.	1	2	3	4	5	SI	NO
4	Formalizar por escrito algún tipo de contrato o autorización para realizar la actividad.	1	2	3	4	5	SI	NO
5	Informar al cliente (documento protocolizado que refleje modo y contenido).	1	2	3	4	5	SI	NO
6	Identificar un proceso para la gestión de quejas.	1	2	3	4	5	SI	NO
7	Informar e identificar los servicios que se ofrecen.	1	2	3	4	5	SI	NO
8	Realizar un seguimiento de opinión del cliente, de forma sistematizada.	1	2	3	4	5	SI	NO
9	Poseer de forma protocolizada el tratamiento de las actividades con menores.	1	2	3	4	5	SI	NO
0	Identificar conocimientos para tratar a colectivos con necesidades especiales.	1	2	3	4	5	SI	NO

**3er APARTADO: PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS**

¿Señale el nivel de importancia que usted considera que le da el cliente a estos aspectos de la calidad, teniendo en cuenta que el "1" es poca importancia y el "5" mucha?

1	2	3	4	5	Amabilidad	1	2	3	4	5	Percepción de garantías del servicio
1	2	3	4	5	Atención al cliente	1	2	3	4	5	Productos complementarios
1	2	3	4	5	Atractivo de las actividades	1	2	3	4	5	Profesionalidad
1	2	3	4	5	Capacidad de respuesta	1	2	3	4	5	Puntualidad
1	2	3	4	5	Conservación del entorno	1	2	3	4	5	Satisfacción del producto
1	2	3	4	5	Efectividad en el servicio	1	2	3	4	5	Seguridad
1	2	3	4	5	Instalaciones	1	2	3	4	5	Tratamiento de las reclamaciones
1	2	3	4	5	Limpieza	<b>Otros (indicar)</b>					

**Muchas gracias por su participación.**

## Anexo II: Questionário HEVA adaptado à língua portuguesa (Bento, 2013)

Em conjunto com o Departamento de Educación Física, Música y Artes Plásticas, da Universidad de Huelva, pretende-se realizar um estudo de carácter científico/académico, sobre a qualidade nos serviços das Empresas de Turismo Activo, no Distrito de Beja.

Neste sentido, pedimos a sua colaboração para tentar responder a este questionário com a maior veracidade possível. Todos os dados serão tratados com discrição absoluta.

### 1º - DADOS DE CARACTERIZAÇÃO

Distrito em que está sediada:

Âmbito de intervenção (assinale com um “X” a(s) opção(s) que se aplicam à sua empresa)

Local	Distrital	Regional	Nacional	Internacional
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Forma jurídica: (assinale com um “X”)

Sociedade por quotas	Sociedade anónima	Empresário em nome individual	Cooperativa	Outra. Qual?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Classificação de Atividade Económica da Empresa (CAE).

Há quantos anos funciona como empresa na área?

Quantas vezes mudou de administrador e/ou sócios?

Quantas vezes mudou de nome?

Quantos sócios tem a Empresa?

Quantas vezes foram modificados os objectivos e/ou missão presentes nos estatutos entidade?

Quantos meses trabalha por ano?

Quantos produtos (atividades) a empresa têm disponíveis?

Qual o produto (atividade “top”) com mais sucesso/procura?

Qual o periodo do ano em que organiza mais atividades?

Quantos trabalhadores integram a empresa?

A TERMO	A TERMO INCERTO.	TEMPORÁRIO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Que volume de negócios, em média, factura a Empresa por ano?

Quantas bases de operação tem para além da sede social?

Com qual das áreas abaixo apresentadas, a empresa melhor se identifica?

<b>AR</b>	<b>ÁGUA</b>	<b>TERRA</b>

De uma forma geral, como classifica a intervenção de uma Empresa de turismo activo no sector? Atribua uma percentagem a cada área.

