

Qualidade do desenvolvimento turístico na perspetiva dos decisores públicos locais portugueses: Uma proposta de medida

Quality of tourism **development** from the perspective of **local Portuguese public decision makers**: A measure proposal

MARIA DO ROSÁRIO MIRA * [mrrmira@esec.pt]

LISETE MÓNICO ** [lisete.monico@fpce.uc.pt]

ANDREIA MOURA *** [andreiamoura@esec.pt]

ZÉLIA BREDA **** [zelia@ua.pt]

Resumo | A qualidade em turismo passa por compreender as características intangíveis inerentes ao desenvolvimento turístico, afirmando-se como uma temática abrangente, transversal e primordial para o crescimento sustentável dos destinos turísticos. A análise destas características tem suscitado o interesse pela compreensão das perceções dos responsáveis públicos locais, com funções no turismo, e da comunidade residente sobre o que valorizam no desenvolvimento do turismo, quais os aspetos a que atribuem importância e como percebem o seu envolvimento neste processo (Boley, McGehee & Hammett, 2017). Com este trabalho de investigação, pretende-se validar e analisar as propriedades psicométricas de um instrumento de medida, adaptado à realidade portuguesa, que avalie a perceção dos decisores públicos locais sobre qualidade em turismo. Esta escala, aplicada aos municípios portugueses (N=125), encontra-se organizada em subescalas ou dimensões da qualidade: desenvolvimento, económica, qualificação / formação, marketing e recursos. O objetivo deste artigo é apresentar os resultados relativos à subescala “desenvolvimento”, tendo-se verificado que a perceção sobre qualidade do desenvolvimento turístico em Portugal, ao nível local, se traduz em *Estratégia de Planeamento, Governança e Política de Inovação*. Conclui-se que estimular o diálogo contínuo com as entidades públicas locais, envolvê-los no planeamento e na formulação das políticas turísticas contribui para o desenvolvimento do turismo, porque, aliados à inovação, constituem as condições necessárias à materialização das estratégias de desenvolvimento de turismo em ações desafiantes, a implementar pelos empreendedores locais.

* **Professora Especialista** em Turismo pelo Instituto Politécnico de Coimbra. **Professora Adjunta** na Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Coimbra. **Auditora** da UNWTO para a qualidade do ensino em turismo. **Membro** da Unidade de Investigação GOVCOPP - “Governança, Competitividade e Políticas Públicas”.

** **Doutora em Psicologia Social** pela Universidade de Coimbra. **Professora Auxiliar** na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

*** **Doutora em Turismo** pela Universidade de Aveiro. **Professora Adjunta Convidada** na Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Coimbra. **Membro** da Unidade de Investigação GOVCOPP - “Governança, Competitividade e Políticas Públicas”.

**** **Doutora em Turismo** pela Universidade de Aveiro. **Professora Auxiliar** na Universidade de Aveiro. **Membro integrado** da Unidade de Investigação GOVCOPP - “Governança, Competitividade e Políticas Públicas”.

Palavras-chave | Qualidade, desenvolvimento turístico, *stakeholders*, instrumento de medida

Abstract | Quality in tourism can only be comprehended by the study of tourism development intangible characteristics. Therefore this is an extensive, transversal and primordial thematic to take into account in the sustainable growth of tourism destinations. The analyses of these characteristics has led to a growing interest in comprehending how public tourism officers and the local community value tourism growth, which aspects they believe are the most important and how they perceive their involvement in the process (Boley, McGehee & Hammett, 2017). This paper intends to validate and analyse the psychometric properties of a measurement instrument, adapted to the Portuguese reality, which measures the public decision makers' perception about tourism quality. This scale was applied to the Portuguese municipalities (N=125) and is organized in subscales or quality dimensions: development, economy, training, marketing and resources. The main goal of this article is to present the results of the subscale "development", to which was verified that on a local level the perception about tourism quality in Portugal translates into *Strategic Thinking, Governance and Innovation Policies*. This said, we conclude that stimulating the continuous communication with public entities and involving them both in the planning process and in the definition/creation of tourism politics contributes to the tourism development. When allied to innovation, these are the necessary conditions to materialize in challenging actions the tourism development politics, to be implement by local entrepreneurs.

Keywords | Quality, tourism development, *stakeholders*, measurement instrument

1. Introdução

Os destinos podem ser considerados uma combinação de produtos (Buhalis, 2000), cujo arranjo resulta, muitas vezes, da percepção dos *stakeholders* locais sobre o que é qualidade em turismo, quais as necessidades e expectativas dos turistas e quais as estratégias mais relevantes a seguir, tendo em vista aumentar a atratividade dos territórios. Por este motivo, envolver os *stakeholders* na tomada de decisão sobre os efeitos da mudança e as tendências de evolução do turismo desencadeia a necessidade de conhecer as suas percepções sobre este processo, já que, é ao nível local, e decorrente muitas vezes das decisões públicas, que os impactes do turismo se fazem sentir e têm efeito na qualidade de vida das pessoas, bem como na garantia da qualidade da experiência turística (Stewart & Draper, 2007).

Ter consciência da dificuldade em operacionalizar o conceito de qualidade em turismo, bem como

da importância da ação articulada dos *stakeholders* neste processo, motivou o desejo de compreender a percepção dos responsáveis públicos locais, com funções no turismo, sobre o que valorizam neste domínio. O que se pretende explicitar são as condições necessárias à organização do turismo, para que este se constitua como motor de desenvolvimento integrado das comunidades e regiões. Daí que se tenha privilegiado o estudo das dimensões económica, social, desenvolvimento e marketing, considerando que estas agrupam itens, tangíveis e intangíveis, que têm sido o foco principal dos estudos científicos sobre esta temática.

