

## INTRODUÇÃO

A questão da Animação Turística constitui a problemática central desta dissertação de Mestrado em Turismo, Ambiente e Identidades Locais, intitulada “*A Animação Turística: Um olhar reflexivo sobre a oferta e a procura na Região de Turismo do Ribatejo*”, a apresentar ao Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (I.S.C.T.E.).

A eleição do tema da animação turística como objecto de análise desta dissertação prende-se com o facto de ser, actualmente, um dos sub-sectoros do turismo que mais contribui para elevar a atractividade dos destinos turísticos. Seja como produto principal ou complementar, a verdade é que tem sido amplamente aproveitada como instrumento de marketing pela maioria dos destinos que se desejam destacar nas preferências dos turistas ou manterem-se concorrenciais no mercado turístico.

Apesar de ser um sub-sector em franca expansão, os estudos neste domínio são ainda pouco numerosos, o que torna pertinente desenvolver abordagens que possam interpretar a natureza sucessivamente mais complexa e científica das novas linguagens e metodologias. Pensamos ser o momento para insistir na aquisição de conhecimentos que possam contribuir para sustentar a produção de sínteses teóricas que coloquem ênfase na definição dos comportamentos turísticos, na optimização das experiências, no planeamento territorial, na promoção e organização de actividades, na gestão da oferta e da procura e, principalmente, no significativo papel que a Animação pode representar para a dinamização das actividades turísticas tradicionais das regiões que a desejam ou a atraem.

O nosso estudo pretende contribuir para o conhecimento desse leque de questões a tratar, identificando, num primeiro momento, os fundamentos teóricos da animação e como estes interagem na criação de uma actividade estruturada, para posteriormente nos debruçarmos sobre a sua realidade no espaço geográfico que constitui a Região de Turismo do Ribatejo, proporcionando informação essencial para a definição de estratégias que ajudem a qualificar esta actividade na Região.

Com todas as virtudes e defeitos que o presente trabalho possa apresentar, foi este o caminho que trilhámos. Apesar de ser possível direccionarmos o sentido da nossa investigação por

outros horizontes, pareceu-nos que face às expectativas dos que procuram aprofundar o conhecimento sobre este tema e as disponibilidades de informação existentes, o actual tipo de abordagem se revela bastante oportuno.

Neste contexto, formulámos a questão de partida do caso prático, no sentido de saber *qual o contributo da animação turística para o desenvolvimento e dinamização do turismo na Região de Turismo do Ribatejo?*, destacando dois subconjuntos de interrogações que nos pareceram relevantes para atingir este objectivo. O primeiro, determinar *qual o perfil que caracteriza as entidades de animação sedeadas na Região de Turismo do Ribatejo, na perspectiva dos seus responsáveis?* O segundo, saber *até que ponto potenciam actividades capazes de fixar e atrair clientes?*

A pertinência destas questões prende-se com a leitura apriorística do papel que as entidades públicas e privadas, que oferecem actividades de animação, detêm na dinamização do turismo e da animação turística a nível local e regional. Daí, o termos optado por direccionar as perguntas, sublinhando a forma como se caracteriza e organiza este sub-sector e as perspectivas relativamente ao crescimento da actividade. As conclusões extraídas deste estudo serão apenas ilustrativas de uma realidade confinada ao espaço geográfico elegido, pelo que não deverão alargar-se às outras Regiões do país.

Em termos formais, o texto desenvolve-se ao longo de três partes, subdivididas em capítulos. Na primeira parte e ao longo de três capítulos, começamos por fazer o enquadramento teórico da animação e da animação turística, procurando descobrir os sentidos, as relações, as dinâmicas e as tendências subjectivas que caracterizam a actividade, numa visão que se pretende ontológica e holística na compreensão das suas interdependências.

No capítulo 1, detivemo-nos na delimitação conceptual da animação e na procura da origem etimológica do conceito até chegarmos à sua redefinição e renovação na actualidade, em que se assume como tendência autónoma, em resultado das mudanças da sociedade que enfatizam as necessidades antropológicas de animação como factor determinante de intervenção. Finaliza-se este ponto com a sistematização do processo de animação e dos âmbitos que adquire em função dos destinatários a quem se dirige.

Iniciámos o capítulo 2 com a reflexão sobre o universo múltiplo dos conceitos de animação turística, para nos determos nos fundamentos teóricos que actuam na transversalidade da sua acção e na sua afirmação e reconhecimento no seio da actividade turística, como paradigma de um novo comportamento turístico intimamente ligado às mudanças que afectaram profundamente os estilos de vida e as mentalidades das sociedades mais desenvolvidas. Prosseguimos com a análise dos objectivos que a definem e a pluralidade de modelos desenhados em função das perspectivas metodológicas adoptadas, ou das formas que a consubstanciam. Analisámos, ainda, as determinantes do seu planeamento, consoante a representação/adaptação no espaço e no tempo, sendo essa consideração a futura cultura turística assente em novas formas de relacionamento e de comportamento institucional que envolvam a energia das comunidades “nos impulsos criativos das estratégias de mudança” (Ferreira, 2004:11), até concluirmos com a apresentação das tendências e campos de intervenção emergentes na actualidade e a problemática da rentabilidade da animação.

Finalmente, o capítulo 3 é dedicado ao animador turístico, enquanto profissional central da área da animação turística, elevando a qualidade dos serviços, concebendo e multiplicando actividades inovadoras e diferenciadas. Destacámos o processo que conduziu à valorização destes profissionais, o perfil e as funções “ideais” para o exercício da actividade, bem como a sua classificação tipológica em função da actividade desenvolvida. Não deixámos também de referir as tendências verificadas no seio da profissão e o posicionamento das entidades que oferecem o serviço, direccionando-o para um conceito de *animação integral*.

Na segunda Parte deste trabalho, partimos para a análise da situação concreta da animação turística em Portugal. Assim, ao longo do capítulo 4, descrevemos os principais produtos que formatam a oferta de animação turística nacional, para, de seguida, examinarmos o sub-sector do ponto de vista empresarial, nomeadamente a sua implantação territorial, actividades e serviços oferecidos, clientela e vitalidade económica. Completou-se a investigação nesta matéria, com a análise do enquadramento legal da animação turística, efectuada ao longo do capítulo 5, destacando os principais diplomas legais até ao momento em que adquiriu o estatuto de actividade autónoma dentro do sector do turismo, respondendo, desta forma, à exigência cada vez maior de racionalizar o seu campo de actividade, através da integração em políticas institucionais ou em actos de planeamento (Ferreira, 2004) nacionais, regionais ou locais.

Na terceira Parte, e com o capítulo 6, iniciámos o nosso estudo de caso. Partindo da análise específica da Região de Turismo do Ribatejo, apresentamos a Região e seu enquadramento geográfico, sócio-económico e turístico.

No capítulo 7 desenvolvemos a abordagem metodológica associada à componente prática do nosso estudo, para responder ao problema de investigação definido inicialmente. Nesta etapa, e após a apresentação do processo metodológico que conduziu à elaboração dos inquéritos e definição das amostras, procedeu-se à recolha de dados que efectuámos através de entrevistas pessoais aos responsáveis das entidades de animação seleccionados e aos turistas que passaram pelo Posto de Turismo da cidade de Santarém.

Iniciámos o capítulo 8 identificando o conjunto das entidades de animação nos vários concelhos que integram a Região de Turismo do Ribatejo, no que diz respeito ao número de equipamentos e serviços de animação neles instalados, às formas de animação produzidas, à sua relação com o meio físico explorado e ao que se ponderou serem os indicadores de caracterização geral no contexto do presente estudo, nomeadamente, a natureza institucional, o Alvará de Empresa de Animação Turística e a localização das instalações face à sede do concelho. Nos subcapítulos seguintes, apresentam-se e analisam-se as respostas obtidas às questões levantadas no inquérito por questionário efectuado aos responsáveis das entidades seleccionadas. Deles partirão as reflexões que caracterizam e avaliam o sub-sector, do ponto de vista da oferta e da procura turística, bem como os processos utilizados para responder aos novos contextos organizacionais a partir de uma perspectiva global e competitiva.

As questões em análise incidem sobre o perfil da actividade e os modelos de acção desenvolvidos, a caracterização da clientela, a identificação das principais tendências verificadas ao nível da oferta (actividades, materiais utilizados e recursos humanos), a avaliação do sub-sector na perspectiva dos responsáveis das entidades, os factores condicionantes ao desempenho da animação turística regional e, finalmente, o papel atribuído à Região de Turismo do Ribatejo, na coordenação e cumprimento das iniciativas que conduzam ao estímulo deste sub-sector.

No capítulo 9 debruçamo-nos, em específico, sobre a procura turística, através da análise a um conjunto de questões contidas num inquérito exploratório realizado no Posto de Turismo da cidade de Santarém aos visitantes da Região de Turismo do Ribatejo. Esta informação teve

como propósito avaliar a sua participação nas actividades de animação na Região, bem como o seu envolvimento com as entidades que oferecem o serviço. Deste ponto de vista, a disponibilidade de informação sobre as empresas que oferecem serviços de animação aos turistas é, em qualquer destino, um diferencial estratégico que importa salvaguardar.

A conclusão procurou retomar, sinteticamente, as constatações retiradas dos capítulos anteriores, mas também dar respostas para as questões que fomos formulando sobre o papel dos vários intervenientes na dinamização da Animação Turística na Região de Turismo do Ribatejo. Neste contexto, reflectimos sobre o entendimento que os seus responsáveis fazem desta actividade, reconhecidamente em expansão, embora, ainda, numa fase embrionária, identificando possíveis falhas a corrigir no futuro e deixando em aberto a hipótese de continuar o estudo e a investigação relativamente à temática da Animação Turística, uma prática motivadora a ser veiculada pelos profissionais das diversas áreas do turismo.

### *O procedimento metodológico*

Com o intuito de responder à questão de partida atrás formulada e às duas interrogações adicionais que lhe servem de suporte, construímos um percurso metodológico que incluiu o recurso a fontes secundárias de natureza diversa (bibliografia, informação estatística produzida pelo Instituto Nacional de Estatística) e, também, a fontes primárias, consubstanciadas em informação obtida através da aplicação dos dois inquéritos por questionário (a uma amostra de entidades promotoras de animação turística e a outra amostra de potenciais utilizadores), justificados e descritos no capítulo 7.1. e 7.2

A construção da animação turística enquanto objecto de estudo do nosso trabalho implicou a consulta de bibliografia considerada oportuna para enquadrar teoricamente as questões mais relevantes e permitir o desenvolvimento de uma atitude reflexiva sobre a sua essência. Foi também esta análise bibliográfica que possibilitou a clarificação dos conceitos chave (animação, animação turística, animador), e que abriu caminho para a sua articulação em sede de análise empírica. Durante esta fase do trabalho efectuámos também algumas entrevistas

exploratórias (à Dr.<sup>a</sup> Ana Barbosa da PACTA, ao Dr. Nuno Coelho da ANETURA, ao Dr. Manuel Rasteiro da Região de Turismo do Ribatejo e ao Dr. Carlos Ferreira, docente da cadeira de Animação Turística do Instituto Superior de Assistentes e Intérpretes) que nos ajudaram a definir melhor os contornos e problemáticas da animação turística.

Antes de nos debruçarmos concretamente sobre o caso da Região de Turismo do Ribatejo, que serviu de base para o processo de trabalho empírico que pretendeu dar resposta à nossa problemática, procurámos situar o sub-sector da animação turística a nível nacional, recorrendo para tal à análise documental de estudos relativos ao desenvolvimento da actividade turística nas regiões portuguesas, a consulta da legislação relativa à animação turística em Portugal e à análise de dados estatísticos do Instituto Nacional de Estatística.

A análise empírica que desenvolvemos incidiu sobre o sub-sector da animação turística na Região de Turismo do Ribatejo. Através da recolha e tratamento da informação proveniente de pesquisa própria e de inquéritos por questionário realizados a uma amostra dos responsáveis das entidades de animação e de turistas que se dirigiam ao Porto de Turismo da cidade de Santarém, e da aplicação e posterior codificação, armazenagem e análise estatística dos dados obtido nos mesmos, foi possível traçar o papel das entidades de animação turística e das suas estratégias, bem como dos anseios dos potenciais clientes, o que abriu caminho para uma resposta à nossa questão central, relativa ao contributo da animação turística para a dinamização do sector turístico na Região de Turismo do Ribatejo. Obtivemos, assim, um conjunto de informação que nos permitiu perceber às características e o significado da animação na actualidade, bem como as suas perspectivas de futuro, tendo em consideração um quadro de constrangimentos e oportunidades.

Como qualquer investigação, também esta se debateu com alguns constrangimentos. A principal dificuldade com que nos deparámos relacionou-se com a escassez de bibliografia verificada nesta área específica do turismo, que tornasse possível dar um desenvolvimento consistente à reflexão teórica. A pesquisa empreendida alargou-se por várias bibliotecas do país, obrigando-nos a consultar uma grande quantidade de fontes que se inscreviam no turismo em geral, mas em que aquela matéria não era central ou se revelava pouco aprofundada. Num esforço para completar a informação temática do nosso estudo, e após termos conhecimento do acervo existente sobre este assunto no Instituto de Estudos

Turísticos, em Madrid, reconheceu-se como indispensável efectuar uma deslocação àquele Organismo e reunir toda a informação considerada fundamental. Igualmente, achamos pertinente proceder à aquisição de outros estudos em matéria de animação turística, provenientes de França e da Argentina.

Só após este recurso a múltiplas fontes de informação para constituir um corpo de conhecimentos multidisciplinares e interdisciplinares, é que se tornou possível assegurar a interpretação plural que fazemos da animação turística. Foi, também, esta revisão abrangente da literatura, que permitiu estruturar e materializar as questões que se apresentam no estudo de caso.

**PARTE I**

**A ANIMAÇÃO**

## 1- A animação ou a (*in*)definição de um conceito: aproximação a um discurso plural

Desde as suas origens que a delimitação conceptual da animação tem sido marcada pelo acento posto na animação sociocultural. Esta questão deve-se não só à natureza polissémica e ao grau de abstraccionismo que o conceito de animação transporta, tornando-se quase sempre necessário situá-lo nos seus objectivos ou modalidades de intervenção, como também à influência exercida por muitos dos principais investigadores, para quem a animação sócio-cultural representa o estereótipo da animação, “pois é uma das suas formas mais sérias, no sentido em que é socialmente comprometida, é militante e pacificamente revolucionária e que tem por finalidade gerar progressivamente a mudança social” (Quintana, 1993:12).

Deste modo, desde as funções de democratização cultural<sup>1</sup> às de democracia cultural<sup>2</sup>, passando pelas de responder a contextos sociais desestabilizados e de crítica face à passividade gerada pelo estado do bem-estar (Merino, 2000), qualquer campo da cultura, das artes, do folclore, da comunicação, da ocupação do tempo livre, do desporto, da educação ou do comércio, podia ser considerado animação sociocultural.

A força com que a animação sociocultural se implantou na sociedade, “da empresa ao sindicalismo, dos movimentos sociais às colectividades locais e ao estado” (Gillet, 1995:25), criou um excesso de expectativas à sua volta, a ponto de ser considerada um “bálsamo que tudo cura, palavra mágica, autêntica pedra filosofal à qual se atribui todo o tipo de virtudes transformadoras inclusive revolucionárias” (Ventosa, 2002:98). *Pan-animacionismo* foi a expressão utilizada por Ander-Egg (1989) para caracterizar este período de elevadas expectativas em relação às suas possibilidades e limites.

Mas apesar das várias tentativas para lhe precisar o conceito, o certo é que as tendências para a especialização no campo da prática e para a generalidade no campo teórico, geraram uma multiplicidade de discursos, questionaram âmbitos de acção, fizeram proliferar definições e classificações, muito diversas e às vezes contraditórias, criadas na tentativa de a delimitarem teórica e profissionalmente.

Efectivamente, nem mesmo a procura da origem “etimológica, latina com transformação grega” (Ventosa, 2002:19), consegue clarificar as teorias e a representação das suas práticas. Animação surge como *anima* – entendida no “sentido da vida, de dar vida, de sopro ou alento vital, de accionar o pensamento e a responsabilidade individual e grupal na tomada de decisões” (Merino, 2000:31), mas também como *animus* – centrada mais no sentido das “acções que impliquem movimento, impulso, motivação, comunicação, acompanhamento, transformação, etc.” (Merino, 2000:31), pondo assim em evidência uma dupla dimensão e duas vertentes fundamentais na sua definição conceptual - “infunde vida no primeiro caso e incita à acção no segundo” (Ventosa, 2002:20), ou seja, remete para uma concepção dinâmica do indivíduo e da sociedade, que constitui também característica onde se desenha o trabalho sociocultural.

Também o objectivo de estabelecer as origens da animação não parece consensual, já que nos conduz a diferentes perspectivas temporais, quanto aos seus enquadramentos históricos e sociais e a hesitações quanto às suas funções e leituras. Há autores que defendem que, a partir do momento em que o homem passou a viver em sociedade, se produziram fenómenos de animação “no sentido de que se organizam e desenvolvem mecanismos de intercâmbio e de comunicação e em que alguns indivíduos se convertem especialmente em facilitadores das manifestações sociais dessa comunicação” (Delorme, 1985, citado por Ventosa, 2002:44). Outros vão mais longe e consideram mesmo “Platão como o proto-animador sociocultural, enquanto crítico da cultura de luxo (Puig, 1985, citado por Ventosa, 2002:44), alargando esta ideia a “toda uma sucessão de personagens medievais vinculadas à cultura popular, tais como os jograis ou os trovadores” (Ucar, 1992, citado por Ventosa, 2002:44).

Não nos parece, todavia, muito razoável aceitar estas hipóteses, até porque não acrescentam rigor conceptual e banalizam mesmo o uso do termo a um nível pouco conciso, comprometendo a sua análise e desenvolvimento científico. É preciso, portanto, regressar com distância crítica a uma interpretação mais adequada, com base num critério de rigor, mais fecundo de conteúdo e de organização, que evite simplificação e generalização excessivas.

É neste contexto que Ventosa (2002), Besnard (1980) e Quintana (1993), entre vários outros autores, procuram situar as origens da animação no contexto da sociedade liberal. Como é sabido, trata-se de uma época que despertou para a consolidação dos princípios da igualdade e da liberdade de pensar e agir, o que conduziu à ideia de uma educação para todos como

garante da responsabilidade cívica e da democratização da sociedade. As transformações ocorridas com a industrialização e com o triunfo da sociedade burguesa fizeram emergir, em França, o movimento da *Educação Popular*, que é tido por muitos como precursor do movimento associativo *Peuple et Culture*<sup>3</sup>, mais próximo do processo que deu origem à animação sociocultural, questão aliás consensual no seio do Conselho Europeu, segundo nos refere Ventosa (2002).

A Educação Popular, inicialmente ligada à educação formal, através de duas grandes instituições, o estado e a igreja, irá derivar, nos inícios do século XX, para uma prática não formal e extra-escolar vinculada à ocupação dos tempos livres e dirigida indistintamente a todos os grupos sociais.

Sucedem-se uma série de iniciativas ligadas ao desenvolvimento de novas práticas pedagógicas, a grupos de interesse ou associações e a organizações populares especializadas, como os escuteiros ou os movimentos de acção católica, operários, rurais e estudantis. Apesar de se apoiar na noção de democratização cultural, a Educação Popular viu-se condenada ao fracasso pela sua relativa incapacidade em transformar o comportamento cultural das classes sociais mais desfavorecidas (Ventosa, 2002 apoiado na Conferência de Ministros Europeus de Cultura, Oslo, 1976).

Foi, então, em reacção a esta orientação cultural e educativa, cuja produção e transmissão continuava a privilegiar uma minoria intelectual e economicamente abastada, que surge, após a II Guerra Mundial, uma nova forma de intervenção social designada de animação sociocultural, onde a questão dos tempos livres, da cultura e da educação se alargou e se tornou preocupação, tanto do cidadão comum como dos poderes políticos, quer através da participação directa e criativa, quer através da sua integração no desenvolvimento global.

O nome animação sociocultural aparece pela primeira vez referido num documento oficial em 17 de Outubro de 1945, “com a publicação de um decreto procedente da Direcção da Educação Popular do ministro francês da Educação Nacional” (Ventosa, 2002:45), tendo conhecido, a partir daí, uma notável expansão internacional quer no campo da reflexão teórica quer no da aplicação prática. A sua consolidação levou a UNESCO ao reconhecimento mundial do conceito em 1955, numa reunião europeia em Modese (Áustria) (Ventosa, 2002).

Foram vários os factores que condicionaram a sua expansão, desde os avanços científicos, tecnológicos e organizacionais, impulsionadores do crescimento económico e de mudanças estruturais da sociedade, a fenómenos de massificação em consequência dos efeitos cumulativos da industrialização, do aumento demográfico e da concentração urbana, geradores de situações de anonimato, de isolamento e de injustiça social.

Por outro lado, o aumento generalizado do tempo livre levantou um conjunto de problemas relacionados com a sua ocupação e a existência de novos valores, enquanto a alteração dos comportamentos demográficos nos países industrializados suscitou o aparecimento de novos fenómenos sociais (diminuição de jovens associada a uma valorização da juventude, envelhecimento geral da população, revisão do papel social da mulher, surgimento de novas categorias sociais como os imigrantes e as minorias étnicas) que exigiram atenção e respostas específicas nos planos cultural e social por parte das instituições, no sentido de revitalizar as relações de convivalidade, “facilitando espaços de encontro e articulando processos de comunicação recuperadores de raízes e identidades perdidas” (Ventosa, 2002:51).

Destacam-se, também, as influências exercidas pelas utopias culturais, desde o marxismo ao modelo de sociedade alternativa proposto por E. Bloch<sup>4</sup>, passando pela explosão do movimento de Maio de 68 com as suas reivindicações estudantis, operárias e intelectuais como ponto culminante da contestação a uma sociedade autoritária. O seu sucesso aparece, assim, como resultado de uma lógica assente na educação para a democracia, colectivamente construída, mediante a qual se impulsionava e legitimava a expressão cultural como forma de emancipação e criação da própria cultura.

O nascimento da animação sociocultural trouxe, deste modo, uma nova e compreensiva consciência dos fenómenos da realidade sociocultural que apontavam para um conjunto de confrontos sociais a marcar o início de um período de crise da civilização urbana. A animação, sob a capa da designação sociocultural, tornou-se a resposta instituída, o “elemento motivador em si mesmo para o início e manutenção de processos educativos permanentes” (Ventosa, 2002:52).

O que pretendemos mostrar é que o conceito de sociocultural dentro da animação se impôs e se autonomizou e que a sua prática evoluiu quantitativa e qualitativamente, adquirindo

enorme utilidade social até pela multiplicidade de funções que lhe foram atribuídas. Com base em Besnard (1980), sintetizámo-las da seguinte forma:

- Adaptação e integração (*função de socialização*), dos indivíduos e grupos;
- Recreação e lazer (*função lúdica e recreativa*), de organização e ocupação dos tempos livres;
- Desenvolvimento cultural (*função educativa e cultural*), espécie de “escola paralela” que permite complementar formações anteriores e, ao mesmo tempo, aprofundar interesses culturais específicos;
- Regulação social (*função ortopédica*), contribui para a integração e normalização social;
- Animação cultural e modo de vida (*função inovadora*), permite criticar os modelos estabelecidos e construir novas relações e modos de organização social mais qualitativos e menos conformistas.

Enquanto instrumento polivalente, a animação é ao mesmo tempo receptora e criadora, incentiva a participação, potencia aprendizagens, converte-se em espaço de aproximação, de partilha e difusão de saberes e experiências entre públicos diferenciados (Besnard, 1980). Torna-se, assim, evidente que a existência de uma ideia plural relativamente a este conceito e à sua prática tem produzido abundantes modelos e leituras muito diversas.

Do ponto de vista social, pode dizer-se que o fenómeno da animação sociocultural, surgido como resposta à emergência da crise social, verificada a partir da segunda metade do século XX, não escapou ao processo de evolução da sociedade; do ponto de vista do desenvolvimento epistemológico e profissional, as imprecisões e dificuldades em clarificar e definir o seu campo de actuação, têm contribuído para a ascensão de um conceito mais amplo e transdisciplinar, o de animação. Daí que a comunidade científica, reunida no Simpósio sobre *Animação, Equipamentos e Democracia cultural*, ocorrido em San Remo, em 1972, já preferisse o termo animação em detrimento do de animação sociocultural.

Quintana (1993:13) mostra-nos como é que aquele conceito tem justificado uma certa tendência para se impor na actualidade: “o termo animação não só é muito expressivo, como

diz aquilo que deve dizer: a animação é dinamização, activação, impulsionamento de actividades humanas efectuadas por grupos. Isso é a animação no geral”.

De qualquer forma, apesar de muitas opiniões convergentes e de muitas revisões conceptuais, continua difícil identificar e delimitar objectivamente os dois conceitos, até porque o papel que a animação atribui à cultura e à sociedade coincide com o da animação sociocultural e muitas das suas palavras-chave (criatividade, emancipação, participação solidária), estratégias e práticas, são denominadores comuns que se repetem ao nível do vivido, em campos tão diversos e renovados como os sectores comercial, social, cultural, educativo, desportivo, escolar, artístico, etc (Gillet, 1995).

Ao reflectirmos sobre a evolução emergente e no pressuposto de que ela é produto do pensamento humano em contextos sociais e culturais específicos, não nos surpreende que permaneça, ainda, em aberto um amplo campo de investigação propício à reflexão e ao debate sobre o papel dos conceitos e práticas da animação e da animação sociocultural, apesar da vitalidade permanente da cultura e da sociedade actuais incentivar o modelo de desenvolvimento mais abrangente.

## 1.1 - As necessidades de animação

A descoberta da animação, enquanto processo regulador e renovador dos novos espaços relacionais, foi a resposta operativa às exigências criadas pelas mudanças permanentes da sociedade moderna, caracterizada por um conflito de valores entre a sociedade industrial e a pós-industrial, entre a condição do *ter* e a progressiva afirmação do *ser*.

Desde logo e a partir de uma perspectiva histórico-social, podemos considerar que a animação se manifesta como facilitadora do desenvolvimento individual e da participação social, face às limitações do sujeito perante a realidade social, que apesar das crises e constrangimentos, está predisposta ao aperfeiçoamento e à reinvenção.

A sua fundamentação encontra sentido na satisfação do universo das necessidades e expectativas do ser humano, ou seja, assenta numa lógica de procura de felicidade, cuja insatisfação ou impossibilidade de realização condicionam o seu bem-estar, no que respeita às relações de ordem simbólica, intelectual e representativa. Assumem, deste modo, uma importância vital na construção das relações mais complexas e racionalizadas a que se encontram submetidas as sociedades.

A este respeito importa rever o conjunto das necessidades vitais que o ser humano deve satisfazer, nomeadamente, as biológicas, as intelectuais, as de expressão criativa e as relacionais. Todavia, a sua satisfação não reduz a importância e simultaneidade de outras a vários níveis de exigência, como o facto de ter uma identidade cultural, um marco de valores, crenças e normas, ou a possibilidade de participação social no desenvolvimento colectivo.

A insatisfação ou negação deste conjunto de necessidades pode transformar-se em fonte de conflitos interiores e de constrangimentos que impedem o seu crescimento e desenvolvimento harmonioso, podendo produzir, conseqüentemente, comportamentos instáveis, recusas, atitudes defensivas, de agressividade ou de fuga. Jardim (2002) acrescenta que também a superficialidade das relações sociais, a tensão contínua, a perda da interioridade e a primazia do *ter* sobre o *ser* são outras das características da vida moderna que bloqueiam o crescimento do *ser*.