Turismo  %

Desporto  %

Indique o nível de importância (sendo que “pouco” corresponde a “1” e “muito” a “5”) que atribuí a cada um dos diferentes parâmetros multidimensionais apresentados abaixo, e como são valorizados pela sua empresa (sim ou não)

2º	QUESTIONÁRIO	ESCALA						
		Importância					Valorização	
	<b>0. ENTIDADE</b>							
1	Fazer um estudo de viabilidade económica.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	O responsável da empresa possuir habilitação académica adequada	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	O responsável da empresa possuir formação nas áreas específicas de intervenção	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Realizar consultorias ou auditorias sobre a qualidade dos serviços prestados.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Possuir instrumentos para medir a satisfação do cliente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Pertencer a uma associação de empresas do setor	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Exigir critérios concretos para poder pertencer a uma associação de empresas do setor.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Possuir um sistema de atendimento ao cliente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Possuir e publicitar algum tipo de prémio ou reconhecimento público.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
	<b>1. PRODUTOS (ACTIVIDADE “TOP”)</b>							
1	Destacar-se através de uma atividade “top”, a mais procurada na temporada	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Colocar exigências concretas aos clientes para a realização das atividades	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Analisar os conhecimentos do cliente que procura a atividade “top”	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Possuir um manual de procedimentos técnicos sobre o modo de atuação na atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Adoptar um rácio monitores-clientes-grau de dificuldade mais baixo do que o normal e defini-lo por escrito.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Ter estipulado a realização de um briefing técnico antes da atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Conhecer as normas específicas atualizadas que regulam a atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Expor publicamente os requerimentos e autorizações para a realização da atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Ter a atividade adaptada para pessoas com algum tipo de limitação ou necessidade especial	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Identificar e divulgar os níveis (dificuldade e destreza) da atividade “top”.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
	<b>2. RECURSOS MATERIAIS</b>							
1	Disponer e apresentar o material específico homologado para cada atividade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Substituir o material de acordo com a sua data de validade	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Substituir o material deteriorado.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Substituir o material por não possuir a mesma imagem identificativa.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Controlar o material trazido pelos clientes.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Fornecer ao cliente material de substituição no caso do mesmo (pertencente ao cliente) não cumprir os requisitos necessários.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Ter um responsável pelo material ou afectar especificamente a tarefa a um colaborador	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Utilizar material específico para cada atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Conhecer e realizar as ações de manutenção a efetuar ao material.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Controlar, de forma sistemática e protocolada, o uso do material.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
	<b>3. SEGURANÇA</b>							
1	Rever com regularidade os pontos básicos de segurança e as normas de autoproteção.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

2	Alertar para a obrigatoriedade de seguir as indicações do responsável/monitor	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Possuir um seguro de responsabilidade civil	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Possuir um seguro de acidentes pessoais que cubra os primeiros tratamentos.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Possuir franquias	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Publicitar a habilitação profissional dos responsáveis da atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Os responsáveis da atividade possuírem outros elementos de segurança (ex. telemóvel, gps)	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Ter um protocolo de atuação e acompanhamento no caso de acidente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Realizar controlos meteorológicos protocolados.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Possuir um protocolo de comunicação utilizado no decurso da atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
	<b>4. MEIO AMBIENTE NATURAL.</b>	<b>Importância</b>					<b>Valorização</b>	
1	Conhecer as normas ambientais para a realização das actividades.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Informar as administrações ambientais competentes acerca das atividades a realizar						SIM	NÃO
3	Divulgar as autorizações solicitadas às entidades ambientais.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Realizar uma análise sobre o impacto das atividades no meio ambiente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Identificar e reconhecer a importância da formação complementar em temas ambientais.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Realizar ações de melhoria ou recuperação ambiental.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Conhecer a capacidade de carga da zona natural onde se realiza a atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Relembrar ao cliente as normas e condutas a adoptar no meio ambiente	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Sistematizar/protocolar a transmissão de valores ambientais a realizar durante a atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
	<b>5. RECURSOS HUMANOS (RH'S)</b>	<b>Importância</b>					<b>Valorização</b>	
1	Possuir um documento que reflecta o perfil e seleção do posto de trabalho	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Publicitar a habilitação e formação profissional dos responsáveis da atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Realizar algum tipo de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos trabalhadores.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Exigir algum tipo de formação contínua aos colaboradores da empresa	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Ter um nível reduzido de rotatividade do pessoal	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Desenhar um esquema organizacional da estrutura dos recursos humanos da empresa.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Realizar ações concretas de discriminação positiva, p.e conciliar horários de trabalho com compromissos familiares, etc.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Valorizar a sua experiência, qualificação, formação e/ou responsabilidades.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
9	Adoptar um processo interno de tratamento dos erros do trabalhador.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Disponibilizar material específico, pessoal e adequado à sua segurança.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
	<b>6. CLIENTE</b>	<b>Importância</b>					<b>Valorização</b>	
1	Medir a percepção da qualidade dos serviços manifestada pelos clientes.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
2	Identificar os parâmetros de qualidade valorizados pelo cliente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
3	Utilizar um sistema de fidelização e aplicá-lo de forma estruturada.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
4	Formalizar por escrito algum tipo de contrato ou autorização para a participação na atividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
5	Informar o cliente através de documento escrito que reflita o modo e conteúdos do serviço/actividade.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
6	Adoptar um processo para a gestão de reclamações.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
7	Identificar e divulgar os serviços que se oferecem.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
8	Realizar de forma sistematizada o seguimento da opinião do cliente.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