O presente estudo tem como objetivo propor e analisar as propriedades psicométricas da Subescala Desenvolvimento do Turismo, centrando-se nos fatores que influenciam o desenvolvimento do setor turístico português. Consideramos essencial criar e analisar as propriedades psicométricas de um instrumento de medida, adaptado à reali-

dade portuguesa, que avalie as dimensões de desenvolvimento do turismo e que possa contribuir para o desenvolvimento de programas de formação e intervenção no turismo, que visem superar dificuldades e satisfazer as necessidades do setor em Portugal.

2. Contextualização teórica

Compreender a perceção dos *stakeholders* locais sobre o que é a qualidade do desenvolvimento em turismo (Pearce, 2013; Saraniemi & Kylänen, 2011; Hall, 2000), bem como quais as condições que os responsáveis públicos locais valorizam, quanto à sua ação no desenvolvimento do turismo, é o que se pretende explicitar, já que, em Portugal, os municípios desempenham um papel decisivo neste domínio.

A questão da qualidade do desenvolvimento turístico tem sido sobejamente estudada em turismo. Todavia, grande parte da literatura científica tem-se debruçado sobre a perceção da qualidade do desenvolvimento associada predominantemente à imagem que, tanto a procura como a comunidade residente, têm sobre o que é qualidade em turismo (Papadimitriou, Apostolopoulou & Kaplanidou, 2015; Lee, Lee & Lee, 2014; Andrades-Caldito, Sanchez-Rivero & Pulido-Fernandez, 2013; Chen, Lin & Petrick, 2013; Chen & Phou, 2013; Lee, 2013; Prayag & Ryan 2012; Qu, Kim, & Im, 2011). Do lado da oferta, tem sido privilegiado o estudo da qualidade dos serviços no interior das organizações turísticas, em detrimento da explicitação da qualidade dos destinos turísticos (Rudančić-Lugarić, 2014).

Pelos motivos expostos, abordar a perspetiva da oferta, no âmbito da sua ação articulada ao nível local, é importante, já que é esta que cria, promove e comercializa os serviços e produtos tu-

rísticos de uma determinada região, bem como é responsável por assegurar a qualidade e a identidade dos mesmos, conducente à sua diferenciação (Stylidis, Sit & Biran, 2016). De igual modo, construir instrumentos de medida deste processo, adaptados às especificidades das regiões turísticas, assume-se como um desafio ao qual tanto a Comissão Europeia como a Organização Mundial de Turismo têm tentado dar resposta.

A propósito da gestão integrada da qualidade dos destinos urbanos, a Comissão Europeia (2000) formulou um conjunto de recomendações, dirigidas aos agentes turísticos públicos e privados, tendo em vista o desenvolvimento articulado da oferta turística de uma determinada região. As principais ideias podem ser sintetizadas da seguinte forma:

- (i) Monitorização da satisfação dos turistas;
- (ii) Investimento na qualidade de vida dos residentes;
- (iii) Liderança com autonomia, competências e meios necessários ao planeamento e execução dos planos de ação;
- (iv) Parcerias colaborativas formuladas segundo a metodologia de projeto, nas quais os *stakeholders* participam ativamente, desde o planeamento, à execução e monitoração da ação;
- (v) Consolidação da comunicação interna e externa do destino, visando a construção de uma identidade partilhada;
- (vi) Definição de políticas e dos responsáveis pela coordenação e acompanhamento do plano de ação no terreno;
- (vii) Incentivar o empreendedorismo e facilitar o acesso a apoios financeiros;

Mais tarde, em 2003, a Comissão Europeia apresenta uma ferramenta de avaliação da qualidade de desempenho dos destinos turísticos, de-

¹O instrumento *QUALITEST* sustenta-se no conceito de Gestão Integrada da Qualidade dos Destinos (IQM) e combina quatro dimensões: satisfação dos turistas; satisfação dos profissionais de turismo; qualidade de vida dos residentes; impacto

signada *QUALITEST*¹. O facto de esta ferramenta estar disponível em acesso livre e permitir operacionalizar em indicadores as condições sobre qualidade percebida, gestão da qualidade e desempenho da qualidade, tanto de destinos como de produtos turísticos, associado à sua facilidade de aplicação, tornam-na bastante útil para os diversos *stakeholders* locais (entidades públicas e outros gestores do turismo, responsáveis por serviços e produtos turísticos, entre outros). A aplicação deste instrumento passa por cumprir, de forma sequenciada e iterativa, as seguintes etapas:

- i) identificar os parceiros locais e um líder com capacidade de influenciar e motivar outros na adesão a um projeto comum;
- ii) definir as políticas e as estratégias a seguir pelos parceiros, ao nível da gestão dos recursos (naturais, patrimoniais, culturais, humanos, financeiros, entre outros), garantindo condições de igualdade aos diversos *stakeholders*, no acesso aos recursos;
- iii) implementar o plano de ação, interno e externo ao destino, com a participação ativa dos parceiros locais;
- iv) monitorizar e medir resultados, impactes, níveis de satisfação e conservação dos recursos turísticos;
- v) implementar ações de melhoria de acordo com a informação recolhida na etapa anterior.