Dito isto, no campo das relações humanas, julgamos perceber que, no seu conjunto, os conflitos do *eu* e os comportamentos que excluem o *outro* de *nós*, se atenuam ou tendem a desaparecer em contextos positivos que favorecem novas experiências e relações interpessoais, não proporcionando apenas que o indivíduo se centre nos desejos do *outro* com objectivo de criar uma relação de ajuda, mas permitindo estruturar determinado tipo de relações “em que a comunicação com os *outros*, a colaboração, os contactos ocupam um lugar importante e onde os indivíduos podem facilmente afirmar os seus próprios desejos” (Lobrot, 1977:105).

Chegamos, assim, a uma das definições de animação em sentido lato, que remonta a 1966, da autoria do sociólogo J.P. Imhof, divulgada pela Organización Mundial del Turismo (O.M.T.) (1985:4): “entende-se por animação toda a acção realizada em ou sobre um grupo, uma colectividade ou um meio, com a intenção de desenvolver a comunicação e estruturar a vida

social, recorrendo a métodos semidirectivos”. Preconiza-se, segundo a mesma Organização (1985), que a animação se constitua como um método de integração e participação do indivíduo no meio que o rodeia, assente no desencadeamento de três processos conjuntos:

- Um processo de *descobrimto*, pela criação de condições para que o indivíduo ou o grupo se revelem a si próprios;
- Um processo de *colocar em relação* os indivíduos ou grupos, através das actividades que realizam;
- Um processo *criativo* que se verifica pela confrontação de iniciativas, responsabilidades e expressões dos indivíduos ou grupos em relação com o seu meio.

A animação surge, então, como contributo/veículo essencial para, através de processos que favorecem a colaboração recíproca e a participação, reduzir tensões, fazendo derivar a satisfação das necessidades sentidas pelo homem, da importância do bom relacionamento com os outros e com o meio, para melhor se ajustar uma sociedade heterogénea em permanente renovação.

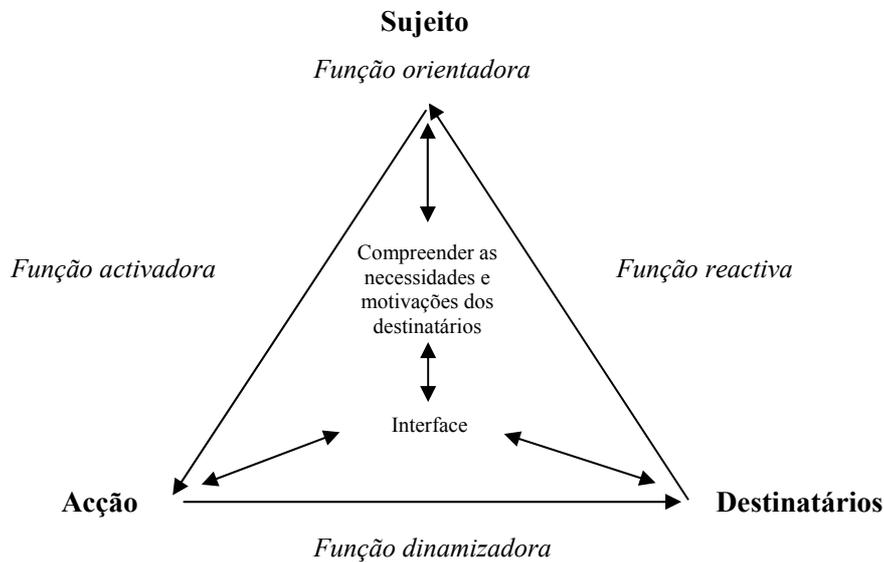
Encarada sobre este ângulo, a animação desenvolve-se na perspectiva do desenvolvimento integral do *ser*, ao promover actividades, funções e práticas operativas que têm em conta as relações estabelecidas entre o sujeito e o grupo, a forma como estes interagem reciprocamente e os interesses dos destinatários que se reconhecem como fundamentais. Assim, as práticas de animação devem ser definidas e centradas a partir daquilo que os atrai, ou seja, das respectivas aspirações e interesses manifestados. Todavia, nem todas as acções podem ser consideradas do âmbito da animação, pois o seu significado e sentido constrói-se ainda pela livre participação do sujeito ou do grupo nas actividades que realizam e nos processos que induzem à vivência das experiências positivas.

## 1.2 - A estrutura da animação

A estrutura básica sobre a qual assenta o desenvolvimento de qualquer processo de animação efectua-se em torno de três componentes essenciais (Ventosa, 2002):

- Um *sujeito* como agente de intervenção e com uma *função activadora/orientadora* do processo de animação. Este sujeito pode tomar a forma individual (o animador), grupal (a equipa de animação) ou institucional (associações, ou instituições);
- Uma *acção* (ou conjunto de acções) com a qual se pretende actuar sobre uma determinada realidade, no sentido de a transformar, melhorar ou restituir-lhe o valor original. É formada tanto pelo conjunto de actividades e meios de animação colocados ao dispor para a sua realização - dimensão material - como pelo conjunto de métodos e técnicas utilizadas por aqueles que a aplicam - dimensão formal ou procedimental. Enquanto que a primeira dimensão suporta uma influência externa, variando com o contexto em que se intervém, a segunda é um atributo interno à própria animação e é independente deste. Esta dupla dimensão pressupõe uma *função dinamizadora*, pois como refere Ventosa (2002:28) “o que realmente define a animação não é o tipo de actividades que desenvolve, mas sim a maneira de levá-las a cabo”;
- Um *destinatário* (público-alvo interno ou externo à comunidade) que, enquanto receptor da acção promovida pelo agente, desencadeia um processo de respostas tendentes a afastá-la, consenti-la ou assumi-la (*função reactiva*). A partir daqui o processo reinicia-se para “consolidar a plena autonomia do colectivo destinatário para tomar as rédeas do seu próprio desenvolvimento sociocultural” (Ventosa, 2002:28).

Podemos então concluir que a animação assume um papel de categoria operativa ou “sistema de mediação” como lhe chamam Augustin e Gillet (2000) referidos por Ventosa (2002:23), que a consideram como um meio e não um fim em si mesmo e, em cuja concepção se inscreve a figura do animador, enquanto mediador das relações, ao promover a interligação entre as actividades, a realidade concreta dos animandos e o meio onde a acção se desenvolve.

**Figura n.º 1** - Estrutura do processo de animação

Fonte: Adaptado de Ventosa (2002)

Dentro deste modelo defendido por Ventosa (2002), as variantes são-nos dadas pelo tipo de animador, as diferentes acções que se efectuam, a sua intencionalidade e os destinatários a que se dirige. À intencionalidade das acções corresponde, por sua vez, a necessidade de determinar os meios necessários para produzir a animação.

### 1.3 - Os âmbitos da animação

A classificação tradicional da animação confere-lhe apenas os âmbitos de intervenção cultural, social e educativo (Quadro n.º 1). Tem, todavia, vindo a ceder lugar a propostas inovadoras que interpretam melhor o universo dos relacionamentos, da gestão dos tempos livres ou da cultura, na sociedade plural e complexa em que hoje vivemos.

## Quadro n.º 1 - Âmbitos tradicionais da animação sociocultural

Âmbito	Funções	Metodologia	Espaços de actuação
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertente comunitária (participação, associativismo e desenvolvimento comunitário);</li> <li>• Vertente integradora (inserção e integração social).</li> </ul>	Centrada no grupo ou comunidade (processo participativo)	Associações, Movimentos ou Colectividades de cidadãos, Centros cívicos e sociais, Centros de acção social, Equipamentos de serviços sociais ...
<b>Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção e dinamização cultural;</li> <li>• Desenvolvimento da expressão e criatividade;</li> <li>• Formação cultural e artística.</li> </ul>	Centrada na actividade (resultados)	Centros e equipamentos culturais, desportivos e de lazer, Escolas artísticas e de expressão, Museus e Bibliotecas, Rotas culturais ...
<b>Educativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento da motivação para a formação permanente;</li> <li>• Dinamização dos recursos pessoais;</li> <li>• Educação no tempo livre.</li> </ul>	Centrada na pessoa (formação e socialização)	Universidade populares, Centros de educação de adultos, Residências juvenis e estudantis, Centros de ensino (actividades extra-escolares e complementares) ...

Fonte: Adaptado de Ventosa (2002)

Daí a necessidade de tentarmos estabelecer uma sistematização da sua diversidade através de classificações que fujam à pretensão universalista e facilitem a identificação e clarificação dos modelos teóricos e das práticas onde se articulam sistemas de acção nos seus registos sociais, políticos, culturais ou económicos, que o fenómeno da animação comporta.

Como defende Quintana (1993:9-10), “a animação sociocultural é tão só uma espécie de animação, uma entre as muitas que devem ser identificadas e descritas; é já hora de nos darmos conta de que a animação é uma actividade múltipla com diversos campos e variados métodos e procedimentos”, tendo em atenção, como já referimos, a natureza dos diferentes destinatários ou grupos sociais, dos meios e lugares, das actividades, campos e níveis em que ela se processa e, também, os seus objectivos específicos (Quadro n.º 2).

Importa agora considerar as reflexões de Gillet (1995) sobre o moderno entendimento da animação. Neste contexto, apoiando-nos em modelos de representação por ele propostos, chegaremos à noção de animação como *praxis*, analisada numa dupla perspectiva criadora e criativa.

**Quadro n.º 2 - Critérios de construção de tipologias de animação**

<b>Critérios</b>	<b>Âmbitos</b>
<b>Destinatários</b>	Crianças, jovens, adultos, idosos, prisioneiros, agricultores, etc.
<b>Ecoterritório de intervenção</b>	Meio rural, urbano, marítimo, lugares de férias, de trabalho, de diversão, bairros, municípios, associações voluntárias, escolas, centros cívicos, casas da cultura, museus, bibliotecas, casas de jovens, grandes armazéns, uma feira de mostras, parques de campismo, etc.
<b>Conteúdo das actividades</b>	Artísticas, culturais, sociais, políticas, reivindicativas, comerciais, desportivas, etc.
<b>Objectivos a potenciar</b>	Promoção cultural, desenvolvimento social e económico, gestão cultural, identidade cultural, expressão pessoal, criatividade artística, tempo livre, etc.

Fonte: Quintana (1993); Quintas (2000)

Segundo aquele autor (1995), trata-se de um processo dialéctico e circular que engloba a *animação concreta*, reduzida essencialmente ao seu valor de uso e a *animação abstracta*, centrada no valor de troca e na criação. O primeiro modelo privilegia a actividade, o agente, o programa, o instituído, a socialização, o consenso, a prática. O segundo elege a acção, o actor, o projecto, o instituinte, a sociabilidade, o conflito, *a praxis*. A combinação destes dois modelos de interacção, que atravessam os campos da teoria e da prática, constitui, segundo este, a essência do sistema da animação.

Assim, devemos antes de mais, pensar a animação, qualquer que seja a animação, como um sistema de interacção permanente entre o *pensar a acção* e o *agir*, a *sistematização teórica* e as *estratégias da acção*, o *fazer* e o *saber-fazer*, conjuntamente com a ênfase posta nos novos âmbitos, objectos e campos de acção, sempre crescentes e plurais, em que a animação se desdobra.

Ora, tal é o verdadeiro objectivo da animação visto que, em nossa opinião, ela congrega múltiplas facetas complementares, ou seja, não há animação social, cultural, turística, ou eventualmente outras, ela é apenas uma, e deve ser pensada no âmbito de estratégias dirigidas aos vários intervenientes. Assim, dirigi-las estrategicamente no sentido do turismo não será de desprezar visto que, no fundo, o móbil das acções e quem se espera vir a participar mais no seu suporte financeiro são precisamente os turistas.

## REFERÊNCIAS

<sup>1</sup> Conceito que se relaciona com a difusão e consumo massivo de bens ou processos culturais, produzidos por uma elite cultural.

<sup>2</sup> Pressuposto no qual os grupos sociais participam de forma solidária e comprometida na sua própria criação e gestão cultural.

<sup>3</sup> Nascido “como projecto de renovação cultural nas trincheiras da II Guerra Mundial, levou a cabo um trabalho intenso que compreendia tanto o aspecto intelectual como o relacionado com o emprego dos ócios” (Ventosa, 2002:55 apoiado em Adolfo Maillo, 1979:144).

<sup>4</sup> Pensador alemão marxista (1885-1977) que reflectiu sobre a utopia.

## 2 - A animação turística

Como temos vindo a referir, a evolução da sociedade alargou os tradicionais campos de intervenção que configuravam a animação sociocultural. Entre as novas fileiras da animação, surge a animação turística, “que está adquirindo hoje corpo como tendência autónoma” (Merino, 2000:87), com impacto crucial na reorganização, ampliação e diferenciação da oferta turística, e também, na renovação do significado do acto turístico.

O papel da animação turística na optimização do acto turístico implica ter presente os conteúdos com os quais opera, de forma a alcançar um entendimento que permita abordá-la com métodos e técnicas próprias no campo da acção. Esta é a razão pela qual procuraremos encontrar a forma adequada para o seu estudo e compreensão, numa abordagem que conduza, simultaneamente, ao reconhecimento e à valorização dos critérios científicos que a suportam. Como refere Prunés (2001:30), também nós achamos que “ter claro o que se entende por animação turística é o primeiro passo para entender a espontaneidade da mesma, e compreender que é responsabilidade exclusiva de profissionais devidamente formados, o dar-lhe forma e aplicá-la”.

### 2.1 - O conceito e a problemática das definições

Segundo a O.M.T. (1985), as dificuldades na delimitação conceptual da animação turística e na sua definição operacional reflectem o desfasamento existente entre os modelos das práticas de recreio e o desenvolvimento limitado das investigações que exploram essas práticas e as suas consequências para o turismo.

Por outro lado, e ao contrário da animação sociocultural, cuja importância lhe concedeu desde sempre um estatuto hipervalorizado, a animação turística terá estado submetida à hegemonia da primeira, ligada que esteve, desde as suas origens, ao sector da ocupação dos tempos livres

como acção social e modelo educativo. Está ainda por fazer a análise da forma como contornou estas eventuais resistências que lhe inibiram a emancipação, como ainda são escassos os estudos explicativos do processo que produziu a sua emergência e inserção selectiva. Também o sentido que a animação turística pode tomar nas concepções terminológicas anglo-saxónicas, de *recreation*, *entertainment*, *special attractions* e francófonas de *animation touristique*, proporciona leituras fragmentárias do tema segundo perspectivas nem sempre coincidentes, contribuindo para dificultar a clarificação conceptual desta abordagem.

A este propósito, a O.M.T. (1985:5) refere que “nos estudos empreendidos em 1973 pela U.I.O.O.T.<sup>1</sup> sobre a animação das estações turísticas, não se encontram definições de animação, mas um enunciado de princípios e conceitos: «a animação das estações turísticas aparece hoje como uma actividade nova bastante pouco conhecida, como um tema complexo que dá lugar a diversas interpretações, como um conjunto de actos coordenados com múltiplos aspectos que devem adaptar-se a um mercado em plena evolução. A animação relaciona-se sobretudo com o tempo de férias, com o tempo privilegiado de lazer associado a uma experiência turística»”.

Mas apesar de não enunciar qualquer definição sobre animação turística, cumpre, no entanto, registar que estes estudos são considerados como ponto de partida para a compreensão deste conceito novo e complexo dentro da área da animação, quer no seu campo teórico quer no das suas práticas e representações.

O reconhecimento da importância da animação turística é um facto nos dias de hoje, a tal ponto que se estendeu o seu uso a uma linguagem comum, onde quase todos os intervenientes no sub-sector sentem que são capazes de desempenhar o papel de animadores turísticos ou de desenvolver autênticos programas de animação turística. Se esta situação de banalização do conceito e da actividade é, por um lado, demonstrativa da crescente relevância e reconhecimento social, por outro, também dá origem, frequentemente, a um tratamento improvisado e ligeiro, utilizando a premissa simples e redutora que a considera como um conjunto de actividades de entretenimento, que podem ser realizadas sem meios ou apenas para colmatar lacunas existentes na oferta do produto ou serviço turístico.

Em contraste com esta visão simplista e pouco sustentada, que prejudica mesmo os âmbitos de acção e a finalidade das práticas da animação turística, uma análise mais atenta revela-nos a natureza da sua complexidade, gerada pelas novas exigências da nossa sociedade.

Das definições encontradas ao longo da pesquisa efectuada, referem-se apenas as que nos pareceram mais relevantes e que, de uma forma geral, melhor traduzem a riqueza, a abrangência e a problemática do conceito que importa aqui tentar clarificar.

Juan Garreta (1985:28) define a animação turística como sendo “toda a acção coordenada e planificada cuja finalidade é conseguir a optimização do período de férias do turista na base da satisfação das suas motivações explícitas e ocultas”. Dez anos mais tarde, a conceituada investigadora Ana Prat (1995) inclui neste conceito as preocupações socioeconómicas e ambientais.

Para Regina Schlüter (1987:37), “a animação turística consiste em organizar e implementar programas em destinos turísticos e a sua finalidade é a de elevar a experiência recreativa do Homem em férias, permitindo a multiplicação de relações interpessoais, vivências mais intensas, maior diversão e continuidade das experiências vividas”.

Por sua vez, Camargo e Ansarah (s/d) citados por Béni (2001:90), situam o conceito de animação turística num “conjunto de acções técnicas dirigidas a motivar, promover e felicitar a maior e mais activa participação do turista no desfrute e aproveitamento do seu tempo turístico, em todas as dimensões que este implica”.

Finalmente, Prunés (2001:29), retomando a definição de animação divulgada pela O.M.T. (1985), amplia-lhe o sentido e descreve-a como “toda a acção realizada sobre um grupo de pessoas com a intenção de desenvolver a comunicação, fomentar a vida social e criar um ambiente idóneo num estabelecimento<sup>2</sup> turístico, cujo objectivo final é a dinamização e o fomento da economia da empresa.”

Apesar da tónica mais acentuada em determinados aspectos do que noutros, encontramos neste conjunto de definições reflectidos os princípios fundamentais que caracterizam a animação turística:

- Deve ser *acção*, criando as condições oportunas para que se desenvolva a actividade e a participação livre e espontânea;
- Deve ser *planificada*, pois a animação turística não resulta eficaz sem um estudo profundo da sua adequação no tempo de férias e do seu conteúdo. Toda a criatividade deve surgir na preparação das actividades e do seu *timing*. O imprevisto destina-se única e simplesmente a colmatar imprevistos que não estarão, em princípio, dentro do resultado desejado (Garreta, 1985);
- Deve procurar a *optimização dos períodos de férias*, para que o turista se possa integrar e participar activamente, satisfazendo as motivações que eleger para um determinado destino turístico (Garreta, 1985).

A problemática em torno da redefinição da identidade da animação turística e a análise comparativa dos conceitos focados e da incidência da sua evolução permite, ainda, destacar a importância que Prunés (2001) dá na sua análise ao factor económico, ao associar-lhe de forma explícita os valores empresariais e económicos da sociedade de consumo.

Se bem que encontremos nesta definição uma certa pertinência, “já que da época em que o cliente somente pedia transporte e alojamento junto às praias, passámos à época em que solicita e compra algo mais: uma programação dos tempos livres durante as férias” (Gallego, 1996:254), não devemos enfatizar a primazia dada ao factor económico, nem entendê-lo, de forma convicta, como o “objectivo final”.

Achamos que, apesar da progressiva mercadorização dos bens culturais e da animação turística se constituir cada vez mais num “bem útil” para satisfazer as necessidades dos turistas, esta não deve estruturar-se em função de um modelo de rentabilidade económica, seja a que nível for, sob pena de a desvirtuarmos dos princípios que a fundamentam, transformando-a num conjunto de actividades sem “alma” e em mais um produto de consumo fácil, desprovido de todo aquele sentido sociológico, cultural e estético que a deve elevar.

Oferecer ajuda para superar as barreiras em relação a experiências de férias fornece, então, o conteúdo do serviço conhecido como animação turística (Pompl, 1991). Todavia, conforme referimos no capítulo anterior e em concordância com Prunés (2001) e a O.M.T. (1985), reforçamos a importância que damos à necessidade de não confundir o que é realmente a

animação turística (sentido lato) com actividades concretas. A animação, pela sua própria natureza e sentido etimológico do termo, *anima*, implica a criação de uma atmosfera que, na maioria das vezes, não é tida em conta no momento da sua implementação e, frequentemente, o problema radica em se confundir esse ambiente com a realização de uma actividade. “Esta última tem de ser entendida como um elemento, uma ferramenta que ajude a criar e consolidar o primeiro. O importante, o básico e imprescindível é a comunicação entre as pessoas, já que sem esta não existe o ambiente, e sem ambiente não há animação” (Prunés, 2001:30).

Estas precisões conceptuais conferem maior rigor analítico no processo de identificação da animação turística, permitindo lidar de forma mais adequada com as características da sua prática, da gestão dos seus agentes promotores, das metodologias de comunicação aplicadas e dos ambientes em que se desenrola, no sentido de contribuir para o seu desenvolvimento e especialização.

Terminamos este sub-capítulo com a elaboração de um quadro síntese que reflecte a problemática do universo múltiplo dos conceitos sobre a animação turística.

### Quadro n.º 3 - Problemática dos conceitos de animação turística segundo a sua natureza

Natureza do conceito	Problemática
<b>Teórico-conceptual</b>	Conceito novo e pouco explorado, carecendo de reflexão em profundidade e de legitimação académica e científica.
	Toma sentidos diversos segundo a concepção terminológica anglo-saxónica ou francófona.
	Abarca várias áreas do conhecimento teórico/científico.
	Ligado ao sector da ocupação dos tempos livres como acção social.
	Desfasamento entre a investigação sobre as práticas de recreio, o desenvolvimento dessas práticas e as suas consequências para o turismo.
<b>Operativa</b>	Facilmente confundida e com um conjunto de práticas de entretenimento que, com maior ou menor criatividade, todos conseguem levar a cabo.
	Frequentemente realizada sem meios (materiais, humanos e de conhecimento) e com o sentido de colmatar lacunas existentes na oferta do produto ou serviço turístico.
	Abrange várias áreas do conhecimento prático.
	Pode ser aplicada numa diversidade de contextos e conteúdos.

Fonte: Elaboração própria (2007)

## 2.2 - Os fundamentos teóricos

Procurar os fundamentos teóricos da animação turística é reflectir na pluridisciplinaridade da sua condição multi-relacional (histórica, antropológica, psicológica, social e cultural), no sentido em que ela é, em si mesma, uma síntese de diferentes factores que actuam na transversalidade da sua acção. Só esta perspectiva transversal e multidisciplinar contribuirá para a sua qualidade e importância no turismo.

A bibliografia específica a que conseguimos aceder, apontou-nos esses caminhos, ainda que sem fronteiras bem definidas entre as suas dimensões. Trata-se de uma matéria complexa e, de certo modo, pouco explorada, mas reside justamente nesse aspecto o desafio em abordá-la e a necessidade de levar por diante a sua investigação. Na verdade, face ao actual estado embrionário da pesquisa sobre a animação em turismo, supomos que é útil efectuar o reconhecimento dos conteúdos científicos com que opera. Acreditamos que ao ter em conta a forma como compreendemos a construção do “porquê” da animação dependerá o destaque a dar ao “como” e ao “para quê” (Gallego, 1996: 253).

### 2.2.1 - Históricos (*a louvável ociosidade*)

*Parece impossível falar do futuro sem fazer referência ao passado: o campo histórico é uma fundamentação necessária para compreender o presente e antecipar, com modéstia, o futuro das sociedades* (Gillet, 2000:80).

É à luz do conhecimento histórico que buscamos as raízes do comportamento turístico que apontam para a progressiva inclusão dos seus aspectos estruturais.

Neste sentido, a Antiguidade Clássica foi a época em que o tempo “livre” se confundia com a ociosidade. Só era plenamente Homem aquele que vivia do lazer. O trabalho era tido como uma actividade degradante e envilecedora da condição humana. Os gregos celebravam o ócio,

enquanto exigência física e psíquica. Para eles, as actividades de lazer eram vistas como um mérito, moralmente conformes ao ideal humano e às articulações do espírito. Por isso, os tempos de lazer eram muitos e só eles permitiam ficar longe de todos os males.

As festas, os jogos e os concursos a que se dedicavam em espaços onde havia cânticos, danças, malabarismos, música e jogos constituíam hinos à alegria e à realização plena do ideal humanístico. As celebrações religiosas e as olimpíadas envolviam deslocações e uma grande concentração de visitantes, que levaram ao desenvolvimento das primeiras estruturas de animação, hospedagem e organização do espaço público, cumprindo a necessidade de convívio e fruição. Daí que tivesse surgido na Grécia antiga o primeiro “Guia turístico” (entre 160 a 180 a.C.), que fazia o relato minucioso dos destinos e atracções mais importantes de então (Cunha, 1997).

Também os romanos faziam uso colectivo do seu tempo de lazer. Os banquetes duravam horas, com acrobatas, dançarinos e músicos, os balneários eram utilizados durante grande parte do dia e, os circos e as corridas de cavalos eram outras actividades que funcionavam como práticas/prazeres sociais. Todas elas incorporavam, de certa forma, uma dimensão de espectáculo, cuja organização se destinava muito especialmente a fazer dos momentos de ócio, ocasiões de sociabilidade.

Detectamos, pois, nas civilizações clássicas as primeiras manifestações de “ofertas turísticas” materializando, assim, o sentido de reunião social alargada e o conceito embrionário de animação turística, que encontrou eco nos nossos dias.

Contudo, a decadência do império romano determinou o declínio das cidades e também a debilidade económica. Durante os primeiros séculos da Idade Média, o clima de instabilidade político-militar gerou uma diminuição significativa das deslocações comerciais e, conseqüentemente, das associadas aos tempos de recreação e lazer.

Quando a partir do século XI a situação se torna mais estável, reanima-se a economia e assiste-se ao ressurgimento urbano. Na Corte dos reis, nos palácios e nos castelos desenvolvem-se centros de cultura e convívio social que compreendiam manifestações musicais, poéticas e teatrais, para além dos torneios e caçadas, ao gosto cavaleiresco de uma nobreza ciosa da sua função. De igual modo, as festas e romarias tornaram-se espaços

criadores e difusores de práticas culturais populares, nas quais se incluíam a diversão, o recreio e a itinerância de numerosos artistas ambulantes.

Por outro lado, estes costumes e práticas medievais associados ao cristianismo fizeram deslocar multidões em peregrinação aos lugares de culto, numa espécie de “libertação” espiritual (que já implicava dispor de tempo), retomada hoje em dia, com o turismo religioso. Também os jovens fidalgos e burgueses que se deslocavam para as universidades mais conceituadas, progressivamente instaladas nas cidades a partir dos séculos XII/XIII, protagonizaram e fizeram adoptar novas formas de comportamento e de mobilidade.

O fim da Idade Média marcou uma mudança em relação ao entendimento do quotidiano dos homens no mundo. Mais do que a aproximação aos valores antigos, gregos e romanos, a nova época - o Renascimento - assentou, sobretudo, na afirmação renovada do indivíduo. A história mostra-o como o período da exaltação da vida activa e mundana, no plano das actividades, vivências e comportamentos.

A vida na corte, a música, os jogos, os discursos sobre a felicidade e o prazer e as práticas que os alimentavam, tornaram possíveis formas de sociabilidade que envolviam deslocações para conhecer e dar a conhecer novos espaços, temas e obras. Com efeito, a importância da novidade tornou as grandes viagens da primeira Idade Moderna numa atracção pelo diferente e distante em cujo conteúdo podemos encontrar a emergência de algumas motivações turísticas contemporâneas.