9	Possuir protocolos de intervenção para a realização de actividades com menores.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO
0	Identificar os conhecimentos exigidos para a intervenção em grupos com limitações ou necessidades especiais.	1	2	3	4	5	SIM	NÃO

### 3º PERGUNTAS COMPLEMENTARES

Assinale o nível de importância que considera ser dado pelo cliente aos seguintes aspectos relacionados com a qualidade. Tenha em conta que “1” corresponde a “pouca importância” e “5” a “muita importância”

1	2	3	4	5	Amabilidade	1	2	3	4	5	Percepção de garantia do serviço
1	2	3	4	5	Atendimento ao cliente	1	2	3	4	5	Produtos complementares
1	2	3	4	5	Atratividade das actividades	1	2	3	4	5	Profissionalismo
1	2	3	4	5	Capacidade de resposta	1	2	3	4	5	Pontualidade
1	2	3	4	5	Conservação do meio	1	2	3	4	5	Satisfação face ao produto
1	2	3	4	5	Eficácia do serviço	1	2	3	4	5	Segurança
1	2	3	4	5	Instalações	1	2	3	4	5	Tratamento das reclamações
1	2	3	4	5	Limpeza	Outros (indicar)					

**Muito obrigado pela sua participação.**

## **Anexo III: Protocolo de Avaliação do Questionário realizado por especialistas**



### **Qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo no distrito de Beja (Portugal)**

**Pedro Bento**

**Jesús Sáez**

**Pedro Sáenz**

**Luis Murta**

Departamento Educación Física, Música y Artes Plásticas | Universidad de Huelva

### **VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO**

O questionário para o qual solicitamos a vossa atenção e análise, constitui um instrumento de recolha de dados integrado num estudo sobre a Qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo no distrito de Beja (Portugal)

Com o objectivo de melhorar e apurar falhas no presente questionário, solicitamos a sua ajuda, como especialista, para avaliar este questionário. Para facilitar a tarefa solicitada, anexa-se um protocolo de avaliação.

*Agradecemos desde já a sua atenção e colaboração.*

## Protocolo de avaliação

O protocolo de avaliação é constituído por dois blocos (Bloco I e Bloco II).

No **Bloco I** pretendem avaliar-se os aspectos específicos de cada uma das perguntas do questionário - Grupo 1 (dados de caracterização), Grupo 2 (Entidade), Grupo 3 (Atividade “Top”), Grupo 4 (Recursos Materiais), Grupo 5 (Segurança), Grupo 6 (Meio Ambiente Natural), Grupo 7 (Recursos Humanos), Grupo 8 (Cliente) e Grupo 9 (perguntas complementares). Aqui solicita-se que assinale o seu grau de acordo ou desacordo relativamente a cada um dos itens indicados

No **Bloco II** procuram avaliar-se de forma global as características gerais do questionário.