Também a Organização Mundial de Turismo se tem preocupado com esta questão. Em 2007 publica a obra *A Practical Guide to Tourism Destination Management*, visando sensibilizar os *stakeholders* para a importância do destino enquanto unidade de análise da ação turística, bem como apoiá-los na sua gestão. Neste contexto, e para esta entidade, a gestão dos destinos deve contemplar as seguintes dimensões: estratégia (avaliação

da situação, definição da visão, objetivos e metas); posicionamento e marca do destino; marketing e web-marketing; desenvolvimento de produtos; qualidade da experiência turística; gestão da informação e *e-business*; e DMO (UNWTO, 2007).

O sistema europeu de indicadores turísticos (ETIS), composto por 27 indicadores obrigatórios e 40 opcionais, resulta de um estudo piloto realizado entre 2013 e 2015, no qual participaram cerca de 100 destinos turísticos europeus, visando criar uma ferramenta de gestão e de desenvolvimento de turismo sustentável, através da medida da performance dos destinos, tendo em vista a sua competitividade (European Commission, 2016). As dimensões que constituem o ETIS são: gestão do destino; impactes sociais e culturais; valor e benefícios económicos; e impactes ambientais.

A participação ativa dos *stakeholders* na definição de políticas, no planeamento e na orientação da ação estratégica surge como uma recomendação comum às orientações da União Europeia e da Organização Mundial de Turismo para o desenvolvimento, sustentabilidade e qualidade dos destinos, que se tem mantido consistente ao longo dos anos (Comissão Europeia, 2003; European Commission, 2003, 2016; UNWTO, 2007). Esta preocupação pode-se visualizar no empenho destas entidades em estudar e construir instrumentos de medida do desempenho dos destinos, que possam ser utilizados pelos decisores ou responsáveis pelo turismo local, empreendedores locais e outros, que permitam a comparação dos resultados turísticos das regiões que representam.

Esta foi a motivação que sustentou a construção da escala de avaliação da qualidade em turismo, que se apoiou nos instrumentos anteriormente enunciados e da qual se apresenta a subescala "Desenvolvimento turístico".

do turismo nos recursos naturais, patrimoniais, entre outros. Pode ser consultado em: <http://bookshop.europa.eu/en/a-manual-for-evaluating-the-quality-performance-of-tourist-destinations-and-services-pbNB6104856/>

3. Metodologia

3.1. Amostra

A amostra é composta por 125 participantes, 41.6% do sexo masculino, sendo a maioria trabalhadores do Município (82.4%). Grande parte pos-

sui entre 35 e 49 anos (64.8%); 56.8% trabalha na Câmara há mais de 10 anos; 64.0% tem contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado; e 60.8% desempenha funções como Técnico Superior. A maioria possui como habilitações literárias Licenciatura (49.6%), 21.6% Mestrado e 20.8% Pós-graduação (cf. Quadro 1).

Quadro 1 | Características da amostra

Amostra	n	%
Género:		
Masculino	52	41.6
Feminino	73	58.4
Idade:		
Entre 18 e 24 anos	1	0.8
Entre 25 e 34 anos	23	18.4
Entre 35 e 49 anos	81	64.8
Entre 50 e 64 anos	19	15.2
Mais de 65 anos	1	0.8
Tempo de trabalho na Câmara:		
A partir de 1 até 5 anos	21	16.8
A partir de 5 até 10 anos	29	23.2
Até 1 ano	4	3.2
Mais de 10 anos	71	56.8
Funções no Município:		
Cargo exercido como Eleito	22	17.6
Trabalhador do Município	103	82.4
Cargo Exercido no Município como Eleito:		
Presidente da Câmara	2	1.6
Vereador	8	6.4
Vice-presidente	4	3.2
Outro	8	6.4
Regime de contratação dos trabalhadores do Município:		
Contrato de trabalho em funções públicas a termo resolutivo	4	3.2
Contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado	80	64.0
Contrato individual de trabalho	7	5.6
Prestação de serviços	6	4.8
Outro	6	4.8
Categoria Profissional:		
Direção Intermédia de 1º grau (diretor de serviços e cargos equiparados)	1	0.8
Direção Intermédia de 2º grau (chefe de divisão)	13	10.4
Direção Superior de 2º grau (subdiretor geral e cargos equiparados)	1	0.8
Técnico Superior	76	60.8
Outra	12	9.6
Habilitações Literárias:		
3º ciclo do Ensino Básico (9º ano)	1	0.8
Bacharelato	4	3.2
Doutoramento	1	0.8
Ensino Secundário (12º ano)	4	3.2
Licenciatura	62	49.6
Mestrado	27	21.6
Pós-Graduação	26	20.8

3.2. Medidas

A subescala “Desenvolvimento Turístico” foi criada após a análise integrada dos instrumentos propostos pela Comissão Europeia e a Organização Mundial de Turismo. Também se apoia em investigações anteriores realizadas pelas autoras, sobre a análise de indicadores de competitividade de destinos aplicados à realidade portuguesa, que enfatizam a importância da operacionalização de informação estratégica e abrangente, que apoie e facilite o desenvolvimento sustentado do turismo em Portugal (Mira, Moura & Breda, 2016). Incluiu-se, ainda, um conjunto de questões de natureza sociodemográfica (cf. Quadro 1).

A recolha de informação decorreu através de um questionário autoadministrado, composto por 25 itens medidos numa escala de *Likert* de 5 pontos (de 1=Discordo totalmente a 5=Concordo totalmente), que avaliam o desenvolvimento turístico. Este pode emergir da rede de políticas necessárias à gestão dos interesses subjacentes às opções políticas de um determinado destino (Dalonso, Lourenço, Remoaldo & Cirillo, 2012; Burns & Novelli, 2007); ou da formalização de redes interorganizacionais de liderança (Hristov & Zehrer, 2015). Por outro lado, Spyriadis, Fletcher e Fyall (2013) defendem que os destinos turísticos são meios altamente dinâmicos e complexos, pelo que necessitam de mecanismos efetivos de governança, marcados por permanentes negociações colaborativas, que promovam o alcance de benefícios mútuos e o desenvolvimento de novos métodos de fazer negócios.