Desde o Renascimento que a sociedade civil vinha adquirindo vitalidade e reconhecendo a importância de formas de convivialidade e de sociabilidade para ocupar o tempo livre das elites. A Europa setecentista inventou uma das suas mais interessantes manifestações da vida social: o *Grand Tour*. Iniciado pelos jovens aristocratas ingleses como complemento da sua formação, o *Grand Tour*, fundamentalmente um exercício intelectual, com um objectivo didáctico e utilitário, tornou-se rapidamente numa moda entre a elite cultural e endinheirada, conquistando tanto a aristocracia e os magnatas eclesiásticos, como a “burguesia *bem-pensante*” em processo de afirmação.

É evidente que o *Grand Tour* cumpria a sua função de viagem enciclopédica, onde os jovens procuravam conciliar a experiência e a informação, configurada nos valores culturais

dominantes da Europa esclarecida do século XVIII. Mas embora se admita que o *Grand Tour* estava ainda distante da viagem turística, tal como hoje a entendemos, é possível encontrar já nele algumas propostas próximas das actuais, que se intensificaram no século seguinte, dando origem à publicação de cadernos e narrativas de viagens<sup>3</sup> muitas delas recordadas também em álbuns. Deparámos, então, com a figura do turista moderno que o *Dictionnaire Universel du XIX Siècle* identifica como aquele que viaja por curiosidade e ociosidade (Vaz, 1995).

É no século XIX que os efeitos da industrialização condicionaram as mudanças determinantes para o arranque do lazer, acompanhando a renovação da sociedade e a popularização dos seus hábitos. Com efeito, a realidade oitocentista foi introduzindo a existência de tempos e lugares diferenciados para férias e divertimentos – os passeios de vilegiatura e de província, o termalismo e o prazer saboreado em alegre convívio - tornaram-se, também, moda entre a burguesia, como mudança apetecida ao modo de vida urbano e industrial. É neste contexto de organização temporal das actividades humanas, que os salões, os clubes, os cafés, os jardins e os parques recreativos assumiram lugar de excelência na modernidade dos ócios citadinos, à medida que a ideia de repouso e de lazer se ia alargando a novas camadas sociais.

As termas representaram no século XVIII e XIX uma das principais expressões a partir das quais se edificou a noção contemporânea de lazer e da cultura do *ser* e do *bem-estar* (Havelange, 1996), associada à prática da mudança de ares, como terapia e como resposta às preocupações higienistas e do sujeito com o seu corpo.

Se as origens e o desenvolvimento das manifestações de animação turística se encontram ligadas ao aparecimento e ao desenvolvimento do turismo como temos verificado até aqui, este, enquanto fenómeno caracterizado pela forma organizada da viagem e pelas infra-estruturas materiais que o suportam, bem como pela persistência de fluxos, encontra a sua origem em contextos sociais e históricos dos séculos XVIII e XIX, cuja oferta de animação, concentrada num grande número de estâncias balneárias e termais, procurava, sobretudo, satisfazer as necessidades lúdicas da nobreza e da burguesia endinheirada, a par da importância dada aos cuidados a ter com a aparência.

Segundo Soler (1995: 391), “os grandes centros de férias do passado europeu, não apenas no que se refere a praias como também a estações termais, caracterizavam-se pela intensa competitividade na animação turística”. As estações que desenvolveram uma maior

notoriedade e procura (destacam-se as da costa da Normandia, as do Mediterrâneo, as da Mancha e as do Mar do Norte), dispendo de hotéis de luxo, vários casinos e coretos de música, proporcionavam uma intensa vida mundana.

A vivência nestes espaços turísticos desenrolava-se em torno de cinco elementos fundamentais, estruturantes do seu quotidiano social: o jogo, a cura propriamente dita, a convivialidade e as distrações mundanas associadas à música.

Nos casinos, o jogo assumiu-se como um elemento em que assentava o princípio da cura termal, pensada na sua relação com o entretenimento e o prazer, não só do corpo mas também do espírito, transformando a função original destes espaços em centros mundanos de prestígio, capazes de “seduzir e atrair até ele uma clientela de turistas e visitantes em vilegiatura”<sup>4</sup>.

A cura, “colocada sob o signo da natureza bem-feitora, onde a água era a mais pura expressão” (Havelange, 1996:220) estava em estreita associação com o passeio, e completava a terapêutica de recuperação do corpo e do espírito em contacto com a natureza. No contexto dos rituais termais, o passeio em excursão tornou-se também numa necessidade social e cultural, onde o importante “era o facto de ter visto o que os guias e a notoriedade ordenavam ver” (Jarrassé, 1992: 258).

De acordo com o discurso médico do século XVIII, a dissipação do espírito fazia parte integrante da cura. Deste modo, a necessidade de variar os prazeres e adaptá-los a uma clientela exigente mas diversificada, facilitou o aparecimento de propostas sedutoras: dos jogos de campo à dança, dos espectáculos e concertos quotidianos às simples reuniões, do prazer das refeições ao som da música às grandes galas, dos rituais conduzidos à liberdade de se fazer o que se queria, tudo se conjugava para a recuperação das maleitas. Não devemos esquecer que grande parte desta clientela era constituída pelos acompanhantes dos turistas, pelo que se tornava necessário providenciar todo um leque de actividades de distração e entretenimento, onde as sociabilidades pudessem assumir um papel determinante nas escolhas das estâncias.

A música acompanhava o dia-a-dia destes locais, ritmando a sua vida e marcando rituais de presença, onde o *ver e ser visto* estava na ordem dos desígnios simbólicos desta cultura termal. Associando o repouso ao ar livre, os coretos musicais ocupavam um lugar destacado

nestes espaços termais, ao tornarem-se locais de encontro e uma necessidade social. Quando o tempo não estava favorável aos concertos ao ar livre, estes realizavam-se no interior dos hotéis ou até mesmo em espaços privados (Mussat, 1996).

A concentração sazonal de uma sociedade rica, activa e habituada aos lazeres suscitava, nas estâncias mais importantes, uma vida cultural e social notável e permanente. Por contraste, as estações mais modestas, ofereciam apenas a calma propícia às férias, a atracção dos passeios e um bom ambiente para as crianças (Mussat, 1996).

Também em Portugal, as virtualidades do termalismo e das suas qualidades terapêuticas, a moda dos banhos de mar e os seus benefícios, legitimados pelo discurso médico, fizeram emergir estâncias cosmopolitas, com crescente afluência de veraneantes, aproximando os nossos “elegantes” dos lazeres e ócios mundanos estrangeiros (Ortigão, 1875). Ao estimular a vilegiatura, descobriram o prazer das férias onde “as praias de banhos são um divertimento de Verão” (Ortigão, 1943:121). No Norte, Póvoa do Varzim, Foz, Granja e Espinho e mais a Sul, a Figueira da Foz e as praias da linha de Cascais eram as preferidas. Associado ao desenvolvimento das infraestruturas, a construção de cafés, restaurantes, hotéis, clubes, casas de jogo, transformaram as práticas do lazer, criando espaços turísticos que, com o advento dos transportes, se foram abrindo às classes mais modestas.

Com efeito, o comboio e, mais tarde o automóvel, revolucionaram a ordem instituída nos lazeres tradicionais, estabelecendo uma tendência que passou a dar lugar ao alargamento da sua base social e a levar ao seu progressivo abandono pelas elites, que procuraram outros destinos quer através da ocupação de novos espaços, quer através da sua restrição pela via económica (Gomes, 1994). Mas, às vozes derrotistas que viam no comboio o fim dos prazeres lúdicos das classes dominantes, a realidade contrapôs um sopro de renovação que acabou por fortalecer os seus modelos. Algumas das estações nos finais do séc. XIX ressurgiram ao fazer vir no Inverno os seus antigos clientes estivais, atraídos, agora, pela inovação dos novos prazeres lúdicos: “era a invenção do *sky* e dos desportos de Inverno, a patinagem sobre o gelo, o *trenó*, o *curling*, o *tobogganning*, o hóquei sobre o gelo” (Boyer, 1996:90).

Após a I Guerra Mundial, inicia-se uma nova fase do turismo de luxo itinerante. Embora a navegação a vapor de longa distância fosse já um facto nos finais do século XIX, a entrada

no século XX trouxe os primeiros transatlânticos de luxo, onde o tempo de travessia se transforma “numa festa itinerante que parece mergulhar na irrealidade [...] Sucedem-se os serões de gala, as festas de caridade, os bailes de máscaras, as tómbolas” (Corbin, 2001:75), os concertos de orquestras, o teatro e todo um conjunto de possibilidades de animação e entretenimento.

Com a emergência e vulgarização do cruzeiro turístico<sup>5</sup> como prática autónoma, sobretudo à volta do Mediterrâneo, a navegação de recreio passa a simbolizar a modernidade dos comportamentos, onde são reinventadas novas maneiras de viver as férias no mar, preenchidas agora com os banhos na piscina, a mecanoterapia, a massagem, a bicicleta, a sala de ginástica, o ténis, o golfe e muitas outras actividades (Corbin, 2001). Nas imensas pontes dos navios, expostas ao sol, vive-se “a era dos banhos de sol e dos *cocktails* saboreados num ambiente de Riviera e a travessia torna-se a revelação da *dolce vita*” (Corbin, 2001:84).

A progressiva redução do horário de trabalho (sentida e reivindicada como um direito) foi determinante para o arranque do lazer e das formas que o orientam, acompanhando a renovação da sociedade e a popularização de hábitos que por muito tempo permaneceram elitistas. Nos países desenvolvidos, origina-se um militantismo social e político em favor da boa ocupação do tempo livre através do surgimento de movimentos mais ou menos especializados que fizeram a apologia de uma nova relação com a natureza e dos benefícios da mudança de ares. Os movimentos do escutismo, das colónias de férias e das associações de turismo populares foram o exemplo deste militantismo social a favor das crianças, dos jovens e das famílias em meios populares (Boyer, 1996; Porter, 2001).

Mas se as associações populares de turismo se desenvolvem nesta época, a “*grande partida*” virá mais tarde, depois da II Grande Mundial. O surgimento dos albergues de juventude, os clubes e as aldeias de férias, a partir de 1950, acolhem um turismo social, colectivo e cada vez mais organizado. Divulgam-se as práticas do campismo e do caravanismo e difunde-se o conceito *bed and breakfast* (Boyer, 1996), como necessidades básicas dos turistas em férias.

A transformação das classes trabalhadoras em turistas, ajustada que foi a propensão para satisfazer as necessidades decorrentes no domínio da economia política da viagem e da recreação numa base social alargada, deu origem à fase vulgarmente conhecida como

fenómeno de massas ou fordista. O turismo acabaria, assim, por se tornar numa actividade produtiva, de larga procura social, reflectindo a multiplicidade de fins e de usos do seu tempo, sustentado na heterogeneidade dos estatutos etários e socioeconómicos. Como destaca Santos (2002:273), “o turismo é agora trespassado por uma monetarização crescente, paralela à constante progressão da recuperação capitalista de todas as actividades de lazer num processo de consumo”.

A valorização crescente do automóvel tornou-o central nos estilos de vida das sociedades industrializadas e terá moldado o lazer do século XX como mais nenhum outro produto de consumo, ao libertar para um grau crescente de mobilidade as práticas sociais de lazer e de evasão que até aí se encontravam circunscritas aos espaços e tempos do quotidiano ou às rotas e destinos fixos do autocarro e do comboio. A este desenvolvimento não foi, obviamente, alheio o optimismo de paz vivido após a II Guerra Mundial, o aumento generalizado do tempo livre e das rendas particulares convertidas no aumento das viagens e da recreação turística.

O papel desempenhado pela utilização do automóvel consolidou-se durante as crises energéticas verificadas na década de 70 do século XX, ao canalizar parte dos fluxos que habitualmente se dirigiam para destinos internacionais por avião para outros mais próximos dos locais de residência e mais económicos, privilegiando o turismo interno<sup>6</sup> e a diversificação das atracções de lazer e recreação em novas áreas de vocação turística.

Nos centros urbanos, o congestionamento de tráfego e o crescimento gradual do sector dos serviços fizeram transferir os tradicionais espaços e tempos de veraneio, do centro da cidade ou da rua principal, para os subúrbios ou para junto das principais vias de ligação entre as cidades, ao longo das quais se instalou uma autêntica indústria de lazer/animação e de apoio à viagem. Os exemplos mais paradigmáticos deste posicionamento vêm dos Estados Unidos, com a expansão da cultura dos casinos e dos parques temáticos, fazendo descobrir novos significados para os rituais de consumo massificado do turismo.

No entanto, o triunfo do capitalismo moderno, ao impor a mercadorização do trabalho, criou uma maior disponibilidade extra-laboral, fazendo descobrir o seu crescente significado para os rituais de consumo massificado do turismo ou do lazer, pelo que se tem assistido a uma recuperação e revitalização dos centros históricos como espaços de atractividade e utilização

turística, no contexto global dos espaços urbanos, nomeadamente, no apelo das atracções patrimoniais ou da noite na magia dos seus espaços.

Este modelo colectivo, potenciador de saturação e de desqualificação do indivíduo, característico da sociedade de massas moderna, tem vindo a ser substituído pela progressiva implantação de produtos específicos e diferenciados destinados a satisfazer as necessidades individuais de autenticidade e de bem-estar, apanágio da sociedade pós-moderna.

É neste sentido que parece emergir um largo campo de actuação à animação turística, ao assumir a singularidade da experiência turística e a ampliação das fronteiras de acto turístico, já que nela reside a possibilidade de um “sentido de felicidade alcançado fora do âmbito dos bens materiais” (Santos, 2002:274).

### 2.2.2 - Antropológicos

Ao longo do primeiro capítulo abordámos já a questão dos fundamentos antropológicos da animação. Convém agora centrarmo-nos nos aspectos que os ligam ao turismo e à animação turística, em particular.

De acordo com Oliveira (1986:45), a perspectiva antropológica do turismo é “aquela que conduz, entre as tentações materialistas da existência, à claridade dos caminhos humanísticos e das legítimas apetências do homem”. Justifica-se, deste modo, que um dos fundamentos teóricos da animação turística esteja ligado à análise antropológica do turismo, onde o ser humano, enquanto ser natural, social, cultural e intelectual é o ponto de partida para a compreensão dos elementos subjectivos que compõem o turismo e a natureza da experiência turística.

Pela sua natureza e essência, os seres humanos são complexos e multifacetados. São ao mesmo tempo seres com necessidades sociais e culturais mas, também, seres instintivos com desejos e necessidades individuais. Estas características, da mesma forma que influenciaram a

história dos grupos humanos, actuam também na definição das especificidades do turismo, constituindo o ponto de partida para a compreensão dos elementos subjectivos que o compõem (Skledar, 1998 referido por Jadresic, 1999).

A propensão para viajar em busca de aventura, que Berlyne (s/d) referido por Graburn (1990:22), definiu como “comportamento exploratório do humano”, traduzido pela busca da satisfação cultural, relaxamento e/ou entretenimento, ultrapassa o campo das necessidades físicas ou de sobrevivência e desenvolve-se no âmbito espiritual e simbólico do Homem<sup>7</sup>, que procura restituir à sua condição natural a satisfação de parte das necessidades às quais se encontra antropológicamente ligado.

Entre essas necessidades, duas estão a tornar-se aspirações colectivas cada vez mais generalizadas, constituindo, hoje, fontes geradoras de oportunidades e de fluxos no âmbito do moderno turismo de massas e mesmo individual:

- A necessidade da natureza;
- A necessidade do *jogo* no sentido original e lato da palavra.

A procura da natureza surge associada ao famoso apelo de Rousseau<sup>8</sup> de retorno ao meio natural impoluto, como resposta ao “paraíso perdido” (Montejano, 1996:225; Amirou, 1995:228) imposto pelo *homem social*. No contexto de modernidade vivido pelas sociedades urbanas, a procura da autenticidade busca-se no meio natural, mas também em ligação com outros tipos de ambientes complementares, como o psicológico e o social, reflectindo, no seu conjunto, quadros mais enriquecedores e ecologicamente equilibrados, que melhor favorecem a compreensão das possibilidades antropológicas da existência e de satisfação pessoal.

Ao mesmo tempo, as mudanças sociais que acompanharam o turismo e a institucionalização das suas práticas, transformando o *homo faber* em *homo ludens*<sup>9</sup> e *homo turisticus*, conduziram ao reforço do conceito e do papel do *jogo* nos seres humanos e nas sociedades (Montejano, 1996, Hamilton-Smith, 1994).

Johan Huizinga (1990:6) refere-o como estando na origem da cultura humana<sup>10</sup>, quando afirma que “encontramos o *jogo* na cultura, como elemento existente antes da própria cultura, acompanhando-a e marcando-a desde as mais distintas origens até à fase da civilização em

que agora nos encontramos”. Desta forma, o *jogo* relaciona-se com os valores fundamentais, mitos, atitudes e comportamentos com os quais representamos imaginariamente o nosso lugar no mundo (Kelly, 1990, apoiado em Roger Callois, s/d), o que justifica a sua ligação ao turismo, enquanto criação cultural e social do homem moderno.

A liberdade do *jogo*, alcança expressão significativa nos comportamentos em férias, através das práticas organizadas que a animação turística proporciona, onde todas as actividades lúdicas postulam “a existência de uma experiência de natureza única, não conflitual, íntima e personalizada” (Amirou, 1995:261), sem a qual se anula a matriz simbólica criadora das sociabilidades de férias.

Efectivamente, a vida em tempo de férias torna-se um grande *jogo* de participação espontânea, o que implica a alternância temporária entre o real e o irreal, o verdadeiro e o falso (Kelly, 1990)<sup>11</sup>. Esta aproximação ao *jogo* no contexto lúdico da animação turística, “*joga-se* a ser camponês, montanhês, pescador, a lutar, correr e nadar” (Edgar Morin s/d, citado por Lanquar, 1985:61), admite-o como elemento essencial que pretende quebrar inibições e acentuar a integração e sensação de liberdade criativa da pessoa<sup>12</sup>, prolongando-se esta recreação temporária numa experiência satisfatória para além do tempo e do espaço de ocorrência.

A animação turística é um tempo de *jogo* por excelência, que é condição do seu exercício pelos conteúdos que inculca e que têm em si próprios o seu fim: para além do exercício do corpo, assente na necessidade não apenas de restaurar a condição física, mas também intelectual e espiritual dos indivíduos, confirma e reforça o significado das relações interpessoais. É, no fundo, a sua aceitação social que leva a admitir que será um dos processos através do qual a animação turística se tornará cada vez mais importante.

### 2.2.3 - Sociais e culturais

Para além da análise histórica e antropológica como fundamentos da animação turística, revela-se de igual modo importante para a sua compreensão, a referência aos aspectos

socioculturais que, do ponto de vista específico do turismo, a justificam.

Longe dos tempos em que o turismo se encontrava acessível apenas às classes privilegiadas da nobreza ou burguesia endinheirada, a sua democratização alargada às classes médias tornou os fluxos turísticos ainda mais heterogéneos e complexos. Isto transformou o turismo não só numa das actividades mais importantes da organização do tempo livre, como também num fenómeno económico, social e cultural dos mais importantes e complexos da modernidade (Jadresic, 1999; Sharpley, 1999).

Esgotado o paradigma fordista do turismo (caracterizado por uma produção e consumo massificados que intensificam os padrões do crescimento económico), iniciou-se, na década de 1990, aquilo a que poderemos chamar o período da cultura turística pós-moderna, o qual veio contribuir para enobrecer o turismo nas suas funções sociais e culturais, para além da simples reprodução, repetição ou comercialização de produtos uniformizados.

Nesta nova cultura turística, a animação é a resposta institucional dada pela própria sociedade como forma de assegurar a satisfação dos indivíduos social e culturalmente induzidos à procura e ao consumo de lazeres criativos.

Por esta via, do social e do cultural enquanto realidades a partir das quais se constroem espaços simbólicos mobilizadores de fluxos turísticos, a animação turística torna-se, conforme refere Segura (1992), num sistema de adaptação e integração educativa e de transmissão de culturas, de transformação social e de valorização dos recursos naturais, culturais e humanos, a que se encontram submetidas as nossas vivências quotidianas.

Diversos factores favoreceram este processo dinâmico, nomeadamente, o desenvolvimento das indústrias culturais, a preocupação com a preservação dos bens culturais e naturais ameaçados pelo abandono ou utilização intensiva, os movimentos organizados em torno da defesa das identidades sociais e culturais dos territórios e das suas comunidades, e, ainda, a consolidação das noções de desenvolvimento sustentável e de descentralização cultural (Henriques, 2003).

Assim, novas formas e conteúdos de turismo se desenvolveram, procurando processos de estruturação da vida social, cultural e económica de uma forma positiva e vantajosa. Deste

ponto de vista, a animação turística constitui-se como agente de mudança e uma fonte de energia renovadora pela vontade de participar desses processos:

- Despertando motivações e necessidades, promovendo o associativismo, criando redes territoriais de cooperação, facilitando a informação e a criação cultural;
- Implementando estratégias de intervenção segundo modelos transversais de desenvolvimento;
- Desenvolvendo actividades indutoras da troca de experiências benéficas entre a população local e os turistas.

A concretização deste paradigma passou pela necessidade de desenvolver novas competências organizacionais, através da inclusão dos animadores nas estruturas turísticas tradicionais, mas também por envolver uma maior abertura ao território das iniciativas de animação, como forma de seduzir/satisfazer uma clientela cada vez mais exigente e instável, procurando evitar a banalização da oferta, a superficialidade do acolhimento e a perda dos conteúdos culturais (Grolleau, 1996) que caracteriza o turismo de massas.

Procura-se, assim, influenciar positivamente os comportamentos dos turistas ao encorajar a sua participação no desenvolvimento de relações equilibradas com os ambientes naturais, sociais, culturais e económicos das comunidades receptoras, evitando focos de tensão e fortalecendo a componente lúdica das experiências vividas.

Também a tendência crescente do turismo de proximidade ou doméstico, criado pelas pausas de fins-de-semana e pontes (fins-de-semana alargados), visa satisfazer as necessidades mais imediatas de retemperar as forças físicas e psíquicas, tornando-se numa oportunidade para retomar os contactos sociais que a azáfama das grandes cidades não consente.

Neste contexto, as actividades lúdico-recreativas ganham um propósito concreto que permite o enriquecimento da experiência turística num espaço/tempo não ordinário, cujas consequências, em última análise, se prendem já não apenas com factores de fidelização de “uma clientela de turistas, mas de vizinhos e frequentadores habituais” (Hazebroucq, 2003:31). Constituem, igualmente, uma aproximação a realidades socioculturais distintas, através do acesso às artes, à educação, ao desporto, à observação das actividades que reflectem a vida quotidiana local, aos comportamentos, às tradições antigas, ou a processos de comunicação.

A animação turística encontra, deste modo, justificação no seu próprio objecto, enquanto proposta prática que enobrece o turismo nas suas funções sociais e culturais, alicerçadas em valores humanistas e em padrões de qualidade mais elevados.

É neste sentido que a ideia de Ryan (1991:148), segundo a qual “o nível de impacto global num destino turístico será o resultado da interacção entre a natureza do agente de mudança e a força inerente e habilidade da cultura anfitriã para resistir e absorver os geradores de mudança, ainda retendo a sua própria integridade”, se completa com a de Amirou (1995), em que o espaço potencial assim construído sobrevive à desilusão, tornando-se progressivamente o espaço do *jogo* – ou a área da ilusão – seguido do da cultura, nele se reflectindo as características da população que procura expressar os seus modos de vida de uma forma sustentável e postulando um amanhã melhor.

#### 2.2.4 - Psicológicos

“A escolha e a compra de uma estadia não são actos espontâneos”, correspondem, antes, a um conjunto complexo de factores psicológicos que, de forma expressa ou não (Leneveu, 1996b:119), mas actuando em simultâneo, influenciam a tomada de decisões em tempo de férias.

Deste modo, e conforme refere Jadresic (1999), para entendermos as causas e as ligações da animação turística às necessidades psicológicas dos turistas, devemos analisar primeiro o conceito de motivos turísticos e de motivações turísticas.

Os motivos turísticos, “fonte da acção e da deslocação” (Hazebroucq, 2003:38; Mill e Morrison, 1985; Ateljevic, 2000; Moutinho, 1987) - recreio, saúde, reuniões, viagens de negócios, divertimento, cultural, etc. -, fundamentam-se em tendências pessoais, em necessidades de realização e restauração das capacidades físicas e psicológicas, em ambientes sociais e políticos, na herança cultural, no estatuto social e profissional, nas oportunidades

criadas pelo tempo livre para a prática das actividades turísticas e pelo rendimento disponível para o consumo turístico (Jadresic, 1999; Ateljevic:2000).

As motivações turísticas são usualmente definidas como “forças sócio-psicológicas<sup>13</sup> que predis põem o indivíduo à viagem e a participar na actividade turística” (Baloglu, 2000:71; Ateljevic, 2000; Sharpley, 1999) - fugir da civilização, da rotina, da responsabilidade, e procurar relaxamento físico, contacto social, reconhecimento e estatuto, competição, estímulo intelectual, etc. - favorecendo ou promovendo a satisfação das aspirações pessoais, no contexto dos símbolos culturais das sociedades modernas. Por isso se inscrevem não no “plano objectivo do real, mas ao nível do desejo, do imaginário” (Amirou, 1995:41).

Embora ambas as forças ocorram em simultâneo, “influenciando a formação das percepções e consequentemente das expectativas” (Ateljevic, 2000:197), a emergência de uma geração de visitantes temporários que se transformaram em exploradores e investigadores dos locais que visitam, tem desafiado a elaboração de programas de animação turística assentes nos motivos turísticos. Estes, para além de direccionados para objectivos particulares (destinos, serviços, experiências), são mensuráveis, interrelacionando, na prática, as diferentes tipologias de turistas com os respectivos produtos consumidos (Henriques, 2003), razão pela qual se tornam mais eficazes no contexto da actual realidade turística. É, seguramente, através do seu domínio, que se poderão otimizar os equipamentos os serviços turísticos de animação e as actividades colocadas ao dispor dos turistas, contribuindo para que, no conjunto, se tornem num vector de desenvolvimento, posicionamento de marketing e de fidelização turística (Leneveu, 1996b).

Assumindo a centralidade que as necessidades psicológicas adquirem nos comportamentos turísticos, o papel a atribuir à experiência turística e às suas ligações funcionais com a animação turística, é igualmente importante para que cada um se sinta envolvido e interessado em participar, e exprime-se de acordo com os indivíduos e as suas características. Por essa razão, as propostas de animação requerem uma aproximação cuidadosa, original e inovadora, procurando maximizar as experiências vividas, seja pelo conteúdo, seja pela forma (Leneveu , 1996b).

É neste contexto que o psicólogo alemão Reinhard Schöber (s/d) referido por Schmidhauser (1978) e Gallego (1996), defende que as férias não são só a fuga à vida quotidiana ou ao

*stress* profissional, mas também um tempo de valorização das experiências vividas. Pela importância que atribui a estas vivências, este autor vai classificá-las em quatro domínios diferentes, nos quais se inscreve o conteúdo da animação turística, de acordo com os propósitos e finalidades atribuídos por cada indivíduo (Quadro n.º 4):

**Quadro n.º 4 - O conteúdo da animação turística**

<b>Domínio da Experiência</b> (uma ou mais experiências podem processar-se em simultâneo de acordo com a actividade desenvolvida)	<b>Descrição</b>
<b>Experiência explorativa</b>	Vivência de algo fora do comum e novo.
<b>Experiência biótica</b>	Valorização da descoberta do corpo através das sensações físicas que vão desde o aspecto da saúde até ao sexual ou de superação de dificuldades.
<b>Experiência social</b>	Viver em sociedade estabelecendo as comunicações adequadas com outros grupos.
<b>Experiência optimizante</b>	Superação física e psíquica da pessoa.