### Bloco I: Aspectos Específicos

GRUPOS	A pergunta é pertinente para o objectivo a medir					A redacção da pergunta não condiciona as respostas					A pergunta é clara					Utilizam-se termos compreensíveis para os inquiridos					Incluem-se todas as alternativas possíveis nas respostas contempladas									
	Totalmente de acordo	De acordo	Indiferente	Desacordo	Completamente em desacordo	Totalmente de acordo	De acordo	Indiferente	Desacordo	Completamente em desacordo	Totalmente de acordo	De acordo	Indiferente	Desacordo	Completamente em desacordo	Totalmente de acordo	De acordo	Indiferente	Desacordo	Completamente em desacordo	Totalmente de acordo	De acordo	Indiferente	Desacordo	Completamente em desacordo					
Gr1																														
Gr2																														
Gr3																														
Gr4																														
Gr5																														
Gr6																														
Gr7																														
Gr8																														
Gr9																														

---

**Bloco II: Aspetos Globais do Questionário****1. A apresentação do questionário é:**

Muito adequada  Adequada  Normal  Pouco adequada  Nada adequada

**2. As instruções para responder ao questionário são:**

Muito adequada  Adequada  Normal  Pouco adequada  Nada adequada

**3. O questionário resulta:**

Muito fácil de responder  Fácil de responder  Normal  Difícil de responder  Muito difícil de responder

**4. A ordem das perguntas é:**

Muito adequada  Adequada  Normal  Pouco adequada  Nada adequada

**5. Quanto à extensão ou amplitude, diria que o questionário é:**

Muito extenso  Extenso  Normal  Curto  Muito curto

Comentários:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Obrigado pela sua colaboração.

## Anexo IV: Entrevista por escrito enviada ao grupo de empresários portugueses



### ENTREVISTA

A presente entrevista é um instrumento de recolha de dados integrado num programa de Doutoramento Europeu, realizado na Universidade de Huelva, sobre a qualidade dos serviços das Empresas de Turismo Ativo em Portugal, através do qual pretendemos aprofundar alguns dados obtidos na parte extensiva da investigação, inquirindo profissionais de reconhecido mérito na área.

Todas as informações recolhidas serão tratadas em estrita confidencialidade e os resultados obtidos serão utilizados apenas no contexto científico. Sob nenhuma circunstância os entrevistados ou as instituições a que pertencem serão identificados.

A sua participação é individual e voluntária, sendo fundamental para o desenvolvimento e conclusão desta pesquisa.

Obrigado pela sua participação e disponibilidade!

O investigador,  
Pedro Bento

**1)** Na sua opinião, quais são os aspetos mais importantes para avaliar a qualidade dos serviços de uma Empresa de Turismo Ativo? Porquê?

-

**2)** De acordo com a presente investigação, 34% das Empresas de Turismo Ativo Portuguesas afirmam que é importante “*Desenvolver um sistema de qualidade que permita melhorar o serviço prestado pela empresa*”. De acordo com a sua experiência a que se deve esta opinião?

-

3) No que diz respeito às normas de gestão ambiental, o estudo revela-nos que 98,9% das empresas valorizam muito o conhecimento das “normas ambientais para a realização das atividades”. Por outro lado, os responsáveis não acham muito importante “possuir e mostrar a norma ISO 14000 ou similares (gestão ambiental)”, onde apenas 24,6% das empresas valorizam este tipo de ação. Na sua opinião, a que se deve esta incoerência?

4) Relativamente à seleção dos colaboradores, observamos que apenas 42,6% dos inquiridos afirmam possuir “um documento que reflita o perfil e seleção do posto de trabalho”. Considera importante a sua existência? Na sua opinião que critérios devem ser adotados na seleção dos colaboradores?

-

5) Esta investigação revela-nos ainda que a experiência e a formação dos recursos humanos são fatores muito valorizados pelos empresários portugueses, com 92,8% das empresas a atribuir-lhes muita importância. Na sua opinião, e em traços gerais, como pensa que deve ser organizada a formação contínua para os seus colaboradores?

-

6) Considerando como prioritário a qualidade dos serviços, qual lhe parece ser a melhor opção:

- Ter vários tipos de atividades/produtos muito diversificados;
- Adotar uma linha de intervenção especializada numa área, subcontratando serviços a terceiros para o desenvolvimento de outros produtos.

-

**Dados de caracterização gerais:**

*Distrito onde está sediada a empresa:* \_\_\_\_\_

*Área predominante de atuação (ar, terra ou água):* \_\_\_\_\_

*Obrigado pela sua colaboração*