3.3. Procedimentos

Os procedimentos adotados na presente investigação garantiram o respeito pelos pressupostos éticos, assumindo a máxima confidencialidade e colhendo o consentimento informado dos sujeitos.

O questionário foi construído no programa *Go-*

ogle Docs, disponibilizado online no período de 1 de julho de 2016 a 15 de janeiro de 2017. Este foi disponibilizado a todos os municípios portugueses (N=308), tendo sido respondido por 125. Nas instruções de preenchimento constava informação sobre os objetivos do estudo, instruções de preenchimento, a natureza voluntária e anónima da participação e o garante da confidencialidade dos dados, bem como se solicitava que o inquérito fosse preenchido por representantes do município com responsabilidades no turismo.

3.4. Tratamento estatístico dos dados

Previamente à realização das análises exploratória e confirmatória averiguámos a distribuição dos itens pelas cinco opções de resposta. Os itens distribuem-se por todas as opções de resposta, nenhuma absorvendo consideravelmente mais de 50% de respostas.

A análise fatorial exploratória (AFE) realizou-se através de uma Análise em Componentes Principais (ACP) com o programa SPSS (IBM, v. 22.0). Testaram-se os pressupostos da ACP através da dimensão da amostra (razão de 5 sujeitos por item e mínimo de 100 participantes; Gorsuch, 1983), da normalidade e linearidade das variáveis, bem como dos valores extremos (*outliers*), fatorabilidade do *R* e adequação amostral (Tabachnick & Fidell, 2013). Visto pretendermos reter fatores tão independentes quanto possível, elegemos como método de rotação a VARIMAX.

As análises fatoriais confirmatórias (AFC) foram feitas com o software AMOS, v. 22 (Arbuckle, 2013), método de estimação da máxima verosimilhança (*Maximum Likelihood*). A fiabilidade composta e a variância média extraída para cada fator foram analisadas como descrito em Fornell e Larcker (1981). A existência de *outliers* foi avaliada pela distância quadrada de Mahalanobis (Tabachnick & Fidell, 2013), não tendo sido encontrados valores relevantes. A normalidade das variáveis foi

analisada pelos coeficientes de assimetria (Sk) e de curtose (Ku). Nenhuma das variáveis apresentou valores de Sk e Ku que pudessem indicar violações da distribuição normal, sendo que obtivemos valores de $|Sk| < 1.0$ e de $|Ku_{univariada}| < 1.5$.

A qualidade do ajustamento global dos modelos fatoriais foi feita pelos índices de NFI (*Normed of fit index*; bom ajustamento $>.80$; Schumacker & Lomax, 2010), SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*; ajustamento apropriado $<.08$; Brown 2015), TLI (*Tucker-Lewis Index*; ajustamento apropriado $>.90$; Brown, 2015), CFI (*Comparative fit index*; bom ajustamento $>.90$; Bentler, 1990), RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*; bom ajustamento $<.05$, ajustamento aceitável $<.08$; Kline 2011; Schumacker & Lomax, 2010; Marôco, 2011) e χ^2/gf (bom ajustamento < 2 ; Schumacker & Lomax, 2010).

O aperfeiçoamento do ajustamento do modelo foi avaliado pelos índices de modificação (IM; Bollen, 1989), tendo-se ponderado libertar os parâmetros com IM superiores a 11 ($p < .001$).

A fidedignidade foi avaliada através do cálculo do coeficiente Alpha de Cronbach (Nunnally 1978), tanto para a escala global como para as dimensões constituintes. Seguimos a indicação de Hair, Black, Babin e Anderson (2009), que refere coeficientes de consistência interna superiores a .70 para indicar adequada convergência e consistência interna. Em geral, considerámos o valor de .80 como indicador de uma boa consistência interna.

4. Resultados

4.1. Análise fatorial exploratória

Atendendo aos requisitos para a realização da ACP, verificou-se que a matriz de intercorrelações

difere da matriz de identidade, na medida em que o teste de Bartlett indica um $\chi^2(300) = 1851.42$, $p < .001$, e a amostragem revela-se adequada, $KMO = .864$. Apesar do critério do *eigenvalue* superior à unidade indicar uma solução de 6 fatores, tais não se apresentaram com significado único. Para além disso, as saturações fatoriais (s) mostraram os seguintes itens como pouco representativos de cada fator ($s < .40$) ou pouco discriminativos (s semelhantes em dois ou mais fatores): *7-A qualidade do turismo exige a participação ativa da nossa população, 20-Os decisores públicos têm formação adequada em Turismo, 23-As decisões sobre o desenvolvimento do Turismo do nosso concelho são divulgadas junto dos investidores turísticos, 24-As decisões sobre o desenvolvimento do Turismo no nosso concelho têm em conta informações sobre a satisfação dos turistas e 25-As políticas turísticas regionais têm contribuído para o desenvolvimento do nosso turismo*. Optámos pela eliminação destes itens.