Fonte: Adaptado de Gallego (1996:246), baseado em Schöber.

Sobre este mesmo assunto, Jafari (1985), mencionado por Laplante (1997:85), propõe um modelo de *experiência turística global* em que a fase da animação corresponde ao “tempo mais forte da experiência turística”, durando até ao momento em que o turista começa a pensar no retorno a casa.

Existe, todavia, nesta sequência do *mundo animado*, uma fase inicial de *orientação*, que corresponde ao período de adaptação do turista às regras distintas do mundo não-ordinário, a qual se deve processar de modo gradual: “para se ajustar mais profundamente neste novo estilo de vida ou para ir mais longe no transe da viagem, o turista continua a despojar-se das capas culturais que o ligam ainda ao seu domicílio até que esteja suficientemente desligado para se deixar ir (o que resta então é a cultura residual). O turista pode então desempenhar todos os papéis ao seu gosto” (Jafari, 1985 citado por Laplante, 1997:86) de acordo com as actividades livremente escolhidas.

Este modelo leva-nos a Csikszentmihalyi (1975) e à sua *Teoria de Fluxo*, desenvolvida para as actividades recreativas, durante as quais é possível atingir um estado de intenso envolvimento - *sensação de fluxo* - que conduz ao limiar máximo da experiência. Segundo

este autor, referido por Ryan (1997b), para que a experiência de *Fluxo* possa ter sentido existem quatro condições prévias:

- Ser a participação na actividade voluntária;
- Serem reconhecidos pelo próprio os benefícios intrínsecos da sua participação;
- Haver um envolvimento psicológico com a actividade na qual participa;
- Atingir um nível de estimulação elevado durante a actividade.

Também Mannell, Zuzanek e Larson (1988), referidos por Ryan (1997b), fazem notar que as actividades livremente escolhidas são acompanhadas de níveis mais altos de *fluxo*, o que aumenta consideravelmente a qualidade e intensidade da experiência turística. Apesar de poderem implicar esforço físico e ou concentração mental, podem constituir-se como relaxantes e restauradoras<sup>14</sup> das condições físicas e psíquicas do indivíduo, visto desenvolverem sentimentos de competência, de domínio ou de aquisição de novas capacidades, que facilitam a libertação do indivíduo para estados de criatividade e de recompensas intrínsecas.

Todavia, essa escolha não será apenas movida pela necessidade de atingir níveis elevados de *fluxo*, como também importa considerar as experiências já adquiridas. Assim, é fundamental atendermos à teoria apresentada por Pearce e Caltabiano (1986) referidos por Getz e Cheyne (1997), onde se estabelece uma relação directa entre a experiência adquirida pelos turistas e o grau de satisfação das suas necessidades, sendo que os mais experientes valorizariam a satisfação de necessidades mais complexas que os menos experientes. De acordo com este conceito e na opinião daqueles autores, estes últimos optariam pelos serviços básicos e o desfrute de sensações de evasão, enquanto os primeiros preocupar-se-iam em desenvolver as suas aptidões, conhecimentos e interesses mais específicos. Entre estes dois extremos que caracterizam diferentes comportamentos turísticos, Moutinho (1987) salienta que, provavelmente, as pessoas buscarão um equilíbrio entre a simplicidade e a complexidade, adoptando condutas que ora privilegiem uma situação ou outra.

Em síntese, o grau de satisfação dos factores psicológicos depende necessariamente da qualidade das actividades de animação, desenvolvidas em coerência com um trabalho de programação e planificação criativo e adequado a quem as frui.

A animação turística, entendida na dupla perspectiva etimológica da animação, *anima* (dar vida) e *animus* (por em movimento) torna-se assim, cada vez mais importante no contexto do fenómeno turístico pós-moderno. Concebida em função das pessoas, das suas necessidades e aspirações, transforma-se numa experiência estética, “onde a vida passa a ser investida criativamente em vez de repetidamente” (Araújo, 1997:35).

### 2.3 - A afirmação e reconhecimento

Desde os primórdios do turismo até à actualidade, através de diferentes formas de expressão e de organização, tem-se afirmado a necessidade da animação no seio da actividade turística, principalmente nas últimas décadas. A sua acção abrangeu em simultâneo o lado da procura, motivando e encorajando os turistas a participar nas actividades criadas, e o lado da oferta, inspirando, reforçando e diversificando-a, em termos de escolha, âmbito, método, duração e conteúdo (Jadresic, 1999).

À luz dos recentes desenvolvimentos sociais, podemos situar as origens da animação turística nos anos 1950, intimamente ligada às grandes mudanças que afectaram profundamente os estilos de vida e as mentalidades, nomeadamente, nos aspectos ligados ao lazer.

À medida que o hedonismo se afirmava nas sociedades modernas e industrializadas, as tradicionais formas de organização e de animação do tempo livre abriam-se a um novo campo de acção referido como lazer turístico. Algumas organizações dedicadas à ocupação dos tempos livres, sobretudo a partir dos fins-de-semana e das férias, passaram a integrar a animação nos seus modelos de intervenção, alterando profundamente os estilos de férias até aos nossos dias.

Esta nova filosofia evoluiu do carácter formativo e educacional de um lazer “que desejava formar o cidadão mais que o distrair” (Chazaud, 1996:14) para uma nova forma de estar que privilegia a comunicação e a realização pessoal em tempo de férias. Sublinha-se agora

a satisfação das necessidades lúdicas e de recreação no *homo turisticus*, enquanto sinónimos de um tempo livre criador e pessoal, essencial à saúde e à regeneração do bem-estar físico e mental.

As transformações operadas determinaram o surgimento de novas fórmulas de férias a partir dos anos 1980 e a imposição de novos produtos turísticos (Roman, 1994; O.M.T., 1985). Destacam-se os conceitos de férias activas<sup>15</sup> e temáticas, como paradigmas de um comportamento turístico que implica uma disposição mental segundo a qual “as férias são para vivê-las e não para passá-las” (Roman, 1994:19).

A rápida expansão que tiveram criou o contexto dentro do qual a animação turística alcançou uma crescente importância, correspondendo à necessidade de fruir os tempos de férias de uma forma mais enriquecedora e proveitosa nos “planos cultural, material, educativo e espiritual” (O.M.T., 1985:2). Ainda segundo este organismo (1985), a expansão inscreveu-se também no contexto do aumento dos fluxos turísticos por motivos de negócios e de recreio, para os quais a importância da animação se tornou num imperativo.

Cabe também considerar a influência da inovação tecnológica no surto das novas actividades recreativas (wind-surf, parapente, asa-delta, etc.), cuja popularização se traduziu numa procura crescente (quantitativa e qualitativa) de amplas camadas do turismo, em particular das mais jovens, estimuladas pelos benefícios da prática de actividades desportivas mais radicais, em pleno contacto com a natureza. Por outro lado, assiste-se simultaneamente à divulgação de uma animação turística que podemos apelidar de “ecológica” (Segura, 1992:38), no sentido em que se procuram actividades que, tanto no respeito pelo meio natural como pelo cultural, estabelecem uma nova consciência nas “relações entre os homens e o Homem e a Natureza” (O.M.T., 1985:3).

Conforme destaca Prunés (2001:32), a procura crescente pelos destinos turísticos que incluem a animação no seu produto, ou fazem dela o seu próprio produto, é “o resultado de uma procura socioeconómica baseada em múltiplos factores, como o conceito de férias activas, o aumento de tempo livre, o aparecimento de um novo segmento de turistas que valoriza construir e viver as suas férias e de uma nova tendência que dá maior preponderância à qualidade e ao acolhimento”. O elemento essencial destes novos tipos de turismo já não é a soma do transporte

e do alojamento, mas também a valorização de uma animação, a animação turística, enquanto instrumento que satisfaça o propósito concreto de enriquecimento da experiência turística.

Paralelamente, a oferta instituída concorre para esta difusão da animação turística. Às necessidades expressas pelos turistas aliou-se, em simultâneo, um declarado incentivo ao consumo do prazer hedonista liderado pela iniciativa privada, principalmente pela acção dos grandes grupos económicos ligados ao sector dos lazeres, cuja intensa lógica de comercialização terá contribuído “para modificar em profundidade o conteúdo da animação turística” (Chazaud, 1996:14) e, também, para uma profissionalização e especialização crescentes neste sub-sector. “Certas organizações especializam-se nas férias activas e no turismo temático. Por outro lado, os organizadores de viagens na sua maior parte preparam alguns programas, mas sobretudo acrescentam a animação aos circuitos e períodos de férias que propõem. Por último, os hoteleiros, asseguram a colaboração dos animadores desportivos e de recreio e preparam para a sua clientela uma gama mais ampla de actividades” (O.M.T., 1985:4).

Mas o efectivo reconhecimento das potencialidades da animação turística já não se situa, hoje, apenas nas necessidades expressas pela procura ou oferta turísticas. Estende-se, também, aos poderes públicos “da escala local à Comunidade Europeia” (Chazaud, 1996:14), como um dos requisitos das políticas de desenvolvimento turístico levadas a cabo por estes, enquanto opção capaz de mobilizar sinergias potenciadoras dos recursos físicos e humanos e gerar competitividade entre os destinos turísticos.

## **2.4 - As funções e os objectivos da animação turística**

Se para uns a animação turística tem como função e objectivo desenvolver a comunicação e gerar situações de participação em grupo, sabendo que as pessoas têm necessidade de formas de sociabilidade mais gratificantes, para outros significa preparar a aprendizagem de conceitos estéticos que estimulem a consciência do humano.

Há, ainda, os que a apresentam como um método de organização dos tempos livres dos turistas, a exemplo das técnicas de recreação norte-americanas, ou como um movimento social que deve favorecer a emancipação e a auto-realização dos indivíduos durante as férias, assegurando o entretenimento e o repouso, as diversões ou distrações (U.I.O.O.T., 1971; O.M.T., 1985).

Também se pode constatar que são numerosos os agentes/actores que nela intervêm com o objectivo de desenvolver os processos de participação, desde as instituições do estado às de iniciativa privada, passando pelas associações de voluntários, de base local, aos diferentes tipos de animadores e equipamentos utilizados e cujos fins podem ser comerciais ou não. A perspectiva apontada reconhece-se na ligação ao desenvolvimento comunitário, quando se articulam sinergicamente “o macro e o micro, o global e o local, o geral e o particular” (Serrano e Puya, 2005:82), através de projectos coordenados e alternativos que conduzem à construção de espaços turísticos solidários e de integração das relações internas e externas que o turismo gera.

O facto da animação turística ter estado, desde sempre, em contacto directo com o campo da acção, gerou o predomínio de um processo de acção-reflexão-acção na configuração e desenvolvimento da mesma. Por razões óbvias, as funções e objectivos que se esperam dela, ou que foi adquirindo através de uma rica proliferação de experiências, configuram-se neste modelo, onde as estratégias e técnicas adoptadas determinam a eficácia do seu alcance. Esta opinião é também partilhada por Pascal (1996:46) quando refere que “os diferentes tipos de animação turística não têm todos o mesmo sentido, as mesmas funções, as mesmas lógicas no seio da actividade turística”. Deste ponto de vista não poderemos falar de funções e objectivos fixos, mas sim da sua variedade, adquirida através da prática e da reflexão sobre a mesma.

Torna-se, assim, evidente que a animação em turismo deve responder, com uma multiplicidade de funções e objectivos, aos novos comportamentos, quer do ponto de vista da procura quer da oferta, sendo que a fórmula transporte, alojamento e alimentação já não basta para satisfazer as necessidades de evasão manifestadas pela expansão das correntes turísticas.

Deste modo, se as funções e os objectivos da procura se situam ao nível da abordagem qualitativa dos valores e dos símbolos fundamentais para o turismo (intangíveis), a análise efectuada na perspectiva específica dos múltiplos intervenientes que actuam do lado da oferta, da escala global à local, remete-nos forçosamente para as suas variáveis e finalidades mais específicas (tangíveis), respondendo às preocupações de desenvolvimento do produto, de

programas de promoção e de acolhimento (a fim de manter o destino concorrencial), de rentabilização de estruturas, de crescimento económico, de aumento das receitas, de prolongamento da estadia e de fidelização do cliente.

Face a estas duas posições nem sempre coincidentes, pensamos que o complexo jogo de funções e objectivos da animação turística se funda na satisfação produzida no equilíbrio da relação que favorece a aquisição do produto ou serviço e a produzida pelo seu consumo. No fundo é a animação que traz um novo significado ao produto e à experiência turística, gerando processos de participação, de reencontro e comunicação que garantem a credibilidade das suas funções e objectivos.

#### **2.4.1 - Importância da comunicação**

O processo de globalização crescente e a multiplicação dos destinos turísticos, cada vez mais competitivos e especializados, a que se aliou a acumulação de experiências, de conhecimentos e de novas formas de encarar as férias pelos turistas, tornou a comunicação indispensável como condição de êxito para qualquer tipo de actividade turística.

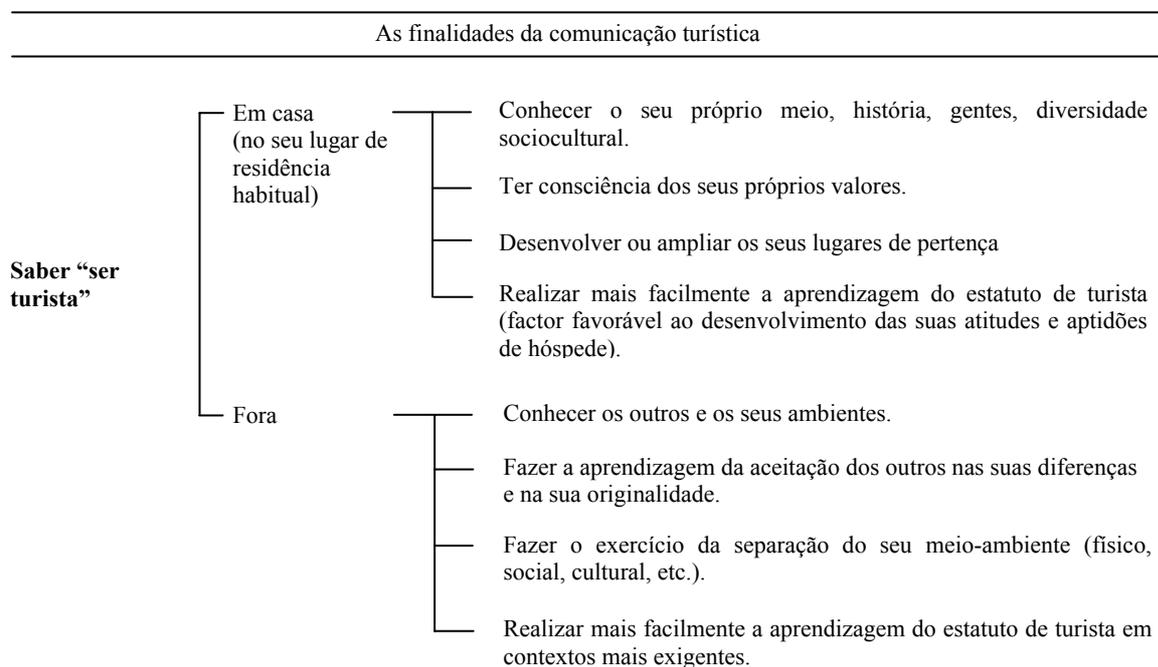
O recurso às modernas possibilidades no domínio das ciências da informação e da comunicação, como o marketing, a publicidade, a promoção, a propaganda, assume, frequentemente, características mediatizadas, nas quais a comunicação é vista pelos seus efeitos no mercado e por influenciar a escolha do turista no momento deste decidir onde passar as suas férias (Lanquar e Hollier, 1994; Meira Trigueiro, 2001, referidos por Voisin, 2004) ou que actividades realizar. Neste contexto, a comunicação revela-se um processo de difusão de mensagens que se inicia antes da chegada ao destino do turista e implica uma grande variedade de actores/emissores.

Mas interessa sublinhar que a animação é uma forma de comunicação que faz da acção o suporte da sua mensagem e que quanto mais eficaz for este tipo de comunicação maior é a acumulação de experiências de interacção e o efeito turístico da relação. Explorando a grande

variedade de interacções possíveis entre os turistas e os seus anfitriões, Laplant (1997) aborda as finalidades da comunicação turística em dois planos complementares, que considera serem a natureza da cultura turística institucionalizada pós-moderna: o saber *ser turista* e o saber *receber os turistas* (Figuras n.º 2 e 3):

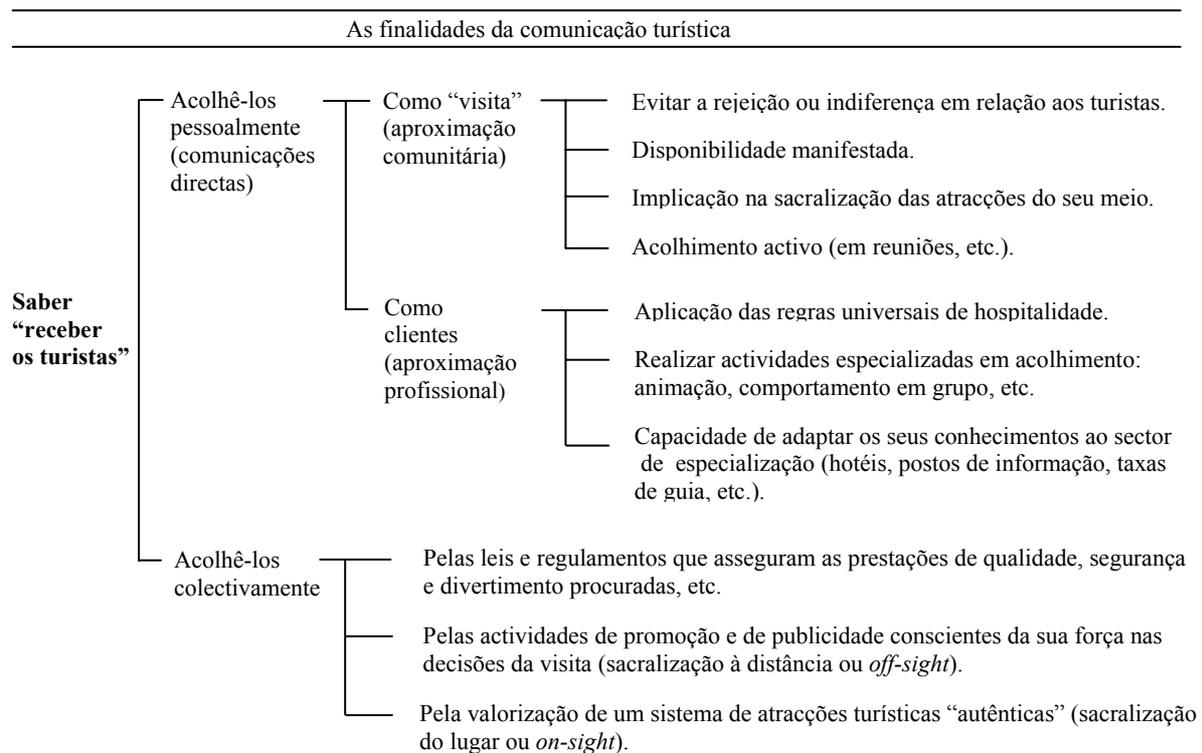
A partir da observação destes dois quadros podemos constatar que do ponto de vista social e cultural do turismo, a animação turística, pelas vastas interacções que estimula, do pessoal ao institucional passando pelo territorial, como espaço/objecto de cultura, é um campo privilegiado na valorização dessa experiência de identificação e de comunicação. É neste sentido que Laplante (1997:137) lhe atribui o valor, ao referir que “a experiência turística é fundamentalmente uma experiência de comunicação entre os turistas e as pessoas que os recebem”, assente no bom entendimento entre quem oferece e quem procura, quem vende e quem compra, quem visita e quem é visitado.

**Figura n.º 2 - Saber “ser turista”**



Fonte: Laplante (1997:143)

Figura n.º 3 - Saber “receber os turistas”



Fonte: Laplante (1997:147)

A comunicação parece pois fundamental em animação turística, não só pela importância prática que fundamenta a relação de interacção, por privilégio das actividades, mas também pela possibilidade de reflexão cultural que pode proporcionar. Esta noção implica os turistas e as comunidades de acolhimento em toda a sua dinâmica social e cultural, através da qual se constroem as representações difundidas em turismo, no sentido em que fomenta uma relação triangular na qual “a aproximação entre mim e o outro passa pelo mundo ou mais exactamente pelos sentimentos, ideias, projectos, etc., que a este dizem respeito” (Lobrot, 1977:150).

Neste sentido, o processo comunicacional em turismo conhece múltiplas combinações nos seus conteúdos, públicos-alvo, formas de actuar e diversidade de funções, que o obrigam a permanentes ajustamentos, sem os quais a componente relacional se esvazia. A este propósito, o sociólogo do tempo livre Josef Dimas de Die (s/d), referido por Segura (1992), salienta que a animação turística tende a criar estilos que mudam pouco a pouco todas as formas de comunicação e de participação dentro do ciclo de desenvolvimento cultural da sociedade.

Acrescenta ainda que formas diferentes de animação oferecem experiências diversas ao mesmo tempo que aumentam a capacidade de comunicação, a criatividade e as aptidões pessoais. A comunicação facilita, por isso, a criação de um clima sócio-psicológico favorável, que possibilita ao turista a liberdade para escolher o que deseja durante o seu tempo livre (Souza, 2003), mas também, o encontro entre pessoas dispostas ao intercâmbio e a manifestações plurais.

Em jeito de conclusão, diremos que estabelecer uma boa comunicação deverá ser uma das principais preocupações da animação turística pois, em última análise, “não pode existir a animação separada da comunicação” (Souza, 2003:34). Assim, as actividades de animação transformam-se numa estratégia de comunicação, a comunicação num veículo de transmissão cultural e a cultura num instrumento de desenvolvimento (Iglesia e Martín, 1992).

Uma vez aqui, o papel chave é representado pelo animador - comunicador por excelência - na medida em que o sucesso ou fracasso de qualquer programa de animação turística depende, em grande parte, dos seus conhecimentos ou aptidões ... um papel que abordaremos adiante.

## **2.5 - Os exemplos do Club Méditerrané e da cadeia Hotéis Paladiens**

A análise da animação turística salienta os hotéis como tendo sido os primeiros a utilizá-la para preencher os tempos livres e as necessidades lúdicas dos seus clientes e, em simultâneo, os reterem em estadias mais prolongadas, criando uma oferta diferenciada capaz de atrair a procura e maximizar o consumo do produto turístico.

Esta perspectiva empresarial da animação revelou-se bem sucedida com a conhecida cadeia de hotéis Club Méditerrané. Fazemos-lhe menção por ser apontado por muitos autores como uma referência que, ainda hoje, se procura imitar ou adaptar.

Prunés (2001:30) diz-nos que “o Club Med foi precursor de uma filosofia que consiste em oferecer uma alternativa de lazer, cultura e desporto e integrar o turista numa dinâmica que

Ihe permita relacionar-se com outras pessoas conseguindo criar um valor acrescido ao próprio produto turístico. O Club Med aposta forte na animação que é um pilar básico da sua filosofia, através do trabalho dos G.O.<sup>16</sup>. Estes são a alma do *Club Med*. (...) Para além de serem animadores e monitores de várias actividades desportivas, também participam junto aos G.M.<sup>17</sup> em jogos e actividades, compartilhando as suas férias. Estes profissionais têm como única função converter a estadia dos hóspedes em algo inesquecível e atender a todas as suas necessidades. Dia e noite, garantem que a vida no Club Med seja uma autêntica festa. Por detrás de cada actividade do Club Med há um G.O.: pasteleiros, pedagogos, cozinheiros, camareiros, músicos, organizadores de espectáculos, cantores, decoradores, carpinteiros”.

Destacando o papel e a importância dos G.O. na política empresarial desenvolvida pelo Club Med, García (1999:44), evidencia o seguinte: “os G.O. são o motor no funcionamento quotidiano de cada *village*. ... Não existe uma separação clássica entre departamentos (recepção e animação, por exemplo), considerando-se todo o pessoal (excepto de limpeza e manutenção) animador. Por essa razão, é fácil que um estabelecimento de 400 habitações tenha mais de uma centena de G.O. O papel dos G.O. é contagiar a alegria de viver e tentar que a clientela se desligue totalmente das suas preocupações quotidianas. Os G.O. praticam um tipo de animação que chega a produzir uma grande fidelidade em alguns hóspedes e que outorga ao Club Med um selo de identidade inimitável. A componente humana representa 60% do seu trabalho e é muito mais importante que a preparação técnica. ... Os G.O. integram-se perfeitamente na vida do hotel, no qual residem, compartilhando inclusive *mesa y mantel* de forma habitual com a clientela”.

Do exposto, podemos concluir que a perspectiva sobre a qual assenta o exercício da animação do *Club Med*, se baseia, segundo os autores acima citados, essencialmente, na disponibilidade e eficácia das suas equipas de animadores, responsáveis por satisfazer as expectativas e interesses dos seus clientes durante a estadia. Apontam, ainda, como factores de sucesso para o prestígio e longevidade protagonizados por esta cadeia, a constante renovação, diversificação e inovação dos seus programas de animação, cujas actividades, construídas quotidianamente sobre valores intangíveis do acolhimento humano, criam uma atmosfera “que tem como missão favorecer os encontros de integração e inter-relação. O calor neste tipo de tratamento é o conforto psicológico da estadia de um turista, uma garantia no serviço do estabelecimento que se converte num factor pós-venda” (Prunés, 2001:33).

Pese embora as críticas de que é alvo, nomeadamente as que associam o projecto desta cadeia à imagem estereotipada da animação, não se pode descurar o exemplo do Club Med enquanto referência para as instituições que querem fazer da animação turística o padrão de sustentabilidade dos seus produtos ou da sua imagem. A realidade demonstra-nos, contudo, que poucas conseguem atingir este patamar de cultura turística, apenas ao alcance dos que apostam que ela é um investimento na provisão de serviços eficientes, e não apenas um “bazar de actividades” (Chazaud, 1996:15).

Afigura-se pertinente salientar que não pretendemos enfatizar o êxito comercial ou o reportório de estereótipos protagonizado por esta cadeia, como alguns a representam, mas apenas equacionar os valores e estratégias subjacentes a esse sucesso no mercado da animação.

Tendo presente esta ideia, valerá a pena destacarmos, também, o posicionamento competitivo da cadeia de Hotéis Paladiens, na qual a importância atribuída à animação e ao profissionalismo com que é exercida conduziu à particularidade curiosa da elaboração de uma Carta de Valores, cujo conteúdo apresentamos (Laurent, 1996:20):

- *“A acessibilidade* - constituímos equipas de animação que cultivem o sentido relacional, a fim de cada cliente se sinta interessado, como actor ou espectador, pelas diferentes formas de animação culturais, desportivas, lúdicas;
- *O despertar* - temos o gosto da observação e a curiosidade intelectual para nos adaptarmos harmoniosamente às necessidades e sobretudo antecipar as expectativas dos diferentes clientes e ao respeito da nossa identidade.
- *O profissionalismo* - o trabalho diário é a manifestação de um grande rigor na gestão, de uma matriz elevada na organização e de um profundo conhecimento do saber-fazer e saber-estar;
- *A qualidade* - atribuímos a cada um dos animadores responsabilidades precisas, um espírito de autonomia e de diálogo, de forma a que todos sejam actores inseridos na organização da satisfação percebida pelos clientes;
- *A abertura* - abrimos todas as nossas formas de animação aos mundos que nos rodeiam, levando em conta as especificidades locais e as riquezas ambientais;

- *A simplicidade* - encorajamos as trocas entre clientes, animadores e população local, fundadas na autenticidade das ligações humanas e sobre a convivialidade. Criamos situações de simples vivência comum”.

Certamente que entre as duas organizações apresentadas como exemplos, existirão diferenças na forma de encarar a animação, seja nas metodologias, nos estilos ou nos meios postos em prática. Porém, há a destacar como apanágio comum uma atitude “repensada em termos mais técnicos, com um papel clarificado, livre de um funcionamento ideológico excessivo e que estará, por isso, mais próximo das expectativas do utilizador” (Leneveu, 1996b:114).

## 2.6 - A pluralidade dos modelos ... ou das formas variadas

O turismo contemporâneo é entendido como “uma resposta diversificada aos vários tipos de estímulos de evasão e mudança que sobre o homem actual se exercem, representando de uma forma crescente o resultado da pressão que as novas sociedades de consumo permanentemente exercem sobre os indivíduos que as constituem” (Gonçalves, 1978:3)

Neste contexto, desenvolvem-se modelos de animação fundamentados nas mais-valias do património sócio-cultural e natural dos destinos turísticos, na capacidade criativa e mobilizadora dos seus actores e na forma como os turistas fazem as suas escolhas. Verificamos, contudo, que esses modelos associados a uma multiplicidade de significados, obedecem a princípios ou pressupostos sem escola, que resultam de um interesse metodológico desenhado em função das diferentes perspectivas adoptadas, mas limitados por objectivos distintos de uma realidade mais ampla, cuja complexidade nem sempre é percebida.

Também se nos afigura pertinente considerar a profusão de variantes determinadas por sinergias marcadas pela inovação, criatividade e pluralidade, que permitem gerar no terreno

diferentes formas de animação: lazer, repouso, diversão, desporto, cultura, desenvolvimento pessoal que, por sua vez, podem interagir de forma flexível e/ou em simultâneo.

Assim, mais do que a pretensão de tentar estabelecer ou identificar categorias ou modelos para a animação turística, devemos procurar antes “trazer os elementos de distinção das diversas formas de animação turística, evocando ao mesmo tempo, alguns ambientes identificados graças a uma prática de terreno perto dos prestadores e organizadores de actividades turísticas” (Pascal, 1996:46), assente na observação de atitudes e de comportamentos do turista.

Tradicionalmente ligada aos hotéis localizados nas principais estâncias de férias e aos cruzeiros marítimos, a animação turística tem-se estendido a outras formas de alojamento e a outras áreas da oferta de serviços turísticos, incluindo os de carácter pontual e as “micro-animações”<sup>18</sup> (Bannwarth, 1996:71; Guégan, 1996:80), adaptando-se às novas necessidades dos turistas, aos diferentes segmentos da procura (do tipo mais sedentário que prefere atracções de proximidade e organizadas, do tipo mais aventureiro e activo, ou do tipo especialista que procura férias temáticas ou um evento específico), bem como às características do lugar onde estes se encontram.

De facto, a expansão do turismo temático e do conceito de férias activas, a sua separação temporal (Verão, Inverno) e a sua fragmentação (curtas estadias) criaram um contexto favorável em todos os campos que formam a dimensão da animação turística: a lúdica, a económica, a estética e a educacional/informativa (Chazaud, 1996), mesmo que as suas práticas não apresentem a mesma relevância, viabilidade ou continuidade.

Por força das vicissitudes das sociedades contemporâneas geradoras do *stress*, da rotina e da inércia, o turista busca o seu equilíbrio psico-biológico não só através da mudança de ambientes e do repouso que as férias proporcionam, mas também através da participação num conjunto de actividades propiciadoras de movimento e de acção que o dia-a-dia tende a limitar. Daí que a atracção pela aventura e pelo risco, pelas animações físicas ao ar livre e pelo desconhecido ganhem uma importância cada vez maior no esquema de possibilidades/produtos da animação turística, por significarem a prática de actividades distintas e dificilmente realizáveis na vida quotidiana.

Neste contexto, a prática de actividades desportivas afigura-se uma das mais concorridas, proporcionando, para além do desenvolvimento de novas aptidões físicas, um convívio são ou uma maior aproximação ao território turístico e à natureza. Encontra, deste modo, justificação formal a importância que adquire a inclusão/promoção destas actividades, cada vez mais visíveis em programas de animação turística, enquanto resposta competente à satisfação de uma dinâmica participada, através da complementaridade e coordenação dos meios.

Por seu turno, também as actividades que fomentam a criatividade e o desenvolvimento cultural, como as de carácter festivo e recreativo, participadas ou assistidas pelos turistas, estão vocacionadas para enriquecer o conteúdo da experiência vivida, permitindo ao mesmo tempo um clima de integração na unidade hoteleira e no território onde se encontram. Constituem uma forma de comunicação por excelência, “onde o cliente pode encontrar o seu equilíbrio, às vezes perdido, pelo ritmo atribulado da sociedade moderna” (Gallego, 1996:246).

Este tipo de animação é normalmente produzido pelas unidades ou complexos turísticos, através da utilização de estruturas, equipamento e pessoal que possuem ou cujo contributo requerem. Devem, por conseguinte, ser preparadas, na óptica da programação, promoção e frequência, de acordo com as características dos turistas, “seleccionando-os mesmo, quando as suas origens e condições sejam diferenciadas ao ponto de se considerar o convívio difícil ou impossível” (Gonçalves, 1978:15).

Tal como os adultos, também as crianças necessitam de programas de actividades que as divirtam, entretenham e enriqueçam. Neste sentido, “qualquer actividade para as crianças deve incluir: jogo, movimento, manejo dos sentidos, competição, diversão, interacção com outras crianças, etc.. Um programa de animação deve permitir-lhes ir conhecendo o sentido da convivência, a participação, o desenvolvimento do espírito, a solidariedade, etc., indiscutivelmente, junto com a sua parte desportiva, recreativa, etc” (Gallego, 1996:245).

Trate-se de um tipo de animação extremamente importante se tivermos em conta que as crianças são um público cada vez mais frequente nos hotéis de férias e que, segundo nos refere Souza (2003:29) “uma criança satisfeita será provavelmente um futuro cliente”.

Por outro lado, a qualidade do serviço oferecido nesta área pode ser factor de fidelização durante vários anos, se os pais sentirem que para além de disporem de mais tempo livre para

se dedicarem às suas próprias actividades, souberem que os filhos se encontram em segurança e sob a vigilância de pessoal competente e especializado, desenvolvendo uma relação de afectividade com o lugar e com as outras crianças.

Não menos importante é o segmento constituído por pessoas idosas, o que faz com que este grupo adquira características específicas e mereça uma atenção especial dentro do processo de planeamento das actividades de animação turística. Afastadas do processo produtivo por situação de reforma ou incapacidade física, contam com uma grande quantidade de tempo livre para fazerem turismo e, através deste, um meio para melhorar a qualidade de vida que, muitas vezes, por vicissitudes familiares, profissionais ou económicas, lhes foi negada em fases anteriores das suas vidas.

Tendo em atenção as limitações do envelhecimento e porque se trata de pessoas exigentes que requerem atenções redobradas, a oferta de animação tem de ser a mais especializada possível. “Para eles devem-se elaborar actividades que lhes proporcionem entretenimento, prazer e a possibilidade de relacionar-se com outras pessoas da sua idade sem que devam realizar um grande esforço físico” (Souza, 2003:30).

Apesar do turismo estar marcado por uma forte sazonalidade, em consequência da forma como se encontra estruturado o trabalho na sociedade, os fluxos cada vez maiores de turistas da terceira idade são um contributo extremamente importante para a sua atenuação, privilegiando os locais turísticos com maior oferta de animação, seja cultural e artística, seja de lazer e *jogo*, como também para incrementar o turismo em espaço rural, com características de hospitalidade e de convivência personalizada, muito apreciadas por estes visitantes.

O segmento constituído por pessoas portadoras de deficiência e/ou por aquelas que requerem atenção especial tem, à semelhança do anterior, uma presença cada vez maior nas práticas do turismo, exigindo, também, que sejam desenvolvidas actividades específicas que cumpram os mesmos objectivos (Souza, 2003). Tal obriga, todavia, a um planeamento mais rigoroso, que leve em linha de conta não só as limitações do grupo, a natureza das actividades e as condições materiais e físicas necessárias à sua prática, como os equipamentos instalados nas unidades hoteleiras que facilitem a sua integração.

Com carácter complementar ou alternativo, as actividades relacionadas com a saúde, o cuidado corporal e a mente, conduziram ao ressurgimento da procura termal, de propostas de turismo rural ou de retiro espiritual em “claustros e mosteiros que oferecem paz sem luxos” (Gallego, 1996), independentemente da idade e da época do ano. Deste ponto de vista, a qualidade da experiência turística não é só aquela que se traduz na experiência obtida através de sensações fortes, como são as proporcionadas pelas actividades de aventura, durante as quais se levam o corpo e as emoções ao limite, mas também as propostas em que as paisagens e os ambientes preservados ou reservados convidam a um tempo de tranquilidade e de reencontro.

Em resumo, o importante é que as actividades postas à disposição dos turistas sejam sugestivas e mobilizadoras, cabendo em larga escala aos profissionais do sub-sector o papel de protagonistas na procura da criatividade e coerência que a animação turística deve apresentar, interagindo com os recursos disponíveis, implementando programas que favoreçam e potenciem o seu uso, até como forma de valorizar e reforçar a atractividade perante as populações locais.

Daqui se conclui que a animação turística deva ser um valor ajustado não apenas ao consumo de produtos turísticos e a novas componentes utilitárias do conceito de serviço, mas que a sua componente relacional de interacção entre o visitante e o visitado, se ajuste igualmente a um número crescente de componentes imateriais que redimensionam a experiência turística (Balfet, 1991; Chazaud, 2003).

## 2.7 - A animação turística e o planeamento

*A animação turística não é espontânea, pelo contrário, trata-se de uma actividade técnica programada que depende de um amplo leque de circunstâncias (Prunés, 2001:28).*

Cada vez mais a animação emerge nas estratégias dos destinos turísticos como uma solução viável para a dinamização do turismo, pela capacidade de estímulo e de resposta à satisfação

das necessidades lúdicas dos turistas. Enquanto componente essencial de um turismo responsável que assenta numa comunicação inter-cultural complexa, a transformação da animação turística em produto turístico requer capacidades de organização eficientes, que articulem a acção. Tem vindo a transformar, por isso, os seus processos tradicionais em sistemas mais complexos de gestão e de planeamento que influenciam o êxito da actividade.

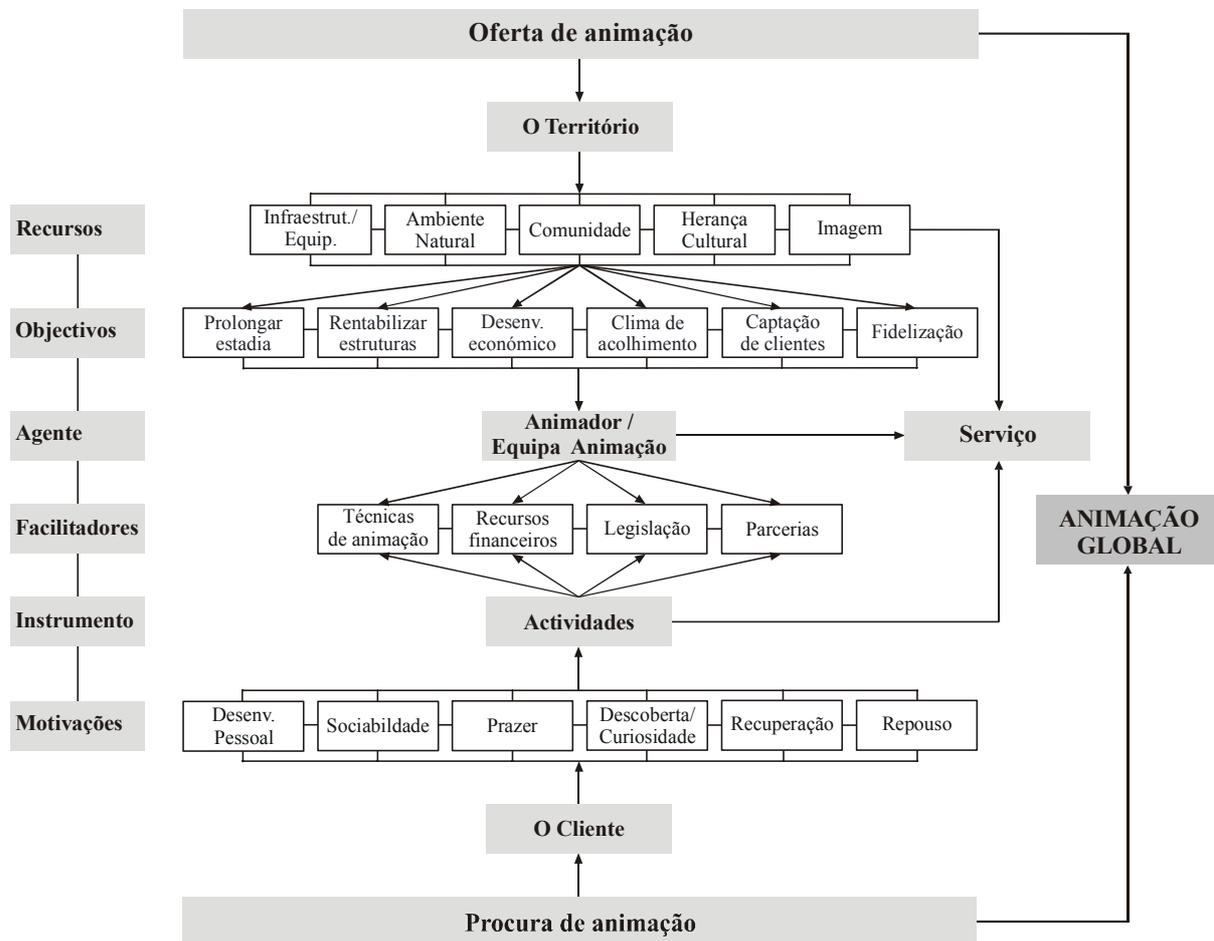
Aos poucos abandonam-se as práticas segmentadas e sectoriais destinadas a colmatar lacunas existentes na oferta do produto ou serviço turístico (Souza, 2003), para passar a ser encarada como um serviço assente em critérios científicos de ordenamento dos espaços físicos e dos recursos disponíveis, assim como dos segmentos de turistas que o recebem na qualidade de clientes (Gallego, 1996). Este novo paradigma de planeamento satisfaz objectivos de ordem social, económica e ambiental, mas prima, sobretudo, pela gestão global da qualidade e o efeito multiplicador da participação.

Segundo salienta a U.I.O.O.T. (1971), o conceito transversal e global que mobiliza os recursos pela qualidade das relações que oferecem torna-se, na prática, demasiado restrito e ineficaz, se estes não se integrarem em instrumentos de intervenção territorial flexíveis e de carácter integrador, como forma de os distribuir racionalmente e compatibilizar em dinâmicas de complementaridade.

Daí que a acção planeada da animação turística encontre no território<sup>19</sup> e nas suas especificidades, um campo privilegiado de actuação e de configuração de novas oportunidades. Torna-se o campo da estratégia, da possibilidade, da elaboração do projecto coordenado como ponto de encontro de distintos níveis de intervenção interdisciplinares (Picart, 1989), envolvendo, também, em novas competências e na valorização harmoniosa dos recursos, a criatividade dos actores locais.

Baseados nesta perspectiva integradora, avançamos com um modelo (Figura 4) que visa estabelecer uma síntese de como as diversas variantes do território, a ter em conta no processo de planeamento, interagem para gerar uma actividade estruturada em torno da produção e consumo da animação turística. Trata-se de um sistema aberto e, como tal, exige que todas as partes sejam implicadas entre si, de tal forma que a mudança numa delas se reflecte nas demais e no próprio sistema. Esta dinâmica de interdependência gera, pelo menos teoricamente, uma maior riqueza e vitalidade ao processo.

Figura n.º 4 - O esquema funcional da animação turística



Fonte: Elaboração própria (2007)

Chegamos por esta via ao conceito de *Animação Global*, entendida no seu sentido mais amplo, onde todas as propostas encontram legitimidade no objectivo que potencia o invólucro social e cultural do desenvolvimento comunitário, quer aumentando a sua capacidade expressiva através de um diálogo permanente com o território e as suas características de vocação, quer promovendo a capacidade de interacção entre visitados e visitantes.

Mas é essencial que se reúnam as condições para que a animação turística se efectue de forma ajustada às necessidades e capacidades da comunidade, dos seus residentes e dos fluxos de turistas. Deste modo, há que procurar os meios para maximizar as condições inerentes às oportunidades instaladas ou criadas, sem ceder a fórmulas que privilegiem o lucro económico imediato em detrimento da defesa das especificidades locais.

As estratégias devem valorizar a componente qualitativa do produto turístico final, em respostas que tornem as experiências dos turistas mais gratificantes, criando condições que elevem a imagem dos destinos turísticos a lugares singulares. Assim, a sua execução deve ser adequada à multiplicidade de manifestações que o dinamismo do sub-sector aconselha e, por isso, deve ser multidisciplinar na sua concepção, planificação e resultados observados no terreno, minimizando-se os riscos de fracasso em que se pode incorrer.

A conjugação de todas as variáveis da oferta com as necessidades e respostas da procura expressas na Figura n.º 4, torna possível definir, criar e aplicar com êxito as grandes linhas de uma política ou plano de animação. O cumprimento destes requisitos, darão, finalmente, uma “forma precisa aos projectos de animação turística, constituindo a fase decisiva de uma verdadeira planificação a longo prazo, destinada a promover uma nova política de animação nos destinos turísticos” (U.I.O.O.T., 1971:23).

Mas a perspectiva operacional e integradora do planeamento da animação turística manifesta-se, também, pela capacidade em coordenar interesses e estimular sinergias entre os actores públicos e privados que se relacionam com a envolvente turística, cuja relevância para o processo de consolidação das estratégias de animação turística, abordaremos em seguida.

### 2.7.1 - Colaboração institucional

A concepção e a organização do planeamento da animação turística pode ocorrer a várias escalas e derivar tanto da esfera pública ou privada como da colaboração integrada entre todos os agentes nela interessados. É todavia ao nível regional e local que a aplicação harmoniosa das políticas de animação se consolida em estratégias de desenvolvimento sustentável sobre o território, por se tornar o campo privilegiado de actuação dos agentes nela implicados e o domínio onde se fazem sentir os problemas que afectam a vivência turística (Henriques, 2003).

Apesar dos órgãos públicos locais e regionais assumirem com regularidade o papel de coordenação e gestão do planeamento da animação turística, seja pelo conjunto de

competências que lhes estão atribuídas no quadro institucional do turismo, seja pela proximidade aos recursos e actores turísticos, o exercício prático da animação tem vindo a reclamar, com regularidade, uma aproximação institucional mais estreita. Segundo Trindade (1998), esta aliança passa por um quadro de parcerias estratégicas que deve envolver todos os que contribuem para a construção e qualificação do produto global, não se tratando apenas de uma colaboração promocional.

Também Gonçalves (2003:188) apoiada na Comissão Europeia (1999), salienta que “numa lógica de cooperação, as parcerias regionais podem facilitar o desenvolvimento, a custo razoável, de formas de gestão da qualidade do destino, para além de possibilitar a formação de sinergias territoriais em termos de estratégias a seguir, ou no desenvolvimento de produtos combinados que podem contribuir para o aumento da atractividade”.

Contudo, a realidade demonstra-nos que nem sempre existe facilidade no relacionamento entre o vasto conjunto de entidades que podem fazer parte do processo de desenvolvimento da animação turística, o que tem tornado complexa a conjugação dos seus diferentes interesses, práticas e linguagens (Binard, 1996). A escassa colaboração entre os diversos actores intervenientes conduz, muitas vezes, a abordagens descontextualizadas ou a projectos na “gaveta” e, em última análise, à falta de equipamentos e de atracções, degradação dos lugares frequentados pelos visitantes e baixas taxas de permanência (U.I.O.O.T., 1972), inibindo, inclusivamente, o animador de exercer convenientemente as suas funções.

Também a inserção no processo planificador da animação turística de agentes sem experiência ou conhecimentos sobre as suas verdadeiras funções e objectivos, poderá induzir à falta de concertação entre os interesses da difusão cultural e as fórmulas rentáveis, ou até ao afastamento da comunidade dos projectos e iniciativas a pôr em prática. Daí a necessidade de existir conciliação estratégica “desde a intenção ou pretensão para lançar o produto para o mercado, [...] até à execução das actividades e a sua correspondente avaliação” (Completo, 1996:8), sem deixar de reavaliar as formas e o grau de participação dos agentes implicados.

Deste modo, a animação diferenciada e valorizadora da oferta deve envolver uma equipa com conhecimento aprofundado da animação, com aptidão para arriscar na inovação e capaz de produzir acções orientadas para uma dinâmica polarizadora da opinião pública (Ferreira,

1998), que implique a comunidade, tornando-a turista do espaço que habita e garantindo a produção dos meios que facilitem o seu próprio processo criativo associado ao desenvolvimento e consciência crítica. Segundo Merino (2000:177), “a previsão e abordagem desta dinâmica é tão importante no processo planificador como são a busca de recursos ou mesmo a programação de actividades lúdicas, formativas, etc.”

Só desta forma será possível promover as condições que conduzam ao reconhecimento colectivo dos benefícios da animação e, simultaneamente, estimular a disposição colaboradora/participativa que desenvolva uma teia de sinergias, articule iniciativas e produza uma atmosfera de vivência lúdica assente em práticas distintas e complementares. É justamente do somatório dos esforços entre a iniciativa privada e o poder público com o envolvimento das comunidades, que resultará uma estratégia de animação turística coesa e sistémica, “integrada nos conceitos, consistente nos meios e conseqüente nos fins” (Ferreira, 1998:108).

### **2.7.2 - Elaboração dos programas de animação turística**

A animação turística deve ser entendida como um serviço que se apresenta ao turista e cujo conjunto de actividades concretas e organizadas compõe um programa capaz de tirar partido dos recursos locais e reforçar as identidades territoriais, no âmbito de um processo aberto e dinâmico, marcado pela reconstrução contínua. A sua existência desempenha um importante papel no reforço da imagem turística dos destinos, tornando-os no centro das preferências dos turistas e dos operadores que procuram satisfazer a sua clientela.

Apesar de não existirem esquemas ou fórmulas aplicáveis de modo integral, pois a animação turística pode apresentar múltiplas formas dependendo da “imaginação dos promotores e das condições especiais de cada projecto [...] - alguns destinos turísticos devem o êxito da sua animação ao número e diversidade das suas atracções; outros, pelo contrário, fundaram a sua reputação sobre uma ou duas actividades porque oferecem, em geral, excelentes condições de participação nestas actividades” (U.I.O.O.T., 1971:6-7) - é possível definir alguns princípios

ou métodos que podem servir de linhas orientadoras para a concepção dos programas de animação turística.

Para a sua elaboração eficaz, aquele organismo (1971) aconselha o uso prévio de técnicas<sup>20</sup> de análise e de avaliação dos recursos turísticos e factores de atracção, que permitam aferir a importância que detêm relativamente à capacidade aquisitiva de visitantes e o que representam em termos de valor de uso para o turismo e para a animação turística. Reconhecemos nesta prática uma condição indispensável que se projecta para além da exclusiva elaboração dos programas, revelando a sua utilidade no correcto ordenamento territorial dos recursos e actividades, na implementação de estratégias promocionais, ou na própria orientação de investimentos.

A concretização dos programas supõe, igualmente, a realização de estudos de mercado que permitam conhecer e antecipar as necessidades e motivações da clientela potencial e efectiva, a sua tipologia predominante (excursionistas, turistas, pares, grupos familiares com filhos pequenos, faixas etárias, etc.), bem como as ofertas competidoras (U.I.O.O.T., 1971).

Considerando, ainda, as características da procura, dos recursos disponíveis e dos objectivos a atingir, vários autores (U.I.O.O.T., 1971, Giró, 1989, Leneveu, 1996b e García, 1999) adiantam outros factores que poderão influenciar o tipo e as características do serviço a ser oferecido, bem como o seu planeamento, sendo que do encontro de todas as variáveis resultará a “personalização da programação e o seu sucesso potencial” (Leneveu, 1996b:115).

Neste contexto, os programas, acções ou actividades a implementar resultam, também, da adaptação e utilização racional de elementos como a época do ano em que a animação se realiza, da atenção a ter com o momento<sup>21</sup> e a duração da estadia<sup>22</sup> do tipo e capacidade das infraestruturas e instalações, dos recursos humanos e meios tecnológicos disponíveis, do conhecimento e mobilização do tecido institucional local e regional, dos imperativos legais e dos limites orçamentais e/ou possibilidades de financiamento.

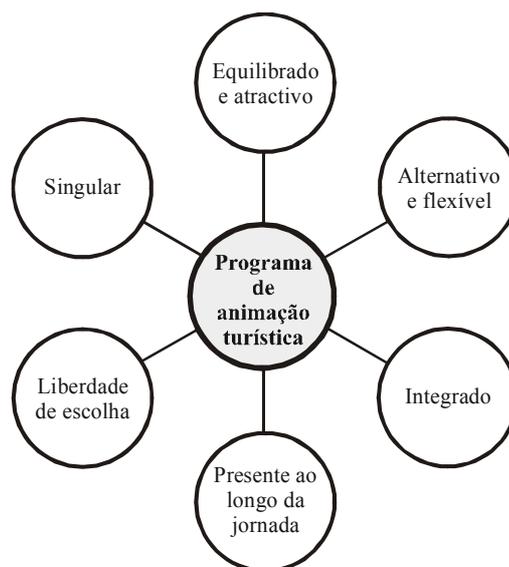
A filosofia dos responsáveis pelos programas de animação turística, quanto a estes dois últimos pontos, constitui igualmente um critério fundamental para a sua adequação, já que podem assumir pontos de vista claramente diferenciados, conforme entendem a animação como bem lucrativo de rentabilidade imediata ou a planeiam tendo em vista a sua rentabilidade a longo

prazo, mas o êxito pertencerá, certamente, aos que melhor ajustarem a sua oferta às necessidades e aspirações dos turistas, tornando mais agradável e enriquecida a sua estadia.

Segundo Garreta (1985), os programas de animação turística devem garantir *equilíbrio e atractividade*, sendo de evitar a incidência num único tipo de actividade, embora a participação dos clientes, nestes casos, seja o melhor barómetro para a sua avaliação; ser *alternativos e flexíveis* para fazer face a situações inesperadas que possam impossibilitar a realização de determinada actividade; e ser *diversos*, como forma de abranger todos os interesses face à heterogeneidade dos turistas.

Neste ponto, os programas de animação turística não devem ser entendidos “como um conjunto de actividades isoladas sem relação entre si, mas sim ser e parecer um todo *integrado*” (Gallego, 1996:244) e presente ao longo da jornada turística, o que significa que deverão estar desenhados de forma a permitir *liberdade de escolha* ao cliente, motivando-o a participar na experiência recreativa. Esta oferta de actividades “chega como uma opção que respeita a sua decisão em se envolver ou não nelas, e que respeita também a sua liberdade ao relacionar-se com o meio que circunstancialmente o envolve, mas sobretudo, não o obriga se não o seduzir” (Prúnes, 2001:28).

**Figura n.º 5** - Características de um programa de animação turística



Fonte: Elaboração própria (2007)

Finalmente, aquele autor (2001) destaca, também, o *carácter singular*<sup>23</sup> que devem assumir os programas de animação turística na valorização e qualidade da oferta, sendo de evitar os estereótipos e a desmotivação do animador.