A ACP efetuada aos 20 itens remanescentes distinguiu três fatores, atendendo ao critério do *eigenvalue* e ao *scree plot*, responsáveis por 57.46% da variância total. As saturações fatoriais são superiores a .45 (Tabachnick & Fidell, 2013) e dispõem-se por ordem decrescente no quadro 2, juntamente com as comunalidades, *eigenvalues* e proporções de variância explicada. Conforme pode verificar-se, o Fator 1 agrega itens relacionados com o planeamento planeado das políticas, pelo que foi nomeado de *Estratégia de Planeamento*. Já o Fator 2 se debruça sobre a participação ativa dos *stakeholders* nas decisões estratégicas orientadoras do desenvolvimento turístico da região, pelo que se designou de *Governança*. Por último, o Fator 3 agrupou os itens referentes à importância de políticas que promovem a inovação e o desenvolvimento da qualidade em turismo, tendo-se definido como *Política de inovação*.

Quadro 2 | Características da amostra

	<i>F1</i>	<i>F2</i>	<i>F3</i>	<i>h2</i>
DDT 12. Avaliamos o Plano Estratégico do Turismo do nosso concelho.	.860	.118	-.048	.757
DDT 11. Conhecemos o Plano Estratégico do Turismo do nosso concelho.	.826	.014	.019	.683
DDT 16. As políticas turísticas estão bem definidas.	.737	.391	.132	.713
DDT 18. As políticas turísticas apoiam-se em estudos rigorosos.	.721	.244	.095	.588
DDT 17. As políticas turísticas são bem implementadas.	.697	.409	.144	.673
DDT 13. A fiscalização ao sector contribui para a qualidade do turismo.	.637	.139	.194	.463
DDT 15. O diálogo entre entidades públicas e privadas tem contribuído para uma estratégia turística adequada.	.622	.440	.186	.615
DDT 14. Entidades públicas e privadas partilham responsabilidades no desenvolvimento do turismo.	.620	.260	.059	.456
DDT 22. Tem-se em conta a informação prestada pelos investidores sobre o estado do turismo do concelho.	.596	.415	.062	.532
DDT 19. Existe articulação entre as políticas educativas e as políticas de turismo.	.573	.234	.237	.439
DDT 21. Há formação para o desenvolvimento em Turismo.	.518	.254	.087	.341
DDT 2. Entidades públicas e privadas têm uma visão comum para o desenvolvimento do turismo.	.312	.767	-.025	.687
DDT 4. Existe articulação entre os diversos municípios sobre as políticas turísticas.	-.033	.745	.199	.595
DDT 5. Somos chamados a participar na gestão do nosso destino turístico.	.297	.675	.246	.605
DDT 1. Existe cooperação entre entidades públicas e privadas no planeamento do turismo.	.397	.662	-.023	.597
DDT 6. As nossas opiniões são tidas em conta nas decisões tomadas sobre o turismo.	.350	.620	.200	.547
DDT 3. Existe uma política de sustentabilidade ambiental aplicada ao turismo.	.248	.562	.058	.381
DDT 9. As políticas em vigor contribuem para a inovação em turismo.	.095	.067	.843	.724
DDT 10. As políticas turísticas em vigor facilitam o desenvolvimento social.	.241	.042	.713	.568
DDT 8. A legislação existente possibilita serviços turísticos de qualidade.	-.001	.228	.692	.531
<i>Eigenvalues</i>	5.69	3.76	20.3	
% variância explicada	28.47	18.82	10.17	

4.2. Análise fatorial confirmatória (ACP)

Realizámos uma análise fatorial confirmatória à estrutura dimensional encontrada na ACP, tendo observado índices de ajustamento sofríveis. Com

base nos índices de modificação superiores a 11 correlacionaram-se os erros dentro de cada fator, conforme ilustra a figura 1. A representação gráfica do modelo fatorial estimado indica-se na figura 1.