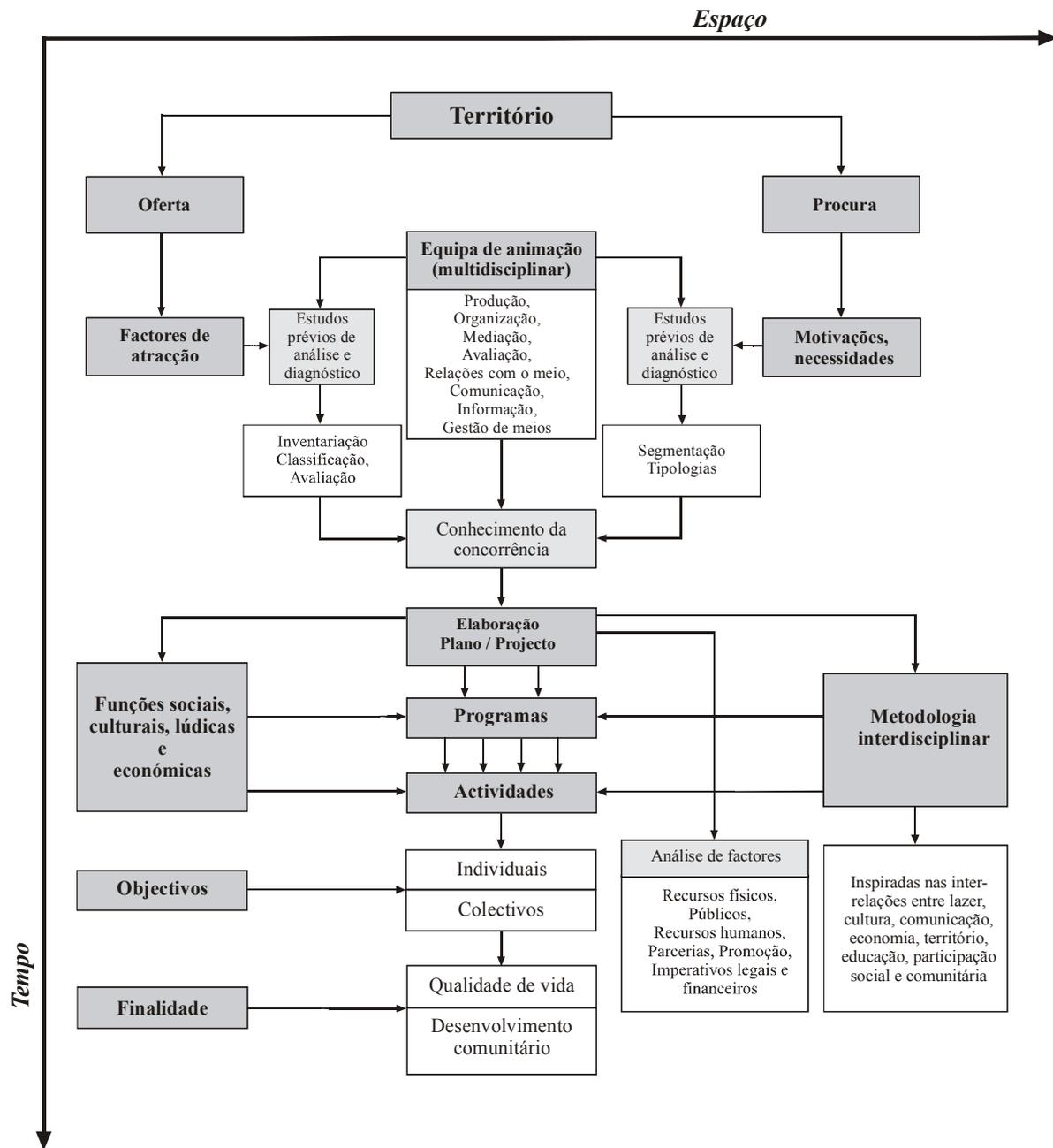
Na nossa opinião devem ainda ser alvo de cuidada reflexão os programas que, debaixo do *efeito moda*, possam seduzir os responsáveis pela sua organização para investimentos improdutivos a longo prazo, já que é acentuado o risco de “chegar, por deslizes sucessivos, a uma banalização da oferta e a uma perda dos conteúdos culturais (Grolleau, 1996:44).

Sem pretender definir políticas de animação turística ou programas – não ambiciona ser o nosso objectivo – pretendemos neste capítulo estabelecer uma reflexão para o seu exercício técnico, fundamentada nos vários autores consultados, que defendem uma intervenção quotidiana tendo em linha de conta, simultaneamente, todas as dinâmicas da procura e da oferta turística, numa aproximação integrada e interdisciplinar.

É precisamente com o intuito de sintetizar os elementos principais da reflexão desenvolvida, situando-os no quadro de um processo de teor operativo, que finalizamos este sub-capítulo com a apresentação da Figura n.º 6, onde estão explanados os principais pressupostos a ter em conta para a elaboração de um programa de animação turística, o qual se deverá integrar no âmbito mais abrangente de um Plano ou Projecto que promova a animação num destino e o mantenha atractivo.

Concluindo, torna-se necessário respeitar, integrar harmoniosamente e otimizar todos os factores e os intervenientes deste processo, criando uma imagem de marca “que encerre, em si própria, esse decisivo valor diferencial que é a capacidade acrescida de atrair, cativar e fidelizar fluxos de turismo que sintam a alegria de estar, a saudade de partir, o desejo de voltar” (Ferreira, 1998:103).

Figura n.º 6 - Pressupostos do planeamento da animação turística



Fonte: Elaboração própria (2007)

### 2.7.2.1 - Promoção e a mensagem promocional

Tal como no turismo, também na animação turística qualquer programa que ambicione o êxito deve ter presente que a promoção é essencial, como forma de se dar a conhecer aos clientes que deseja atrair, facilitando-lhes a escolha e a experiência turística.

Para alcançar esta finalidade torna-se necessário constituir um plano de promoção que seja “sistematicamente estabelecido, no tempo e no espaço” (Bannwarth, 1996:73), assente numa realidade que, segundo este autor deve ter em conta a “vocação de apelo” e a “gestão ao nível final”.

Se a primeira está na natureza de certas anima es, nos meios que lhe estão associados ou na “cor” que podem trazer a um destino ou actividade (Bannwarth, 1996), para tanto os factores de atractividade devem ser trabalhados a montante com o objectivo de difundir uma imagem que possa conquistar a aten o e influenciar o comportamento dos turistas em concordância com as características dos serviços a prestar, já a segunda, deve canalizar o impulso positivo da comunica o para actuar sobre estes no local, mobilizando todos os actores e canais disponíveis na difusão de mensagens oportunas, frequentes e facilmente acessíveis.

Admitindo a argumenta o de Balfet (1991) sobre os pressupostos subjacentes   eficácia da mensagem promocional, como forma de construir uma imagem precisa e convicta dos programas de anima o junto dos clientes efectivos ou potenciais, salienta-se que esta deverá respeitar:

- Quanto   forma: a clareza, a originalidade e a adequa o;
- Quanto ao conteúdo: a honestidade, o realismo da expressão e a coerência de elementos que a constituem.

Converge para a eficácia deste procedimento a necessária dosagem no uso de um vasto conjunto de métodos e instrumentos diferenciados para comunicar (folhetos, posters, anúncios em vários meios de comunica o, *merchandising*, Internet, etc.), “adequando-os ao processo em que se d  a percep o do consumidor sobre um produto” (Vaz, 1999:217) e em que a qualidade posteriormente expressa corresponda às expectativas criadas (Baptista, 2003).

Efectivamente, a concorrência global no turismo, ao acentuar o papel da promoção e da divulgação na diferenciação competitiva dos destinos ou serviços, contribui para a proliferação de mensagens que lhes granjeie notoriedade e contribua para alargar as escolhas caracterizadas pela diversificação de interesses e motivações dos turistas.

Todavia, a profusão de mensagens dispersas provoca efeitos negativos nas procuras que pretendem cativar. Deste ponto de vista, e para contrariar os efeitos da multiplicação excessiva do discurso publicitário, surge a necessidade dos produtores da animação turística assumirem uma postura onde “cada actor deve efectivamente representar o seu papel, no quadro de uma estratégia válida e coordenada” (Bannwarth, 1996:73). Segundo o mesmo autor (1996:73), esta é a solução “para que os investimentos em produção e em comunicação não sejam arruinados por uma informação muito fragmentária”, sendo possível, nesta orientação, desenvolver os instrumentos e as redes de comunicação mais apropriados aos produtos e ao seu alvo.

#### *2.7.2.2 - Dinâmica dos Postos de Turismo no contexto territorial da animação*

Em termos locais e regionais, valerá a pena realçar a importância dos postos de turismo municipais, ao servirem de agentes de mediação entre a animação instituída, a população e os turistas. Tratando-se, muitas vezes, do primeiro contacto efectuado pelos turistas quando chegam a um destino, o acolhimento e a resposta ao apelo de informação constituem-se como as suas atribuições principais. Neste sentido, tornam-se importantes ferramentas de marketing, actuando na divulgação da agenda de actividades, no reencaminhamento dos fluxos, na recolha de dados sobre o mercado e influenciando a percepção/satisfação final do turista sobre o destino.

Enquadrando-se o turismo no circuito das actividades económicas, os postos de turismo podem ser considerados um escalão na cadeia de valor que contribui para o desenvolvimento local e regional. Efectivamente, a actividade de acolhimento e de informação turística, ao seduzirem o turista, não fazem mais do que vender, de uma forma indirecta, um território, as

suas atracções naturais e patrimoniais e os seus serviços, proporcionando os meios para que este prolongue a sua estadia e consuma localmente.

Por isso, as entidades municipais deverão pensar mais seriamente na re-funcionalização destas estruturas, cumprindo um conjunto de regras essenciais que vão desde a competência dos recursos humanos à sinalética, passando pelo uso das novas tecnologias e pelas modernas técnicas de exposição do material promocional.

Esta dinâmica que se pretende apelativa no contexto da oferta turística e das procuras a captar, torna-os, também, espaços potenciais de animação, através da possibilidade de desenvolverem um conjunto de acções que, por norma, implicam apenas alguma disponibilidade de espaço e uma boa organização. Constituem exemplos deste tipo de iniciativas, as mostras de produtos tradicionais ligadas à gastronomia ou ao artesanato local, cuja presença física dos seus produtores, para além de aumentarem a predisposição nos turistas para consumir produtos culturais, podem transformar a compra num acto socializado.

## 2.8 - As novas tendências

*A capacidade de diversificar as actividades lúdicas e os espaços da sua execução, bem como de utilizar o espaço turístico enquanto território de reconhecimento cultural de uma dada região, é o papel que a animação turística pode capitalizar na harmonização do território hoteleiro com o território físico (Completo, 1998:3).*

A confirmação de vivermos um tempo marcado pela mudança e pelo aumento das possibilidades de lazer e de desenvolvimento económico tem produzido profundas alterações nas estruturas de animação que integram alguns dos principais sub-sectoros da oferta turística e que apontam para a emergência de novas tendências e campos de intervenção, pela frequência ou expansão que tomam.

Compreende-se, assim, que a animação turística se inscreva, hoje, em diversos espaços e empreendimentos, cujo papel e enquadramento daremos conta.

### 2.8.1 - Animação hoteleira

Tradicionalmente, a hotelaria tem sido o campo<sup>24</sup> privilegiado da animação turística. Dentro deste sub-sector são de salientar, os hotéis de férias e os hotéis de cidade, a que correspondem públicos tão diferenciados como o de semana, o de fim-de-semana e o de negócios.

Os hotéis de férias, vocacionados para uma clientela com bastante tempo livre, representam um produto turístico particularmente importante no conjunto da oferta turística de um destino, sobretudo quando aliam à sua oferta básica a promessa de programas de animação atraentes e capazes de reter os hóspedes em estadias mais prolongadas.

Se para um grande número de turistas a prestação clássica da hotelaria se revela suficiente, já que corresponde às exigências do seu perfil sociocultural, existe, todavia, um mercado que se tem vindo a impor, e que ambiciona maior qualidade, quer ao nível do entretenimento, quer da valorização cultural e do bem-estar. “Normalmente combinam o descanso com as excursões, pelo que passam pouco tempo no hotel. Procuram a diferenciação e a singularidade, em suma, um turismo à «sua maneira””, como nos afirma Gallego (1996:247).

Em resultado desta necessidade de adequação, Gallego (1996) refere que a animação nos hotéis de férias evoluirá para um alargamento da base relacional e de intervenção dos animadores. Na sua opinião, este facto fará com que estes, para além de garantirem a animação no interior das unidades, alarguem a sua acção a todos os sectores ou unidades onde desempenham funções, tornando-se, ainda, profissionais que cultivam um conhecimento aprofundado da região e da sua oferta.

Os hotéis de cidade são os locais onde, regra geral, a animação se encontra menos desenvolvida e tende a ser mais problemática. Dificuldades de espaço, em resultado da uma

implantação em zonas de forte densidade urbanística, de adaptação de infraestruturas nos imóveis mais antigos, ou a própria brevidade das estadias que não permitem a execução de programas alargados (Gallego, 1996), constituem algumas das limitações que impedem o seu ajustamento às necessidades dos clientes. Por outro lado, a maioria dos responsáveis por este tipo de unidades partem do princípio que a sua clientela procura satisfazer as necessidades de lazer e entretenimento no espaço exterior às instalações onde se encontram hospedados.

Mas apesar da dificuldade que envolve a procura de soluções para a animação turística nos hotéis de cidade, isto não implica que não se ofereçam programas que beneficiem complementarmente os distintos públicos, promovendo a sua sociabilização.

A maioria dos clientes que frequentam estes estabelecimentos à semana, fazem-no por razões de trabalho ou de negócios, limitando a sua permanência a dois ou três dias. O seu carácter individualista ou a agenda apertada não deixam muito tempo livre para os eventos sociais ou culturais, razão pela qual as iniciativas de animação procuram privilegiar as tradicionais atracções localizadas em pontos de venda do hotel que ofereçam rentabilidade imediata (piano-bar, restaurante com música ao vivo, etc.), bem como as instalações e equipamentos desportivos que facilitam a descontração e a manutenção da forma física (Roman, 1994).

Por sua vez, a alternância entre tempo livre e obrigações marca um novo conceito na organização de congressos, incentivos ou convenções, pelo que nos estabelecimentos vocacionados para este segmento, “cada vez mais as actividades de animação surgem como um diferencial no momento de eleger o hotel para realizar o evento” (Prunés, 2001:32). As actividades lúdicas e o entretenimento proporcionam o relaxamento e a criação de um ambiente que otimiza o tempo dos participantes e da própria organização do evento, para além de ser, segundo aquele autor (2001), a qualidade dos momentos ligados à fruição que estimula uma maior identificação e receptividade aos produtos da empresa que promove o acontecimento.

Nos fins-de-semana e pontes alargadas, o ocupado “homem de negócios” dá lugar ao turista apressado com dois ou três dias para conhecer a cidade. É à luz deste comportamento dos turistas, que tanto Gallego (1996) como Prunés (2001), referem a emergência e o êxito de uma nova figura a especializar-se nas estruturas da animação turística, a do *informador turístico* ou *assessor cultural do turista*, “que estaria entre o relações públicas e o animador turístico” (Prunés, 2001:32), incentivando e animando os clientes a fruírem das atracções exteriores.

À semelhança de outros sub-sectores do turismo, também os hotéis de cidade sentiram a necessidade de se adaptarem aos tempos modernos e mobilizar novos segmentos. Procurando compensar baixas taxas de ocupação com a rentabilização de instalações e serviços não hoteleiros, começam a surgir neste sub-sector propostas onde se oferecem actividades relacionadas com a cultura, como exposições de arte, audições de música, jantares temáticos abertos ao público, tertúlias, etc., que se desenvolvem ao longo do ano (Prunés, 2001).

### 2.8.2 - Animação urbana

*A uma determinada escala territorial, é evidente que os diferentes tipos de animação não se opõem, antes se conjugam para enriquecer a oferta turística (Bannwarth, 1996:71).*

As perspectivas favoráveis ao desenvolvimento do turismo urbano têm justificado que as actividades turísticas, recreativas e culturais ocupem um lugar de destaque na formulação das políticas das cidades, participando na formação de um ambiente mais atractivo (Henriques, 1996).

No contexto das acções de animação susceptíveis de alterar a imagem das cidades e aumentar a sua notoriedade, a realização de eventos tem assumido um carácter privilegiado nos últimos anos, a ponto de os podermos considerar uma moda, “como testemunha a sua instrumentalização” (Bénito, 2002:26). Desejosas por se colocarem no mapa turístico internacional, algumas cidades apostam no desenvolvimento de grandes infraestruturas e em operações de planeamento que, de acordo com Gonçalves (2002), funcionam como projectos âncora no seu marketing urbanístico e turístico, sobretudo quando estas transformações ocorrem com o objectivo de acolher mega-eventos desportivos (Jogos Olímpicos, Campeonatos Europeus e Mundiais de Futebol) ou culturais (Exposições Internacionais, Capitais Europeias da Cultura) que se realizam periodicamente.

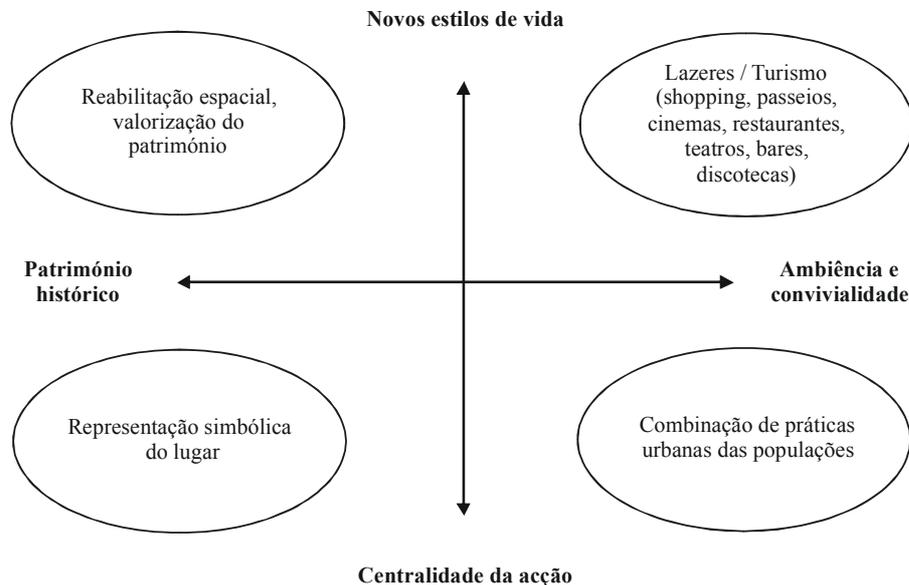
A realização destes mega-eventos aparece associada, frequentemente, a processos de reconversão das paisagens urbanas, inicialmente sem capacidades de atracção, antigas áreas

industriais, portuárias e/ou frentes ribeirinhas, criando, assim, oportunidades para quebrarem o seu ciclo de desvantagem, ao mesmo tempo que protagonizam sentimentos de orgulho local (Aitchison e outros, 2000). Apesar de se encontrarem largamente difundidos, alguns dos exemplos mais notáveis deste tipo de intervenções, tiveram lugar em cidades como Londres, Glasgow, Roterdão, Seul, Sidney, Sevilha, Génova, Barcelona e Lisboa, transformando-as “em novos espaços para fruição lúdica e consumo, promovendo a localização de novas actividades e a criação de uma paisagem inovadora e de elevado valor cénico”<sup>25</sup> (Henriques, 1996:59). O seu sucesso foi de tal ordem que criaram verdadeiros modelos de atracções turísticas, constituindo-se, hoje, elementos chave nos processos de requalificação urbana das cidades que almejam, através de uma nova identidade e, por consequência, de um novo valor de uso, promover o seu desenvolvimento integrado e sustentado.

Daí, Henriques (1996:59) salientar, também, a importância dedicada à actividade turística “como uma das soluções mais promissoras para a dinamização dos centros urbanos periféricos, pouco tocados outrora pelas vagas da industrialização e excluídos das áreas de maior crescimento económico”, numa clara democratização dos centros urbanos secundários.

Esta capacidade do turismo contemporâneo em refuncionalizar espaços, tornando-os em objectos de fruição estética e palco de experiências culturais (Henriques, 1996), através de uma nova identidade e novos valores de uso, conduziu a transformações efectuadas nos centros históricos (numa perspectiva de salvaguarda e conservação do património), que se harmonizam com os processos de reconfiguração cultural que Bourdieu apelida de *capital simbólico* e que, no contexto urbano, geram benefícios económicos e socioculturais que se traduzem não só num aumento da oferta de equipamentos e serviços lúdico-culturais de qualidade mas também do seu consumo crescente (Ceballos, 2000, apoiada em Jensen-Butler, 1997).

As cidades passam assim a desfrutar de uma imagem rejuvenescida, inclusive junto dos seus habitantes, tornando-se centros de uma animada e pulsante vida quotidiana, com os seus bares, restaurantes, hotéis, museus, itinerários de descoberta, galerias de exposições, comércio especializado, salas de espectáculos e de conferências, até mesmo áreas residenciais de qualidade.

**Figura n.º 7 - As cidades rumo a uma nova animação**

Fonte: Adaptado de Chazaud (1994)

Sendo as cidades espaços privilegiados de criação de riqueza, de diversificação de recursos, e de nelas se concentrarem as maiores densidades populacionais, justifica que aqui se reúnam a maioria dos equipamentos e serviços que oferecem experiências lúdico-recreativas e culturais. É neste contexto, que as grandes superfícies comerciais aumentam, também, a sua oferta dedicada ao consumo do lazer, assente num *mix* muito variado (Gonçalves, 2002) (pistas de patinagem, bares, discotecas, restaurantes, salões de *bowling*, exposições, espectáculos, etc.), razão pela qual se incluem, muitas vezes, nas rotas turísticas.

Também a promoção de festivais diversos (artísticos, culturais, religiosos, desportivos, comerciais, convenções ou outros), começa a fazer parte dos acontecimentos regulares no calendário turístico de muitas cidades, aumentando a sua atracção e rentabilidade num curto e/ou longo prazo (Hall e Page, 1999). Embora dependendo da dimensão e singularidade do evento, o objectivo é o de comunicar uma imagem turística, através dos *media*, mais eficaz que a veiculada pela publicidade clássica (Pascal, 1996).

Hall e Page (1999) defendem ainda que tais eventos, para além de serem catalizadores de fluxos, como resposta estratégica às variações sazonais do turismo, são essenciais no contexto

das práticas culturais da modernidade, uma vez que, realçam a importância e a manutenção de uma atmosfera essencial para os visitantes que buscam entretenimento, relaxamento, interação social, hospitalidade e informação, acentuam a interação com os residentes, através de trocas lúdico-culturais fora do contexto quotidiano, e constituem momentos privilegiados para a mobilização da população, estimulando o seu orgulho e o dos actores locais.

Nestes casos, convirá realçar que o determinante não são os eventos em si, a mediatização dos mesmos ou os fluxos turísticos que concentram, mas os processos e as capacidades potencializadas que conduzem à participação activa na afirmação cultural das comunidades, desde que aproveitadas com carácter de continuidade e na projecção de um futuro melhor, contribuindo para a concretização dos objectivos que a animação turística congrega ao favorecer uma postura integradora que acentua, de igual modo, a participação de uns e outros (Ferreira, 2004).

Este autor (2004:92) diz-nos, também, que as actividades de animação, nomeadamente as festivas (festas, romarias, feiras ....), deverão “incidir no quotidiano das comunidades locais, manifestando-se em vários domínios, culturas e saberes locais”. Daí avançar com a consideração de que é fundamental que a animação turística, antes de ser conotada com o produto turístico, deva assumir uma componente de animação sociocultural [...] Tal reorientação do conceito de animação estima que esta deva proporcionar a integração de todos os elementos de todas as comunidades, além de os envolver nas respectivas actividades fazendo com que deixem de ser apenas espectadores mas também actores” (Ferreira, 2004:93). Acrescenta ainda que a animação, segundo este modelo, tem “a capacidade de, pela produção de cultura, interessar, educar, instruir e desenvolver novas competências nos participantes, prepará-los para níveis superiores de desempenho, torná-los mais autónomos perante os desafios que a vida encerra e integrá-los socialmente” (2004:93), desenvolvendo um “estilo que participa fortemente na construção da imagem local” (Bret, 1996:37).

Reproduzindo simbolicamente o valor das identidades sociais e culturais das comunidades, certas manifestações como o Carnaval do Rio de Janeiro, o S. João no Porto, as festas de San Fermín em Pamplona, celebrizadas pelo escritor norte-americano Ernest Hemingway, ou La Tomatina em Buñol - Valência, ao serem promovidas como uma experiência turística (Zeppel

e Hall, 1992), tornaram-se autênticas atracções turísticas internacionais, mobilizando milhares de visitantes.

À diversidade e complementaridade da oferta de produtos centrada no lazer e entretenimento das cidades, assente nos parques de lazer urbanos, no património histórico e nos festivais ou festas locais, merecem igualmente destaque, os parques temáticos e os casinos. Assegurando uma actividade tripla, espectáculo, restauração e jogo, os casinos tornaram-se autênticos centros de animação turística (Schwoerer, 2001; Caillaux, 2001), susceptíveis de satisfazerem uma larga camada de clientela local e de visitantes. Para além do impacto benéfico gerado na imagem do destino, que se traduz num aumento das visitas ou na sua permanência na área, o seu contributo na economia local faz-se ainda notar ao nível do emprego directo ou do investimento em infraestruturas, pela aplicação das receitas provenientes do jogo. A nova política cultural dos casinos privilegia ainda o financiamento de um conjunto diversificado de outras actividades, nomeadamente algum tipo de eventos, em parceria estratégica com os poderes públicos e privados instituídos nessas comunidades.

Representando o universo lúdico um papel cada vez mais importante na vida das pessoas, são as opções de lazer que oferecem mais diversão e emoção, aquelas que, à partida, apresentam maior procura. Surgem, assim, os parques temáticos, uma opção de entretenimento assente na produção de um clima de fantasia que transforma, de forma arrojada, a realidade num sonho e, este, numa realidade. “Estes grandes complexos são, tanto pela sua funcionalidade como pelas suas características, destinos turísticos de primeira ordem” (Donaire, 1998:64). Apesar da sua expansão recente, pode afirmar-se que existem desde longa data<sup>26</sup> nos Estados Unidos, sendo a sua implantação na Europa (ou noutros continentes) uma importação deste modelo de animação, veja-se o caso da EuroDisney, do Futuroscope, etc..

Estes espaços artificiais, considerados *hiperreaais*<sup>27</sup> na terminologia de Umberto Eco ou *espaços à margem*<sup>28</sup> na de Shields (Donaire, 1998), alteraram de forma radical o sistema tradicional do turismo, aliado aos valores da descoberta e a um sistema aberto sobre o território, através de uma nova aproximação à representação dos contextos espaciais e culturais, às novas tecnologias, ao consumo e ao papel dos equipamentos turísticos clássicos (Chazaud, 1998).

Aquele autor (1998) defende que os parques temáticos ao desenvolverem uma utopia lúdica, que supera a realidade e valoriza o consumo de massas, criaram, também, um novo modelo de animação turística sem questionamentos críticos, desligado do exterior e em oposição às teses humanistas de organização do tempo livre herdadas dos movimentos da Educação Popular, na medida em que a sua acção se desenvolve mais no sentido de emergir o visitante num banho de irrealidade, induzido pela arquitectura da ilusão, da magia dos espaços e da festa<sup>29</sup>.

Neste contexto, a animação turística tradicional permanece em desvantagem, face a uma oferta global de equipamentos<sup>30</sup> e a uma dinâmica de experiências lúdicas que faz a preferência dos turistas apressados, apresentando-se ainda como a solução ideal para as famílias que não têm de ser confrontadas com as escolhas múltiplas e por vezes desorientadoras que caracterizam a oferta tradicional.

Será, pois, pertinente afirmar-se que o investimento da indústria turístico-recreativa deve tomar uma dimensão educativa não-formal, integrada e sustentável, e que à animação turística tradicional caberá reflectir nas formas que conduzam a um reposicionamento, mais crítico e mais reactivo, em relação aos valores emergentes e às necessidades manifestadas pelas sociedades pós-modernas.

### 2.8.3 - Transportes lúdicos

Os transportes utilizados para fins lúdicos, para além de facilitarem ou, em alguns casos, condicionarem o tipo de actividade recreativa e de turismo, influenciam, também, a tomada de decisão sobre os destinos a tomar, criando diferentes padrões geográficos de actividade, de competitividade entre rotas e destinos, de fluxos e de comportamentos. As redes e sistemas que os suportam podem, segundo Page (1999), ser um catalisador importante nas estratégias que visam o desenvolvimento das condições básicas de acolhimento e potenciação das atracções turísticas nesses locais.

Nas últimas duas décadas, a reacção à crise instalada nos transportes marítimos ligados ao turismo ditou, de novo, a emergência dos navios de cruzeiro destinados a uma clientela com tempo e dinheiro para realizar “viagens de sonho”. Gee e outros (1989), salientam que a diferenciação colocada neste segmento fez emergir o turista como o elemento principal no seio da “indústria” da viagem, retirando-o do anonimato em que tinha caído com o aparecimento do turismo de massas.

Face à rigidez de consumo oferecida pela oferta turística tradicional, uma das vantagens que os navios de cruzeiro apresentam, principalmente os que actuam no mar, reside na sua capacidade para operarem a partir de locais onde as estações do ano, as condições de segurança ou a estabilidade política sejam as mais favoráveis (Coltman, 1989), o que lhes permite ultrapassar melhor os problemas decorrentes da sazonalidade no turismo tradicional. Os efeitos multiplicadores nos portos de escala, também são considerados, quer por este autor (1989) quer por Gee e outros (1989), como extremamente importantes, não só em termos económicos como culturais, sociais e ambientais.

Os avanços mais recentes na engenharia turística dos cruzeiros introduziram a combinação da experiência de férias com a educação, contemplando ofertas temáticas com motivos tão diversos como a culinária, a história, a fotografia, a pesca, as convenções científicas ou de negócios e muitas outras hipóteses. Os grandes navios oferecem ainda a possibilidade de transportar os veículos dos passageiros, economizando os custos inerentes à passagem de avião na partida e regresso, ou a facilidade de se poderem deslocar em transporte próprio durante as escalas efectuadas (Coltman, 1989).

Ao converterem-se em destinos auto-suficientes, onde se alojam, transportam, alimentam e entretêm os passageiros (Coltman, 1989) durante o tempo de viagem, não só o meio de transporte é o móbil para a viagem e a estadia, como o tempo passado tem de ser intensamente preenchido com actividades de agrado para os turistas. A estrutura de animação montada, com uma oferta variada de espectáculos, salas de jogo, discotecas, lojas das grandes marcas internacionais, ginásios e muitas outras oportunidades, inclusive a possibilidade de fazer turismo nos portos de escala, constitui, assim, o ponto forte de um produto que aposta em elevadas prestações de qualidade.

Toda a atmosfera lúdica criada, lhes confere a particularidade de se tornarem “mais importantes que qualquer dos seus destinos” (Coltman, 1989:139). Não é por isso de estranhar que conquistem, cada vez mais adeptos entre os que têm possibilidades para desfrutar desta oferta, sendo, actualmente, um dos segmentos do turismo que apresenta maiores índices de crescimento.

Os exemplos em que os meios de transporte dominam a componente lúdica da viagem e se tornam no elemento principal da experiência turística, são crescentes numa sociedade que busca, insistentemente, fórmulas alternativas que atenuem a padronização da viagem e das emoções vividas, através de novas concepções ou reconceptualizações dos conteúdos e significados de tempo, de espaço e de memória (Wackerman, 1993).

Transformando as antigas regras da necessidade e da sobrevivência, recuperam-se os tradicionais modos de deslocação e de transporte para actividades lúdico-recreativas complementares da oferta local. “Na verdade não é demais realçar que é nas formas historicamente construídas que se encontram, sob formas rejuvenescidas, muitos dos fundamentos que estão na base das actuais estilizações do turismo contemporâneo” (Santos, 2002). Incluem-se nesta perspectiva, os passeios a cavalo, burro ou camelo, as exóticas pirogas do Amazonas, as charretes e coches, os comboios turísticos e, inclusivé, o gosto por andar a pé, ou ainda, os exemplos dos táxis de Londres ou dos eléctricos do Porto, que ao manterem-se com as suas imagens inalteradas, adquiriram o estatuto de autênticos ícones culturais.

Noutros casos, os avanços tecnológicos suscitaram o desenvolvimento de novas actividades por terra, ar e mar, inaugurando práticas com um ciclo de vida mais ou menos longo. O leque é grande e diversificado, prosperando modalidades recreativas ou de aventura como o *rafting*, o parapente e a asa delta, o ciclo-turismo, o B.T.T., o *windsurf*, a canoagem, a náutica de recreio, etc., que para além de mobilizarem um número crescente de adeptos em férias ou em fins-de-semanas de evasão, transformaram-se em modalidades desportivas regulares.

A qualidade das relações oferecidas pelos recursos naturais representa a matéria-prima a partir da qual a prática de muitas destas modalidades se tornaram atractivas, e a sua existência tem justificado a emergência de novos destinos mais sustentáveis, quer no litoral quer no interior.

Já no ambiente contextualizado das grandes atracções, assumem particular destaque e importância para o turismo, nomeadamente para o sub-sector da animação turística, os grandes eventos de desporto motorizado, suportados por lógicas comerciais que criam à sua volta uma verdadeira indústria de consumo de massas (Fórmula 1, *rallys*, competições de motos ou barcos, festivais aéreos, etc.).

Em síntese, podemos afirmar que a diversidade de práticas de animação proporcionadas pelos transportes desenvolve uma série de novos turismos e de experiências turísticas mais personalizadas, que tendem a adaptar-se à nova consciência da natureza, como também à procura por novas e velhas formas de subjectividade e de cultura (Censis, 1983, referido por Parrinello, 1996).

As experiências libertadoras que promovem, aumentam não só o desejo e a motivação dos turistas em aceder a essas práticas que a enriquecem como forma de lazer e de recreação, como abrem caminho a novas e renovadas oportunidades de investimento para o sub-sector.

## 2.9 - A rentabilidade económica da animação turística

Um outro debate sobre o qual se questionam os responsáveis do turismo nas instituições públicas e privadas onde desenvolvem a sua actividade, prende-se com a ênfase concedida aos indicadores financeiros na avaliação do desempenho económico da animação turística: deve ou não esta ser rentável e em que circunstâncias? Como tratar a gratuitidade ou não dos programas que se incluem em estratégias de fidelização ou de captação de fluxos turísticos?

Efectivamente, os programas de animação turística não se referem apenas ao sector não lucrativo dos lazeres. Ao constituir-se como uma fonte de benefícios para os turistas e para a comunidade, a animação turística, quando integrada em actividades empresariais, associa-se a um conceito de bem útil ligado à satisfação das necessidades dos turistas. Deste ponto de

vista, enquanto geradora de rendimentos económicos compatíveis com o lucro, pode ser entendida numa perspectiva de rentabilidade imediata ou de longo prazo.

De acordo com Roman (1994) e Souza (2003), a procura da rentabilidade imediata corresponde a uma visão limitada da animação e do ambiente competitivo em turismo. As empresas excessivamente preocupadas com esta componente da animação turística tendem a desenvolver projectos que respondam apenas a uma relação directa entre os custos da animação e as receitas que daí advêm, chegando mesmo a utilizar as estatísticas de consumo para avaliar o desempenho dos seus animadores.

Bruyn (1992) advoga alguma cautela devida a este tipo de análise, a fim de não serem cometidos excessos que desvirtuem as funções da animação turística, que não deve ser unicamente encarada como um sub-sector de investimento do qual se esperam lucros imediatos, facilmente relacionáveis com as actividades desenvolvidas. Assim sendo, ganha crescente importância nos processos de planeamento turístico, a estruturação de políticas de animação que apostam na sustentabilidade a longo prazo e facilitam os processos de fidelização que conduzem à repetição da experiência ou à captação de novas clientelas, definindo modelos de desenvolvimento para o presente e o futuro, sem perda de qualidade.

Visto que as “empresas de lazer de maior performance são, frequentemente, aquelas que apostam na animação para desenvolver as suas prestações” (Rousseau, 1996:104), não é, então, de estranhar, que algumas delas, como por exemplo, o Club Med ou o V.V.F. Vacances, façam da animação turística o principal serviço e o pilar estratégico no qual assentam a construção das suas imagens de marca. A optimização do tempo livre, o leque de opções para todos os gostos e para toda a família, as actividades direccionadas para as crianças ou a apreciação positiva pelo acompanhamento e desempenho da equipa de animação, podem levar o turista a voltar ou a aconselhar um hotel ou destino aos seus amigos e conhecidos, “porque recordam com agrado tanto a infraestrutura como as actividades que puderam e podem levar a cabo” (Giró, 1989:34).

Pompl (1991), Bruyn (1992) e Souza (2003), lembram que o comportamento inovador e competitivo da animação turística, ao induzir uma atitude reactiva nos processos de gestão que conduzem à satisfação do cliente, rentabilizam investimentos e equipamentos, convertem-se em políticas de produto pela exploração de nichos de mercado que promovem a

diferenciação e a diversificação da oferta e atenuam as marcas da sazonalidade. Simultaneamente, enquadram-se na relação de optimização dos objectivos de marketing que visam alcançar uma melhor imagem e posicionamento no mercado turístico, mantendo a função de utilidade turística.

A realidade não se apresenta, contudo, tão linear, podendo até parecer paradoxal quando tentamos encontrar respostas satisfatórias no contexto da rentabilidade económica da animação turística. Do lado da procura, há que atender a uma mudança de atitude na condição do turista que reivindica cada vez mais qualidade por um custo menor. Os profissionais de turismo conhecem bem os efeitos dos períodos de crise, geradores de comportamentos consumistas mais cautelosos e selectivos<sup>31</sup>, como as estadas mais curtas, as reservas tardias ou a escolha de fórmulas económicas (Ridou, 1996).

Considerando agora a oferta, sabemos que os produtos turísticos só se tornam mais atractivos graças ao valor acrescentado proporcionado pela animação. No entanto, esta opção situa a oferta numa fatia de preços superior, nem sempre compatível com o que os turistas estão dispostos a desembolsar. E, perante comportamentos reticentes da procura, constrangimentos de gestão financeira ou pressão da concorrência, acentua-se o fenómeno que tende a apresentar preços apelativos praticando um “*striptease* de elementos do produto” (Ridou, 1996:59).

Tendo em conta o complexo jogo de factores, podemos verificar que não são fáceis de operacionalizar as estratégias que visam a rentabilidade económica da animação turística e de marcar um ritmo positivo de competitividade e atracção. Impõe-se por isso, que haja uma renovada orientação sobre que programas podem ser oferecidos que privilegiem qualidade, variedade e custos baixos, a uma clientela mais vasta.

A chave teórica assenta no entendimento dos elementos que orientam o conjunto de mudanças impostas aos desafios colocados sectorialmente, fornecendo referências para a construção de um modelo sintético que ponha em campo processos e práticas rentáveis de animação ou de minimização dos seus custos. Como assegura Bret (1996), a adequação e concretização de estratégias, desde que inscritas numa economia de escala e na ligação aos diferentes universos da procura, perspectivam sucessos que perduram para além das crises financeiras. Também a resposta à racionalidade do turista que transforma a “relação

qualidade/preço numa relação valor/preço” (Brissy, 1996:64), através de uma procura e participação em produtos mais implicativos nos seus efeitos psicológicos, será sempre portadora de futuro para a animação turística.

A este propósito é interessante rever Gallego (1996:255) quando afirma a necessidade de dedicar mais atenção ao desenvolvimento de factores psicológicos do produto turístico de modo a que os consumidores não consumam apenas um produto material, mas que também se sintam recompensados pela compra. “Afortunadamente isso não será difícil de realizar, já que a viagem e as férias levam uma carga de razões psicológicas muito grande, que com uma preparação e um tratamento adequados é possível libertar, conseguindo êxitos verdadeiramente espectaculares”. Os lazeres e as férias são, efectivamente, momentos que aumentam o desejo de consumo.

Mas as fórmulas para tentar minimizar os custos decorrentes da animação turística não se esgotam aqui. A U.I.O.O.T. (1972:4) salienta que “alguns tipos de infraestruturas e equipamentos que constituem, às vezes, o marco das actividades e um grande número de outras facilidades, não necessitam mais do que trocas pouco elevadas ou inclusive nulas que podem também atrair ou conservar os turistas, se existir uma boa organização, um enquadramento suficiente”. Se tivermos ainda em conta os impactos directos e indirectos que a organização dos grandes eventos, construção de parques temáticos ou centros de lazer podem assumir, facilmente nos apercebemos que, em seu torno, se movimentam correntes geradoras de intercâmbios e participação entre os diversos actores económicos, bem presentes, por exemplo, no aproveitamento do momento para divulgação de produtos ou marcas comerciais, ou na obtenção de financiamentos através de patrocínio e do mecenato. Daí que procurar os parceiros ideais, que se revejam nas capacidades da animação turística para gerar benefícios económicos, se torne igualmente estratégico.

No âmbito das instituições que oferecem serviços de animação, coloca-se agora a questão de como tratar a gratuidade ou não dos programas que se incluem em estratégias de fidelização ou de captação de fluxos turísticos. Como ponto de partida desta questão, defendemos que pelo facto da animação se inscrever numa relação custo/benefício, ela deve ser paga pelos seus utilizadores, ainda que os resultados desta relação possam surgir através do consumo induzido noutras áreas<sup>32</sup>. Por outro lado, quando “a dimensão cultural dos projectos aparece como

oposição às lógicas do mercado” (Bannwarth, 1996:70), ou seja, quando operam objectivos de difundir ou criar hábitos de fruição cultural, cujo benefício reverte a favor da construção e reforço da atractividade e da imagem das instituições ou destinos turísticos, deverão os mesmos ser suportados pelas entidades promotoras. Uma vez ultrapassada a fase inicial, o mercado encarregar-se-á de criar, através de mecanismos próprios, a regulação entre a oferta e a procura.

Em qualquer das situações, a posição mais correcta é aquela que remete para uma avaliação caso a caso, cabendo às instituições a capacidade para criar valor e aos seus gestores o mérito de combinar, de forma equilibrada, os indicadores financeiros e não financeiros de desempenho na avaliação económica da animação turística. “Está em causa a relação entre a escolha de métodos competitivos e a capacidade da empresa para criar valor, numa combinação entre gestão estratégica e gestão financeira” (Baptista, 2003:360). Haverá, pois, que compensar sempre uma e outra opção, no pressuposto estabelecido para o desenvolvimento sustentável da animação de que todos têm a ganhar e que os benefícios associados estão para além da simples rentabilidade imediata.

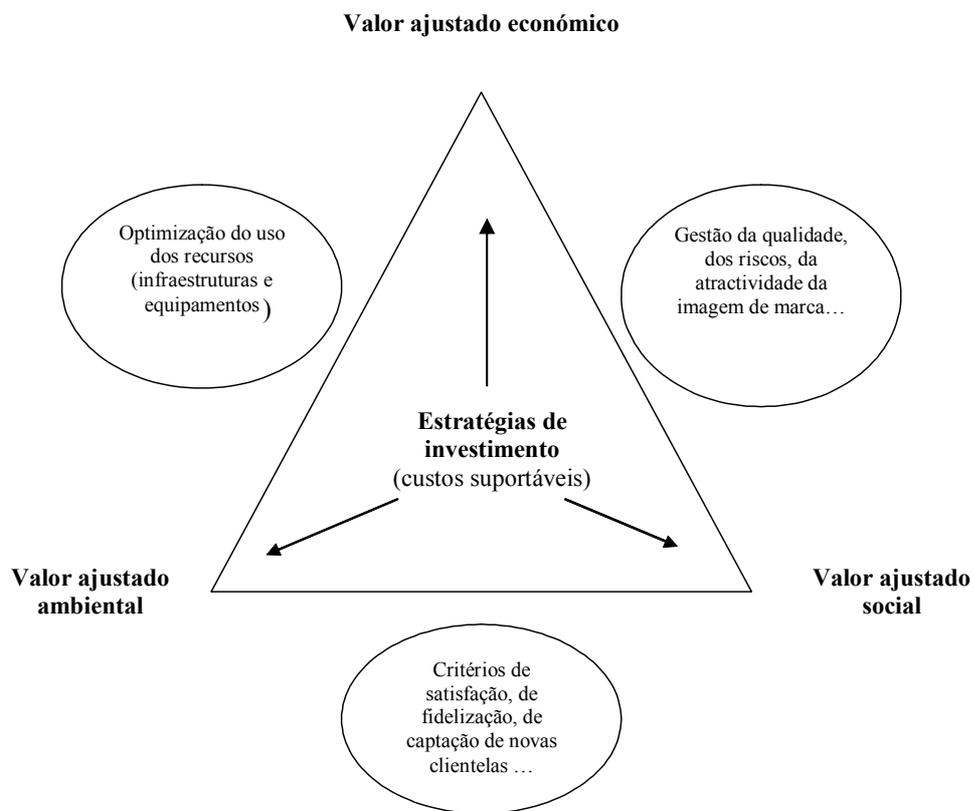
Efectivamente, pelas interdependências que estabelece com os recursos locais e regionais, reconhece-se à animação turística a capacidade para lidar, diversificar e estimular dinâmicas que estão na base de produtos turísticos alternativos, contribuindo para uma maior atractividade dos territórios e multiplicação das oportunidades. Deste ponto de vista, pode desempenhar um significativo papel na redução das assimetrias territoriais, ao reverter os efeitos negativos do isolamento, não só de ordem económica como psicológica das comunidades menos competitivas ou localizadas fora das áreas estruturadas em torno do designado turismo tradicional. Efectivamente, os efeitos multiplicadores gerados pela animação turística, não se traduzem apenas em impactos directos<sup>33</sup> no sistema económico vocacionado para satisfazer as necessidades imediatas do mercado turístico, mas também em efeitos indirectos e induzidos que se reflectem na estrutura das próprias comunidades, reforçando o seu capital económico, cultural e social.

Em síntese, diremos que a oferta de animação turística será sempre rentável quando é bem planeada e quando opera na elevação dos níveis de qualidade e de satisfação dos turistas e das comunidades receptoras. E assim sendo, não podemos deixar de equacionar aspectos como a inovação, a criatividade, a competência e a qualificação, que devem ser realçados

paralelamente com critérios de rentabilidade económica sobre os quais se desenvolve a animação turística e os seus princípios éticos.

No quadro desta problemática e procurando sistematizar o que foi dito, apresentamos um esquema alusivo à rentabilidade económica da animação turística, na perspectiva da sua sustentabilidade e pressuposto para o desenvolvimento (Figura n.º 8).

**Figura n.º 8** - A rentabilidade económica da animação turística



Fonte: Adaptado de Chazaud (2003)

## REFERÊNCIAS

- <sup>1</sup> Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo.
- <sup>2</sup> No conceito defendido por Prunés (2001), a noção de estabelecimento ou de empresa podem ser extensivas e aplicadas a um território turístico.
- <sup>3</sup> Não podemos deixar de realçar aqui o papel emprestado pelos grandes escritores do movimento romântico à literatura de viagem e ao movimento recreativo. Entre os estrangeiros, destacam-se Jonathan Swift (“As Viagens de Gulliver”), Daniel Defoe (“Robinson Crusoe”), Mark Twain (“As Aventuras de Huckleberry Finn”), Robert Louis Stevenson (“Nos Mares do Sul”), Goethe (“Viagem a Itália”), William Beckford (“Diário de William Beckford em Portugal e Espanha”), Lord Byron (“Sintra”). O exemplo português mais notório deste período cabe a Almeida Garrett (“As Viagens na Minha Terra”). Convém ainda não esquecer, a título de exemplo, as crónicas de viagem da geração realista, mais cosmopolita e viajada que a anterior: Eça de Queirós (“O Egipto, “Cartas de Paris” ou até “A Cidade e as Serras”), Ramalho Ortigão (“Paris” e “A Holanda”), Oliveira Martins (“Cartas dum Viajante”).
- <sup>4</sup> Os casinos desempenharam sempre um papel estratégico e fundamental na organização e gestão dos lazeres turísticos, constituindo, nos locais de implantação, verdadeiros pólos de atracção e de animação turística. Bastará lembrar os casos de Las Vegas, Mónaco ou Estoril.
- <sup>5</sup> O apogeu dos cruzeiros turísticos verifica-se até aos anos 1950/60, assistindo-se, desde então, ao seu declínio, marcado pelo uso progressivo e massificado do avião. A inovação tecnológica e a velocidade uma vez mais condicionaram as preferências dos turistas. A crise instalada levou a que muitos destes grandes navios fossem entretanto desactivados, transformados em grandes discotecas ou hotéis, ou reconvertidos para a navegação de cruzeiro sob novas perspectivas que favoreciam ainda mais a componente lúdica da viagem, adaptados que foram à valorização das novas experiências turísticas.
- <sup>6</sup> Ultrapassadas as crises, esta situação não reverteu, no entanto, a tendência crescente do turismo internacional por destinos exóticos mais distantes, em relação aos quais a deslocação requer o avião.
- <sup>7</sup> Efectivamente, a História, através da mitologia Grega, Romana e Medieval, deixou-nos relatos dos seus viajantes eternos, em busca da pátria, de uma nova terra prometida, de lugares fantásticos ou, simplesmente, deambulando sem qualquer esperança de retorno, como quem busca uma “salvação” (Ruas, 1995).
- <sup>8</sup> Também salientado por Dann (1996), apoiado em Boorstin (1987), e Krippendorf (1991), entre outros.
- <sup>9</sup> Na opinião de Fourastié (1979:89), a expressão *Homo ludens* adquire sentido na medida em que, “geneticamente, o homem gosta da actividade variada, da escolha, do exercício, da competição, quer seja com os outros quer consigo mesmo”.
- <sup>10</sup> Fourastié (1979) na sua abordagem ao jogo considera-o não como estando na origem da cultura mas como uma função essencial da mesma.
- <sup>11</sup> Alma Gottlieb (1982) citada por Amirou (1995:206) utiliza o conceito de “ritual de inversão” para explicar estes comportamentos dos turistas em tempo de férias que, aliás, a publicidade turística se encarrega de despertar através das suas mensagens, ao propor, não apenas uma estadia, mas a possibilidade de usufruir de experiências criadas pela fantasia.
- <sup>12</sup> O conceito de jogo desenvolvido por Huizinga (1990), embora assente no fundamento da liberdade, também inclui o da ordem, relacionando-se ambos com a criação dos valores fundamentais da sociedade. Sistematizando esta ideia, Roger Callois (s/d) referido por Kelly (1990) propõe dois estilos de jogo: o primeiro é *paidia*, assente

na espontaneidade, que se transforma progressivamente no segundo, o *ludus*, actividade intencional governada por regras.

<sup>13</sup> Moscovi (1984), referido por Parrinello (1996:78), defende ainda que as motivações para além de se encontrarem ligadas a mecanismos psíquicos, são “representações sociais” que têm um valor simbólico e comunicativo, nas quais se desenvolve uma cultura social do turismo que, continuamente, transmite estímulos.

<sup>14</sup> Ryan (1997b) salienta que o relaxamento mental acontece quando a aptidão do participante é correspondente ao desafio da acção.

<sup>15</sup> As férias activas podem-se definir como férias durante as quais se busca uma actividade cultural, artesanal, de recreio ou desportiva, com o objectivo de auto-realizar-se e de permitir o aperfeiçoamento da própria personalidade (O.M.T., 1985:3).

<sup>16</sup> G.O. (Gentil Organiseateurs) é o termo que designa a figura dos animadores profissionais.

<sup>17</sup> G.M. (Gentil Membres) é o termo que designa os clientes que utilizam os serviços da cadeia.

<sup>18</sup> As “micro-animações” compreendem “tudo o que, no quotidiano, compete oferecer aos habitantes – como aos visitantes - um local vivo, onde acontece alguma coisa: mercados, animações de rua... Elas são de natureza extremamente diversa, acessíveis a um grande número de pessoas, frequentemente sem outro constrangimento para além de estarem presentes. Elas implicam, na sua implementação e na sua promoção, um número importante de actores, considerando que são muito difíceis de avaliar em termos de repercussões económicas, pois são, geralmente, gratuitas” (Bannwarth, 1996:71).

<sup>19</sup> Entendemos este conceito de território, como o espaço onde a cultura, o turismo e as comunidades surgem como instrumentos geradores de estratégias endógenas de desenvolvimento, apoiadas em processos que configuram a identidade colectiva (Iglesia e Martín, 1992).

<sup>20</sup> Sobre este assunto, recomenda-se a leitura de Cerro (1993), Olivares (2001) ou Cuervo (1987).

<sup>21</sup> “Não programamos do mesmo modo um começo do dia, um meio ou um fim. Podemos então falar de ritmo, porque para uma semana, um dia, ou uma noite, há um início, um ponto culminante e um fim. Na programação, este factor *momento* é importante. Os dois primeiros dias de uma estadia devem ser orientados para o encontro e o repouso. O objectivo do visitante é recuperar a sua energia e criar uma cadeia relacional de férias, neste período. O resto da estadia alternará com momentos mais ou menos fortes e intensos de animação, mantendo um ritmo e uma dinâmica necessários para o ambiente. O fim da estadia é centrado na festa e na convivialidade global” (Leneveu, 1996b:119).

<sup>22</sup> “É também um factor fundamental a ter em conta para a intensidade e o ritmo da programação. O cliente não aborda as suas férias da mesma forma para uma estadia de curta duração, onde os primeiros dias, até mesmo as primeiras horas, são importantes, pois é necessário uma integração rápida no seu ambiente, ou para uma estadia longa, onde a adaptação pode ser efectuada mais calmamente” Leneveu (1996b:119).

<sup>23</sup> Bruyn (1992:56) refere que também aqui a “originalidade não se improvisa, planifica-se”, até porque “a quantidade de variáveis que entram na concepção de um programa de animação é tal que cada proposta é única no espaço (de um equipamento para o outro) e no tempo (de uma jornada para a outra)” (Leneveu, 1996b:115).

<sup>24</sup> M. Legay e G. Majax, citados por Soler (1995:391), definem a animação turístico-hoteleira dizendo que esta “consiste em criar uma estrutura de relações de tranquilidade e distrações complementares dos serviços hoteleiros clássicos”.

<sup>25</sup> Idêntica opinião é partilhada por Urry (1996:132) ao referir que a “transformação de lugares abandonados em objectos do olhar turístico é o resultado da reestruturação económica, mudanças sociais, intervenção política e de

reavaliação cultural. E uma parte dessa transformação requereu que o turismo viesse a dar um significado económico e social central”.

<sup>26</sup> “Inclusive no nosso país, veja-se, por exemplo, o *Portugal dos Pequenitos*” (Gonçalves, 2002:38), em Coimbra.

<sup>27</sup> Espaços onde “reproduz-se a realidade não com a intenção de camuflar a réplica, mas sim com o convencimento de que o simulacro supera a realidade” (Donaire, 1998:64).