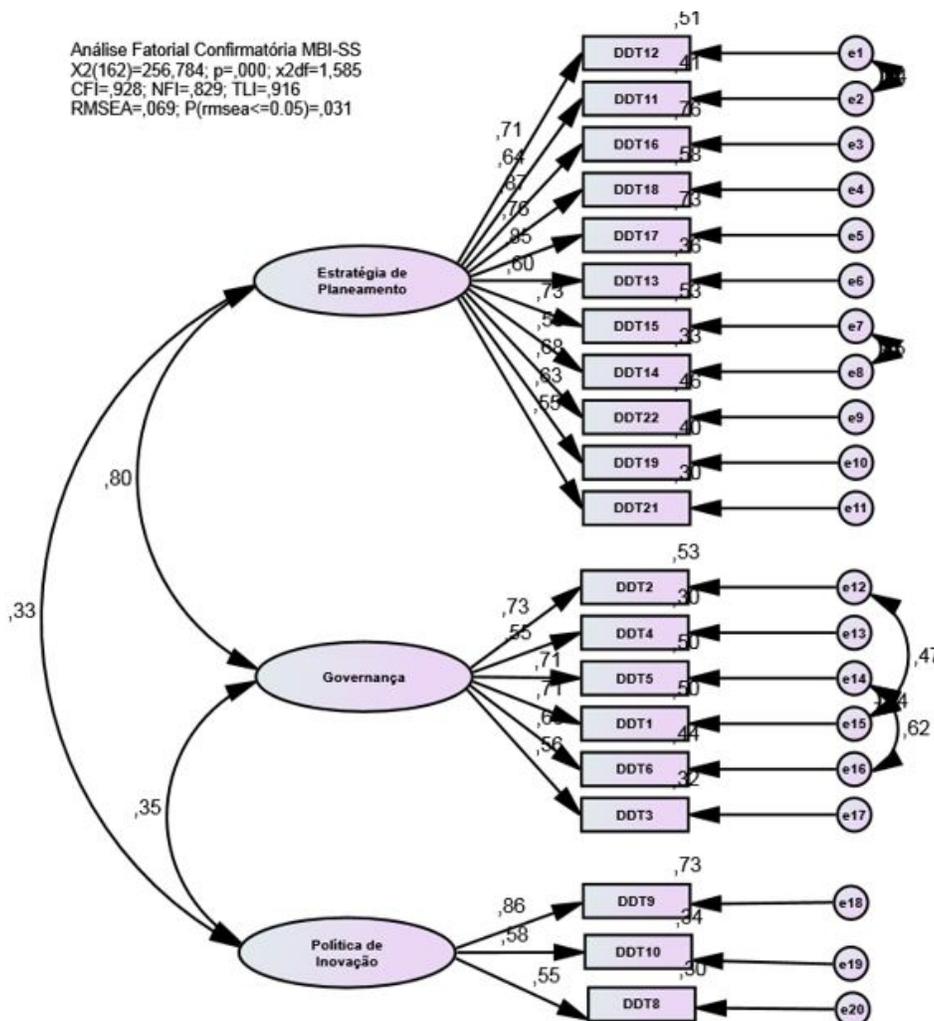


Figura 1 | Modelo 2 após correlacionar os erros com base nos índices de modificação: coeficientes de regressão estandarizados e proporções de variância explicada

Quadro 3 | Índices de ajustamento obtidos na análise fatorial confirmatória

Modelo	NFI	SRMR	TLI	CFI	χ^2/ql	RMSEA	RMSEA Intervalo de Confiança 90%
1	.716	.076	.775	.802	2.56*** (ql=167)	.112	.099-.125*
2	.829	.066	.916	.928	1.59*** (ql=162)	.069	.052-.084 *

* $p < .001$

A consistência interna foi estimada pelo coeficiente de Alpha de Cronbach. A escala global mostrou uma excelente consistência interna. Os fatores referidos na figura 1 agrupam os itens da subescala “Desenvolvimento turístico”, que se apresentaram no quadro 2. Os fatores F1 e F2 mostraram uma boa consistência interna e o F3 uma consis-

tência interna aceitável (cf. Quadro 4).

Os índices de fidedignidade composta são também bons (cf. Quadro 4), visto serem superiores a .70 (Hair et al., 2009). Na variância média extraída, todos os fatores se situam acima de .50, coeficiente igual ou acima do qual, segundo Bagozzi e Yi (1988), se considera um valor aceitá-

vel para a variância extraída, indicando a presença de validade convergente (Fornell & Lacker, 1981). Atendendo ao quadrado dos coeficientes de correlação, verificamos que estamos em presença de validade discriminante, dado que a proporção de variância média extraída de cada fator supera o quadrado das correlações (R^2) entre cada par de

fatores (Fornell & Lacker, 1981). A inspeção das pontuações médias indica valores ligeiramente superiores ao valor 3 (Não concordo nem discordo) da escala de medida para todos os fatores. A intercorrelação mais elevada corresponde aos fatores 1 e 2 (42.6% de variância partilhada).

Quadro 4 | Fiabilidade compósita (FC), variância média extraída (VE), valores de consistência interna (α), descritivas e intercorrelações entre os fatores (R2 entre parêntesis)

	FC	VE	α	mín	máx	M	DP	F1	F2	F3
Escala global	-	-	.925	2.1	4.4	3.3	.5	-	-	-
F1- Estratégia de Planeamento	.980	.820	.914	1.4	4.7	3.3	.6	1	.653*	.311*
F2- Governança	.913	.642	.833	1.3	4.6	3.3	.6		1	(.426) (.097)
F3 - Política de Inovação	.710	.460	.763	2.0	4.3	3.4	.4			1
				0	3	1	8			

* $p < .001$

5. Discussão dos resultados

A necessidade de informação, estudos e de diálogo entre o setor público e privado quanto à definição do plano estratégico de turismo a implementar localmente, é, na perceção dos inquiridos, a estratégia a seguir quanto ao desenvolvimento turístico de uma região. Paralelamente, as políticas turísticas não se podem dissociar da política educativa e do investimento na formação dos profissionais deste setor. Outro aspeto que os itens agrupados no Fator 1 revelam, prende-se com a necessidade de a fiscalização estar alinhada com as exigências atuais do que é a qualidade percebida sobre desenvolvimento turístico. Por outro lado, Konu (2014) enfatiza o papel dos atores públicos na definição da qualidade dos produtos e serviços turísticos, porque estes assumem um papel determinante na gestão dos interesses dos *stakeholders* com impacte neste domínio. Esta problemática assume particular importância quando se verifica que os inquiridos valorizam a sua participação na definição da estratégia de planeamento turístico, ao nível dos municípios. Nomeadamente, realçam a importância da avaliação desta estratégia e a ade-

quação dos planos estratégicos à realidade local. Nesta perspetiva, podemos inferir que a legislação e a fiscalização, neste âmbito, devem incidir na monitorização e avaliação de resultados turísticos. Os inquiridos dão, ainda, outras pistas para a concretização da estratégia de planeamento turístico (cf. Quadro 2). Ou seja, o diálogo e a articulação em rede entre as organizações e líderes locais, públicos e privados.

Não sendo o propósito deste estudo dissertar sobre o papel dos atores locais na gestão dos destinos turísticos, não se pode ignorar a importância de os integrar nesse processo, porque o conhecimento que detêm sobre o território em que atuam permite identificar características únicas dos destinos, que influenciam a sua tendência de crescimento, consolidação e desenvolvimento. Por estes motivos, o desejo de participação ativa dos atores organizacionais, que se visualiza nos itens que constituem o Fator 2 (cf. Quadro 2), salienta o significado de uma visão comum sobre o que representa o turismo e o caminho a seguir, tendo em conta as especificidades das diferentes regiões. Os inquiridos valorizam a articulação entre as políticas e o sentir dos atores locais. No mesmo sentido,

Stewart e Draper (2007) defendem que compreender a perceção dos *stakeholders* sobre o planeamento do turismo é determinante para assegurar a negociação positiva de interesses nas comunidades de acolhimento, desde que o conhecimento produzido pelos diversos estudos sobre este tema se reflita nas estratégias de turismo aplicadas a cada destino.

Relativamente ao Fator 3 (cf. Quadro 2), verifica-se que os responsáveis de entidades públicas portuguesas associam inovação em turismo ao tipo de políticas e de legislação. Esta pode facilitar, ou não, a implementação de novos serviços, novas formas de organizar o trabalho ou novas configurações organizacionais. Este último elemento é particularmente sensível quando a estratégia é a organização dos negócios e da oferta em rede. Ou seja, a legislação existente pode não reconhecer estas estruturas, sem que tenham que seguir as figuras jurídicas tradicionais. Não se pode ignorar o facto de os municípios e as unidades administrativas serem importantes *satkeholders* locais e regionais, com um papel decisivo na promoção do desenvolvimento e inovação em turismo. Os resultados demonstram-nos que a sua perceção sobre o que é qualidade percebida em turismo, o que consideram prioritário e como vêm as suas responsabilidades neste contexto, leva-os a valorizarem a promoção da cooperação, a formalização de redes direccionadas para a otimização dos recursos e a inovação dos produtos turísticos (Pechlaner, Herntrei, & Kofink, 2009).

Outro aspeto sobre o qual importa refletir prende-se com intercorrelações mais elevadas entre os Fatores 1 e 2, sendo estes que explicam grande parte da variância partilhada (42.6%) (cf. Figura 1). Por este motivo, pode-se inferir que, na perspectiva dos inquiridos, a qualidade do desenvolvimento turístico depende essencialmente da definição de um modelo de governança local para o planeamento estratégico do turismo. No entanto, o facto de se terem registado médias superiores ao valor 3 da escala de medida para todos os fa-

tores, indica que os respondentes concordam que são o planeamento, a governança e a inovação os domínios que sustentam a qualidade do desenvolvimento turístico.

6. Conclusão

Em síntese, conclui-se que a perceção dos agentes públicos locais acerca da qualidade do desenvolvimento turístico assenta na Estratégia de Planeamento, Governança e Política de Inovação. Alonso e Nyanjom (2015) estudam esta problemática e corroboram estes resultados, explicitando quais as condições necessárias à materialização das estratégias de desenvolvimento de turismo em ações desafiantes, mas alcançáveis, a implementar pelos empreendedores locais. São elas o planeamento, a colaboração e o processo dinâmico resultante da negociação entre as múltiplas, e por vezes divergentes, perspectivas das diversas partes interessadas (governança), e a possibilidade de tornar os territórios mais competitivos, através de políticas de inovação.

Neste contexto, verificou-se que a Estratégia de Planeamento (Fator 1) agrega itens que salientam a importância da estratégia de planeamento partilhada e construída com os *stakeholders* locais, a necessidade de avaliar os seus resultados e o investimento na formação contínua dos profissionais de turismo, podendo afirmar-se que o diálogo contínuo entre as organizações, criador de conhecimento, contribui para o desenvolvimento turístico. No âmbito da Governança (Fator 2), apurou-se que o reconhecimento da perceção das partes interessadas sobre o rumo do turismo nos territórios que estas representam, leva à identificação das divergências e das consonâncias, ou seja, do conflito presente nas perspectivas dos atores locais, fundamental a ter em conta na definição das políticas e no planeamento do turismo. No que concerne a Política de Inovação (Fator 3), conclui-se que é

essa a premissa que valoriza e de que se necessita, para responder eficazmente ao desafio de tornar os produtos e serviços turísticos viáveis economicamente, a nível local, e competitivos mundialmente, clamando por políticas nacionais e legislação adequada a esta nova forma de pensar e trabalhar em turismo, que estimule a inovação local.

Em Portugal, os agentes públicos locais têm um papel primordial na qualidade do desenvolvimento turístico, todavia, a sua sensibilidade e consciência desse papel e do que ele implica é ainda escasso e fugaz, podendo apontar-se este problema, por um lado, como a principal limitação que se colocou à investigação realizada, mas, por outro, como o desafio para a realização de investigações futuras.

Em conclusão, é urgente ter instrumentos fiáveis que permitam monitorizar e medir a ação turística dos destinos, durante todo o ciclo da viagem turística (antes, durante e após); que integrem indicadores tangíveis e intangíveis. A informação daí recolhida pode orientar, de forma consolidada, o rumo a seguir no planeamento e governança dessas mesmas políticas, encorajando a inovação, com consequências na diferenciação. Assim, sugere-se a aplicação do instrumento proposto longitudinalmente, e noutros contextos internacionais, que permitam realizar análises comparativas e apurar evoluções temporais ou semelhanças e diferenças entre países. Para além disso, vislumbra-se, igualmente, essencial aprofundar os conhecimentos nesta área, impondo-se a continuação do estudo das restantes dimensões da qualidade, particularmente: económica, social, marketing e recursos.

7. Agradecimentos

Agradece-se a participação dos municípios portugueses que contribuíram com a sua experiência e conhecimento para a investigação que se apresenta.

Referências

- Alonso, A. D., & Nyanjom, J. (2015). Local stakeholders, role and tourism development. *Current Issues in Tourism*, 1-17. DOI: 10.1080/13683500.2015.1078782
- Andrades-Caldito, L., Sanchez-Rivero, M., & Pulido-Fernandez, J. (2013). Differentiating competitiveness through tourism image assessment: An application to Andalusia. *Journal of Travel Research*, 52(1), 68-81.
- Arbuckle, J. L. (2013). *Amos 22 user's guide*. Chicago, IL: SPSS.
- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bentler, P. (1990). Quantitative methods in psychology: Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- Boley, B. B., McGehee, N. G., & Hammett, A. L. (2017). Importance-performance analysis (IPA) of sustainable tourism initiatives: The resident perspective. *Tourism Management* 58, 66-77.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: Wiley.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research* (2nd. ed.). New York: Guilford Press.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116.
- Burns, P. M., & Novelli, M. (2007). Tourism and politics: Introduction. In P. M. Burns, & M. Novelli (Eds). *Tourism and politics: Global frameworks and Local realities* (pp. 1-4). Oxford, UK: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Chen, C., & Phou, S. (2013). A closer look at destination: Image, personality, relationship and loyalty. *Tourism Management*, 36(1), 269-78.
- Chen, C., Lin, Y. H., & Petrick, J. F. (2013). Social biases of destination perceptions. *Journal of Travel Research*, 52(2), 240-52.
- Comissão Europeia (2000). Para um turismo urbano de qualidade: Gestão integrada da qualidade (GIQ) dos destinos turísticos urbanos. Luxemburgo: *Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias*.
- European Commission (2003). *A manual for evaluating the quality performance of tourist destinations and services*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

- Dalonso, Y., Lourenço, J., Remoaldo, P., & Cirillo, M. (2012). O papel do plano diretor na constituição das políticas públicas para o turismo: Um estudo da cidade de Gramado, Rio grande do Sul (Brasil). *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 17/18(2), 909-923.
- European Commission (2016). The European tourism indicator system: ETIS toolkit for sustainable destination management. Acedido em 2 de abril de 2016, em http://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable/indicators/index_en.htm
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gorsuch, R. (1983). *Factor analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B. J., & Anderson, R.E. (2009). *Multivariate data analysis* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hall, M. C. (2000). *Tourism planning: Policies, processes and relationships*. Harlow: Prentice Hall.
- Hristov, D., & Zehrer, A. (2015). The destination paradigm continuum revisited: DMOs serving as leadership networks. *Tourism Review*, 70(2), 116-131.
- Kline, R. (2011). *Principles and practice of structural equation modelling* (3rd. ed.). New York: The Guilford Press.
- Konu, A. (2014). Local stakeholders' views about destination management: Ho are leading tourism development?. *Tourism Review*, 69(3), 202 – 215. DOI: 10.1108/TR-06-2013-0033
- Lee, B. K., Lee, C. K., & Lee, J. (2014). Dynamic nature of destination image and influence of tourist overall satisfaction on image modification. *Journal of Travel Research*, 53(2), 239-51.
- Lee, T. H. (2013). Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. *Tourism Management*, 34, 37-46.
- Marôco, J. (2011). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. Pêro Pinheiro: Report Number.
- Mira, M. R., Moura, A., & Breda, Z. (2016). Destination competitiveness and competitiveness indicators: Illustration of the Portuguese reality. *Tékhnē – Review of Applied Management Studies*, 14(2), 90-103.
- Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., & Kaplanidou, K. (2015). Destination personality, affective image and behavioural intentions in domestic urban tourism. *Journal of Travel Research*, 54(3), 302-315.
- Pearce, D.G. (2013). Toward an integrative conceptual framework of destinations. *Journal of Travel Research*, 53(2) 141-153.
- Pechlaner, H., Herntrei, M., & Kofink, L. (2009). Growth strategies in mature destinations: Linking spatial planning with product development. *Tourism Review*, 57(3), 285-307.
- Prayag, G., & Ryan, C. (2012). Antecedents of tourists' loyalty to Mauritius: The role and influence of destination image, place attachment, personal involvement and satisfaction. *Journal of Travel Research*, 51(3), 342-56.
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), 465-76.
- Rudančić-Lugarić, A. (2014). Integrated quality management of a tourist destination: The key factor in achieving a competitive advantage. In U. Jautz, & V. Cini (Eds.), *Interdisciplinary management research* (pp. 312- 331). Croatia: Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics.
- Saraniemi, S., & Kylänen, M. (2011). Problematizing the concept of tourism destination: An analysis of different theoretical approaches. *Journal of Travel Research*, 50(2), 133-143.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modelling* (3rd. ed.). Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Spyriadis, T., Fletcher, J., & Fyall, A. (2013). Destination management organisational structures. In C. Costa, E. Panyik, & D. Buhalis (Eds.), *Trends in European tourism planning and organization* (pp.77-91). Canada: Channel View Publications.
- Stewart, E. J., & Draper, D. (2007). A collaborative approach to understanding local stakeholder perceptions of tourism in Churchill, Manitoba (Canada). *Polar Geography*, 30(1-2), 7-35. DOI: 10.1080/10889370701666689
- Stylidis, D., Sit, J., & Biran, A. (2016). An exploratory study of residents' perception of place image: The case of Kavala. *Journal of Travel Research*, 55(5), 659-674. DOI: 10.1177/0047287514563163
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th. ed.) New Jersey: Pearson Education.
- UNWTO (2007). A practical guide to tourism destination management. Madrid: *World Tourism Organization*.