<sup>28</sup> Espaços “dissociados tanto material como psicologicamente da realidade exterior” (Donaire, 1998:64).

<sup>29</sup> Procurando contrariar esta situação os temas educacionais associados à cultura, à natureza e a outras ciências tornaram-se cada vez mais comuns nos Parques Temáticos, descobrindo um novo significado para a combinação da educação e do entretenimento, e proporcionando experiências activas com significados culturais. Consequentemente, muitos parques oferecem agora pacotes educacionais com ligações aos manuais escolares e empregam professores a tempo inteiro como guias (Davidson, 1999:169).

<sup>30</sup> A fim de se tornarem mais competitivos no mercado turístico e dar aos visitantes razões para prolongar a sua estadia, a estratégia seguida por muitos destes parques tem procurado assegurar o alojamento dentro ou nas suas imediações, nomeadamente através da construção de unidades de alojamento ou de contratos estabelecidos com cadeias hoteleiras. Sendo, também, importante para estes complexos, o mercado dos *short break* em termos regionais, algumas estratégias desenvolvidas em épocas baixas contemplam a oferta de pacotes com preços especiais para as empresas e famílias com crianças” (Davidson, 1999).

<sup>31</sup> De acordo com Brissy (1996:64), “esta racionalidade transforma a relação qualidade/preço numa relação valor/preço”, através de uma procura e participação em produtos mais implicativos.

<sup>32</sup> Esta opinião é também partilhada por Pompl (1991:232) quando refere que “a animação incorrerá em custos para a instituição que oferece tais serviços, contudo eles podem ser desdobrados com sucesso e lucrativos em diferentes áreas, desde que se estructurem políticas relativas aos serviços de animação para alcançar essas metas específicas”.

<sup>33</sup> De acordo com Eusébio (2001:113), “os efeitos directos traduzem os impactos gerados pelo consumo dos turistas nas actividades que lhes fornecem bens e serviços. Por sua vez, os efeitos indirectos dizem respeito ao impacto provocado pelo consumo dos turistas nas actividades que fornecem bens e serviços às actividades que satisfazem directamente as necessidades dos turistas. Por fim, os efeitos induzidos, dizem respeito ao impacto no emprego (aumento no rendimento dos trabalhadores) consequência de um aumento da produção local de bens e serviços para que as necessidades dos turistas pudessem ser satisfeitas. Este aumento do rendimento dos trabalhadores irá provocar acréscimos no consumo, o que levará, consequentemente, a acréscimos na produção”.

### 3 - O animador turístico

*A melhor profissão dos homens é unir os homens* (Saint-Exupéry, citado por Leneveu, 1996b:113).

A importância que a animação adquire no seio das actuais tendências do turismo justifica, cada vez mais, a presença de profissionais qualificados técnica e funcionalmente para responder com competência e inovação às exigências dos turistas.

Em capítulos anteriores, referimo-nos à animação turística como uma área de contornos pouco circunscritos. De igual modo, tentar definir ou delimitar conceptualmente o perfil de competências, funções e tipologias do animador turístico parece-nos ser, também, uma tarefa subjectiva e nem sempre consensual.

No Seminário Internacional de Animação Turística México-França, realizado em 27 de Maio de 1992, na cidade do México, o animador turístico foi definido como sendo “o profissional que exerce influência sobre os grupos ou colectividades, especialmente durante o uso do tempo livre, para realizar contactos ou intercâmbios humanos; em suma, é um intermediário para o desenvolvimento das actividades dentro do meio natural, social, cultural e turístico”.

Outras aproximações à definição do animador turístico foram proferidas por Segura (1992:38), tendo como suporte alguns conceitos de investigadores franceses, nomeadamente, o de Justier (s/d) para quem o animador é “um criador de formas e transformador de modos de vida, portador de necessidades e desejos”, “um descobridor do segredo dos outros”, no entender de Pierre Mulinie (s/d) ou “o homem cruzeiro” de Led Gota (s/d) “que suscita e produz, mediante o encontro de todas as necessidades, desejos e sonhos dos indivíduos e da sociedade”.

O *boom* turístico verificado a partir dos anos 70 do século XX, contribuiu de maneira decisiva para a valorização crescente desta nova figura, que até aí surgia como personagem destinada a colmatar, com a sua imaginação, algumas deficiências do sistema hoteleiro. A explosão de actividades propostas sob a forma de animação, associada à multiplicação de estruturas lúdicas alargadas ao território, fez com que o animador turístico deixasse de ter a única e

exclusiva função de *showman*, para passar a ser, cada vez mais, um indivíduo com sólida formação profissional, capaz de transmitir conhecimentos, emoções, sentimentos, etc., num ambiente de distração e respeito (Giró, 1989; Souza, 2003).

Outro facto que seguramente contribuiu para a valorização da figura do animador turístico deve-se à necessidade da indústria turística superar as épocas tradicionalmente baixas. Estando os promotores turísticos particularmente interessados em prolongar e em manter um fluxo turístico constante ao longo do ano, de forma a rentabilizar as estruturas e os equipamentos de lazer e recreação instalados, os animadores poderão ajudar a desmistificar a ideia pré-concebida de que a animação turística só funciona no verão e nas zonas costeiras, salienta Giró (1989).

Os turistas modernos são cada vez mais exigentes nas suas preferências e, por isso, a animação turística tenderá a evoluir numa direcção sobretudo qualitativa, sob pena de “passarmos a falar de um produto estereotipado, sem personalidade, nada criativo nem original” (Prunés, 2001:30). E é justamente a presença e o talento destes profissionais, assegurando um serviço competente e personalizado, que torna possível conceber e produzir actividades diferenciadas e inovadoras, capazes de responderem a clientelas que desafiam soluções padronizadas.

Efectivamente, o animador passou a ser o elo de ligação mais próximo entre os turistas e o território que visitam, guiando-os na utilização do seu tempo livre, sugerindo, realizando e organizando programas adaptados às suas expectativas e necessidades. Ainda que variem os seus papéis, acreditamos que o animador é um agente mediador capaz de incentivar a participação activa dos turistas e de insuflar um maior dinamismo sociocultural, tanto individual como colectivo. Neste sentido, o animador turístico tem de operar ao nível dos interesses existentes em cada grupo de clientes, canalizando-os através da oferta de um conjunto de actividades diversas que viabilizem o desenvolvimento dos projectos ou produtos de animação turística, para garantir, através da sua acção, a eficácia e o cumprimento dos mesmos.

Ele é, a este título, um dinamizador e facilitador não só de processos pessoais e de grupo como sociais e institucionais que estimulem a inovação e a criatividade.

### 3.1 - O perfil e as funções

Como referimos no início deste capítulo, uma das grandes dificuldades da animação turística ou das instituições ligadas ao turismo, consiste em definir o que é um bom profissional de animação turística. Todavia e porque supõe, “antes de mais, um enquadramento humano de qualidade” (U.I.O.O.T., 1972:14) convém estabelecer em primeiro lugar, qual o perfil que o deve caracterizar, pelo menos em termos teóricos, na certeza de que, em última instância, é a sua iniciativa pessoal e os pressupostos das organizações onde se encontra inserido que realçam esses atributos.

Com efeito, a figura do animador turístico deve assumir os desafios da modernidade e assentar na renovação da imagem profissional, aproveitando as suas potencialidades, atributos e talento naturais, sem esquecer, obviamente, a relação directa entre o grau de profissionalismo e a capacidade de adequar produtos ou serviços às exigências dos actuais consumidores turísticos (Prunés, 2001).

Neste sentido, consideramos a seguinte classificação para o perfil “ideal” do animador turístico e do reconhecimento da sua utilidade social:

#### *As qualidades pessoais ou relacionais<sup>1</sup>*

- Equilíbrio físico e psíquico;
- Integridade moral e princípios éticos;
- Dinamismo e espírito de iniciativa;
- Sentido prático;
- Capacidade de improvisação, inovação e adaptabilidade;
- Disponibilidade, dedicação e tolerância;
- Sentido de humor;
- Motivação e capacidade para a comunicação com o próximo.

Estas qualidades exprimem características intrínsecas da personalidade do animador, exteriorizadas nas relações mantidas com o grupo e os seus membros. Existe, todavia, um outro conjunto que se refere às qualidades demonstradas no exercício das suas funções e que

poderemos classificar de operativas ou de competências<sup>2</sup>. Reconhecê-las, supõe um trabalho de avaliação sobre a dinâmica que os profissionais põem em jogo e no meio sobre o qual procuram agir, tendo presente a correlação de forças entre as funções sociais, culturais e económicas do turismo, direccionadas para construir uma actividade melhor.

*As qualidades operativas ou competências*

- Visão realista e objectiva do ambiente turístico sobre o qual intervém;
- Conhecimento técnico e metodológico das diferentes categorias de animação que pode propor à clientela turística para melhorar e desenvolver o consumo turístico e a qualidade dos serviços oferecidos;
- Polivalência profissional no seio da instituição onde se insere: acolhimento, informação, promoção, enquadramento de actividades de lazer e recreio, concepção de produtos turísticos, gestão e área comercial ...;
- Atitude aberta e flexível para interpretar e antecipar soluções ajustadas às expectativas manifestadas por uma procura cada vez mais selectiva e em busca de produtos perfeitos;
- Talento para reanimar as épocas baixas e enriquecer os conteúdos empobrecidos;
- Catalizador e renovador de processos que animem o diálogo participado e a intervenção ética junto de grupos sociais e comunidades;

A questão em torno das competências comporta ainda a natureza da sua dimensão. Augustin e Gillet (2000) valorizam o animador estratega, ou seja, enfatizam as competências estratégicas como mobilizadoras de capacidades técnicas, culturais e relacionais, que se desenvolvem de forma permanente no decurso da sua vida activa e profissional, num quadro de formação, aperfeiçoamento e reciclagem profissional contínuos que fazem dele o sujeito da sua própria formação (Eloy, 1987).

Já autores, como Gallego (1996) e Neves (1998), consideram que as qualidades pessoais devem ser encaradas como mais importantes, isto porque se o mesmo já for possuidor das qualidades consideradas essenciais, ser-lhe-á mais fácil desenvolver as competências técnicas e aproveitá-las profissionalmente.

Independentemente das opiniões que valorizam uma situação ou outra, não podemos deixar de reforçar o denominador comum atribuído ao papel da experiência adquirida e da formação contínua na consolidação do seu grau de profissionalismo e da qualidade do trabalho desenvolvido, ajudando-o a cruzar a fronteira entre a posição do já referido *showman* capaz de entreter um grupo de pessoas e o profissional criativo, motivador e informado, organizador de programas e actividades originais de elevada qualidade (Jadresic, 1999).

Deste modo, as necessidades de formação manifestam-se a um nível bastante elevado, a fim de os dotar da referida *competência estratégica* de que nos falam Augustin e Gillet (2000), mobilizada no quadro de projectos de animação, que lhe permitam gerir no terreno, com eficácia, a diversidade de funções atribuídas à sua acção profissional.

Entre as principais funções, resultantes da interacção entre o saber e o agir quotidiano, salientamos, com base nas propostas de Besnard (1980), Quintana (1993), Gallego (1996), Jadresic (1999) e Augustin e Gillet (2000), as que mais favorecem as relações entre os turistas, as comunidades e os projectos escolhidos:

- Ser agente de mudança social e cultural, iniciando e estabelecendo através da animação e da comunicação, processos que conduzam ao desenvolvimento e promoção do meio turístico sobre o qual procura agir;
- Construir e utilizar espaços e tempos que permitam o reencontro das populações locais com os turistas, ajudando a desenvolver condições de participação social, cultural e económica;
- Desenvolver, organizar e promover o tempo livre dos turistas, através de iniciativas e conteúdos diversificados (programas de visitas, excursões, passatempo, jogos, realizações culturais etc.) e do seu compromisso com os diferentes tipos de turismo;
- Utilizar métodos e técnicas científicas na pesquisa turística, nomeadamente, segmentação do mercado, identificação dos interesses e necessidades dos turistas, as suas motivações culturais e principais tendências;
- Oferecer os recursos técnicos e meios necessários à realização dos projectos e actividades que permitam aos turistas uma aprendizagem pessoal, autónoma e racional;

- Impulsionar dinâmicas de grupo, criando ou facilitando processos de comunicação e de circulação de informação destinados aos públicos a cativar;
- Controlar situações e resultados, para que se estabeleçam e apliquem mecanismos de avaliação e autocrítica do trabalho realizado;
- Reciclar de forma contínua o seu aperfeiçoamento e especialização, tornando-se capaz de receber todas as formas de cultura para poder transmiti-las ou despertar nos outros o desejo de as adquirir e de as viver.

Na defesa da linha que protagoniza o perfil e a qualidade profissional do animador turístico, é importante realçar que as funções são processos constituintes de um movimento contínuo que não se concretizam na prática se não forem determinadas por um modelo de acção planificado e programado. “Neste contexto não parece exagerado afirmar que as ditas funções necessitam concretizar-se em programas específicos” (Merino, 2000:86).

### 3.2 - Os tipos de animadores

Ao tentarmos sistematizar as diferentes tipologias de animadores turísticos deparamos, na prática, com uma diversidade de actividades e funções desempenhadas, que tornam necessária uma “orientação selectiva da sua acção”<sup>3</sup> (Sánchez, 2000), em função das tarefas desenvolvidas, dos públicos com que actuam ou das instituições onde trabalham.

Qualquer caracterização efectuada remete sempre para as exigências que se verificam no quadro da evolução e das especificidades que toma a profissão e que têm como objectivo consolidar o seu grau de profissionalismo e a qualidade desenvolvida dentro da animação turística. Consideramos, assim, duas categorias principais, segundo as posições que ocupam e funções que desenvolvem nas instituições que representam (Rousseau, 1996):

- O animador especialista – vocacionado para o desenvolvimento de actividades em torno de um público específico (crianças, pessoas idosas, com necessidades

especiais, etc.), de uma disciplina técnica (desportiva, artística, ambiental, etc.) ou de um equipamento;

- O animador generalista – coordena os animadores especialistas e é responsável em funções de decisão<sup>4</sup>.

Esta diferenciação traduz situações que requerem competências específicas muito desenvolvidas no primeiro caso e competências gerais, no domínio da gestão e da comunicação, no segundo, tal como defende aquele autor (1996).

Na prática, a multidisciplinaridade das acções de animação turística e a qualificação das mesmas, desenvolve-se, frequentemente, em torno de necessidades de conhecimentos gerais e do saber-fazer, que associa animadores generalistas e especialistas. Entre uns e outros, é possível toda uma variedade de situações. Com efeito, a evolução do mercado de trabalho e a finalidade lucrativa da animação turística leva a que os animadores turísticos se posicionem cada vez mais como prestadores especializados de serviços ou a que muitas instituições recorram aos serviços de profissionais qualificados fora do enquadramento da área da animação<sup>5</sup>, para as ajudar a conduzir certo tipo de actividades.

Embora não se pretenda modificar a finalidade global da profissão, o papel do animador turístico deve ser transversal, ajudando a articular e a facilitar as expectativas de quem oferece e de quem procura e a criar as condições favoráveis ao sucesso da sua principal missão. Quanto mais intensas forem estas relações, melhor será a qualidade do trabalho realizado e a imagem de marca da instituição ou empresa. Deste ponto de vista, as estratégias apontam para que as competências da animação turística sejam cada vez mais do âmbito de todas as profissões turísticas que são postas ao serviço do acolhimento e da animação dos visitantes e não apenas do animador. De facto, “a ideia que é suficiente empregar um animador para propor a animação é falsa. A animação não se limita ao animador, ele é apenas um dos parâmetros e meios que entram na concepção de um programa, mesmo que ele seja também o inventor e o organizador” (Leneveu, 1996b:115).

Chega-se, por esta via, ao conceito de *animação integral*, onde os animadores e as actividades “são meras desculpas para chegar a um maior número de pessoas, e conseguir expandir as redes de comunicação até atingir-se um ambiente em que todos se sintam protagonistas” (Prunés, 2001:33).

No futuro, as instituições turísticas mais aptas serão aquelas que integrarem a animação como princípio central da sua organização, tornando-a parte integrante da sua cultura empresarial, da sua missão e do seu compromisso com os clientes, satisfazendo ao mesmo tempo as exigências de gestão e as de qualidade.

## REFERÊNCIAS

<sup>1</sup> Como agentes privilegiados de integração e socialização turística, os animadores podem exercer uma grande influência nos grupos sociais sobre os quais actuam. Essa situação não lhes confere privilégios mas responsabilidade, razão pela qual devem evitar a tendência natural para o protagonismo.

<sup>2</sup> Segundo Augustin e Gillet (2000:169) “uma competência é um traço de união entre características individuais e qualidades requeridas no melhor das missões profissionais. Ela é tanto dinâmica como estratégica, desenvolve-se de forma permanente no decurso da vida activa e profissional”.

<sup>3</sup> Algumas áreas requerem competências tão específicas que supõem certificação profissional semelhante à exigida aos profissionais fora do enquadramento da animação (música, dança, gestão ...).

<sup>4</sup> De acordo com Bret (1996) a precariedade deste tipo de animadores transforma-os, frequentemente em itinerantes, trazendo aos sítios por onde passam o seu próprio estilo, o seu gosto e a sua energia.

<sup>5</sup> Se o critério de gestão que conduz à contratação desses profissionais se poderá justificar pela exigência intrínseca de actividades que reclamam elevados níveis de desempenho técnico, ao não serem transmitidos os códigos e os valores da animação por um animador que os enquadre, elas correm o risco de perderem a sua eficácia.

## **PARTE II**

### **A ANIMAÇÃO TURÍSTICA EM PORTUGAL**

## 4 - A animação turística em Portugal

Ao longo deste trabalho foi ventilada a importância da animação turística para formatar a imagem de Portugal e das suas regiões, mas muito do sucesso dos vários destinos em que o País se constitui depende das suas atracções naturais e sítios ambientais que moldam a paisagem de forma aleatória, conforme os desígnios da natureza.

A situação geográfica em relação à referência natural que é o mar, a imponência e a impetuosidade de certos rios, os desníveis do relevo que ora fazem emergir serranias, ora se abrem a extensas áreas planas, as variadas condições climáticas que se amenizam para Sul promovendo ambientes que, desde meados dos anos cinquenta do século XX (Cunha, 1997), se tornaram objecto de uma intensa procura turística, fazem do território continental português um conjunto diferenciado de espaços que têm sido mobilizados em favor da desejada permanência dos turistas.

Porém, à diversidade e riqueza paisagísticas do nosso território, acresce, também, a herança do património construído de carácter laico ou religioso e uma pluralidade de manifestações autóctones, sedimentadas em traços culturais que se constituíram em autênticos bilhetes de identidade regionais, mobilizados e valorizados estrategicamente para o turismo.

Para além das atracções “institucionalizadas”, outras têm vindo a emergir como suporte fundamental para a animação turística, obedecendo a novas intenções de afirmação da educação e da cultura, ou a recentes necessidades das sociedades hedónicas. Muito do que hoje se constitui como móbil para esta actividade de apoio ao turismo resulta objectivamente de intenções deliberadas de formar um conjunto de eventos a terem lugar em estruturas físicas a ela declaradamente dedicadas.

Resulta das reflexões que temos efectuado, que a animação turística se pode fundamentar não só em tudo o que já existe no território, mas também em elementos construídos de novo, com o objectivo de se criarem oportunidades de ela ocorrer em benefício de residentes e visitantes, que é como quem diz, do turismo na sua verdadeira dimensão social. Por isso, a animação turística deve assumir-se como uma actividade em permanente reinvenção, criada a partir das

expectativas e motivações dos turistas e, também, das potencialidades da oferta, se investigadas, avaliadas e oferecidas em produtos aferidos à multiplicidade das procuras.

Tendo por suporte a diversidade de recursos que em traços largos foram sugeridos, e numa estratégia de classificação das diversas modalidades e dos respectivos locais onde ela poderá ocorrer, um estudo pioneiro encomendado pelo na altura ICEP - Investimentos, Comércio e Turismo de Portugal (1997) considera como componentes principais da animação turística em Portugal, as *visitor attractions*, os eventos, o alojamento e outras formas complementares, tanto pela imagem projectada nacional e internacionalmente como pelos efeitos económicos proporcionados.

Entre as *visitor attractions* contam-se as culturais: museus, monumentos e galerias de arte, as naturais: essencialmente parques naturais, as de lazer: parques temáticos, aquáticos, jardins zoológicos, entre outros, os eventos constituídos pelas festas, feiras e romarias, a animação em meios de alojamento turístico que reúne os jantares temáticos, as actividades desportivas e culturais, as actividades destinadas a crianças e, ainda, outras formas de animação turística como os casinos, os eventos desportivos, o fado, os festivais e as touradas (ICEP, 1997).

Numa primeira análise, destaca-se nesta classificação do ICEP, uma animação turística que decorre em espaços abertos e em plena fruição da natureza, outra que tem por cenário o interior e o exterior de monumentos, museus, galerias de arte, casinos e espaços onde ocorrem espectáculos variados e, uma última, que é oferecida privilegiadamente pelas unidades de alojamento.

Se é certo que as características das unidades de alojamento e a capacidade criativa dos recursos humanos responsáveis, associadas a uma estratégia podem propor nas suas instalações várias actividades dedicadas ao lazer, à cultura e ao desporto, verifica-se que na hotelaria portuguesa mais qualificada, a preferência dos turistas vai para actividades que, maioritariamente, decorrem no exterior das unidades, utilizando os recursos situadas nas redondezas (ICEP, 1997).

Na verdade, se considerarmos as vertentes de animação desportiva, cultural e de lazer, a procura turística revelou, neste estudo, preferências por actividades que decorrem nas áreas circundantes das unidades de alojamento (golfe, mergulho, pesca grossa, excursões de barco,

visitas a locais históricos e naturais, espectáculos, folclore), enquanto que nas suas instalações foram destacadas o *sqwash*, o ténis, o jantar espectáculo e a ginástica (ICEP, 1997). Assim, estas últimas podem ser consideradas de concretização rápida, em termos de duração temporal, o que releva o papel da animação no exterior a verdadeiro produto turístico e modelo fundamental de promoção do desenvolvimento regional, por catalizar a panóplia de recursos que as regiões dispõem.

Recorrendo ao estudo da instituição que temos vindo a citar, constata-se que são as zonas litorais das Regiões de Lisboa e Vale do Tejo, Norte e Centro as mais equipadas com *visitor attractions* culturais, em consequência da histórica concentração populacional, enquanto as *visitor attractions* naturais se encontram muito mais dispersas pelo território de Portugal Continental, face à distribuição e localização das áreas protegidas. Situam-se ora nas áreas interiores do País, como o Parque Nacional da Peneda-Gerês ou o Parque Natural do Douro Internacional, ora no litoral, de que são exemplo o Parque Natural do Sudoeste Alentejano e Costa Vicentina e a Ria Formosa.

Quanto às *visitor attractions* orientadas para o lazer, cuja “oferta nacional é ainda relativamente reduzida e, em geral, de menor qualidade que a de outros países da Europa” (ICEP, 1997:43), o que representa uma desvantagem face aos nossos concorrentes, particularmente em termos peninsulares, apenas se circunscrevem às grandes cidades e ao Algarve. O estudo referenciado indica ser ainda a Bracalândia, em Braga, complementada por uma outra estrutura mais recente na localidade próxima de Póvoa de Lanhoso, a Diver Lanhoso, as Feiras Populares do Porto e de Lisboa, o Portugal dos Pequenitos em Coimbra, o Jardim Zoológico de Lisboa, o Ondaparque nas imediações desta cidade e, também, dois parques temáticos e três aquáticos na região do Algarve<sup>1</sup>.

Quanto à oferta de eventos, constituída privilegiadamente pelas Festas, Feiras e Romarias, o número “realizado anualmente é de 5000, o que equivale à realização média de 14 eventos diários. A análise da sua distribuição geográfica revela um predomínio das antigas áreas turístico-promocionais da Costa Verde, Costa de Prata e Montanhas – Norte e Interior de Portugal – que concentram cerca de 78% da oferta total nacional” (ICEP, 1997:72), decorrente da maior concentração da população e da sua profunda vocação para a prática religiosa católica.

Estas manifestações culturais revelam, também, uma grande concentração sazonal, especialmente no Verão, facto que tem sido reforçado nas décadas mais recentes pelo retorno temporário de emigrantes ao País nessa época do ano.

Por fim, o estudo refere outras formas de animação turística, consideradas como complementares às referidas atrás, que são os casinos, os eventos desportivos, o fado, os festivais e as touradas.

Relativamente aos casinos, regista que a sua localização é essencialmente na orla litoral<sup>2</sup>, se nos reportamos exclusivamente ao território continental. O papel destas unidades de animação ultrapassa o mero objectivo do jogo, pois permitem desenvolver sinergias com outras actividades de animação turística, nomeadamente salas para reuniões, restaurantes, espectáculos, congressos e incentivos o que permite diversificar não só a oferta como os próprios mercados turísticos (ICEP, 1997).

De igual modo, os eventos desportivos associados ao automobilismo, cuja infra-estrutura de referência é o Autódromo do Estoril, bem como alguns *rallies* que, embora façam incursões no interior do território, têm tendência a situar as principais estruturas de acolhimento nas cidades mais importantes da orla marítima.

Outros eventos também considerados de referência e de grande cobertura mediática, como o ténis e o golfe, seguem a tendência locativa registada quanto à maioria das actividades analisadas, tendo Lisboa e o Algarve como espaços privilegiados. O mesmo sucede com o fado, os festivais de música da Costa do Estoril, de Sintra e dos Capuchos, o folclore algarvio, os certames da Sardinha de Portimão e do Marisco de Olhão e até com as touradas, não obstante estas terem maior representatividade no Alentejo (ICEP, 1997).

Como decorre do estudo analisado, o primado da oferta de animação turística centrava-se na parte mais ocidental e Sul do território de Portugal Continental, afirmando grandes desequilíbrios espaciais na frequência de turistas, pois não eram apenas os recursos naturais da moda a interferirem nas preferências das suas motivações, mas também as ofertas culturais, muitas delas constituídas estrategicamente.

As políticas implementadas, desde então, para a desconcentração da oferta turística nacional, que têm passado pela disponibilização de incentivos financeiros a projectos de valorização do património natural, cultural e arquitectónico do interior do País, muitos deles associadas ao turismo no espaço rural (Ferreira, 2004), não têm sido capazes de atenuar a nítida predominância das regiões de frequência turística tradicional, mantendo-se a litoralização geográfica e turística do País.

Em 1999, o Instituto Nacional de Estatística publica o Inventário Municipal, Equipamentos, Serviços e Produtos - 1998, onde são identificadas as freguesias detentoras de pólos de atracção turística e apurado o número das que estão equipadas com infra-estruturas, equipamentos, eventos, manifestações culturais, laicas e religiosas, susceptíveis de atrair visitantes ou interessar os próprios residentes, e que registamos no Quadro n.º 5.

#### Quadro n.º 5 – Percentagem de freguesias com pólos de atracção turística nas NUTS II

Tipologia de recursos	Norte	Centro	LVT	Alentejo	Algarve
Festa popular, religiosa	90,3	94,1	81,7	83,7	82,1
Local de interesse paisagístico	54,4	52,2	57,8	57,1	75,0
Monumento, lugar histórico e arquitectónico	46,0	48,3	55,1	65,3	72,6
Actividade de caça e pesca	37,1	42,5	44,3	70,1	61,9
Artesanato local	27,1	30,1	36,5	47,3	51,2
Feira	15,9	27,9	30,8	43,2	66,7
Gastronomia	23,0	27,6	35,4	42,5	45,2
Local de diversão nocturna	12,8	15,6	36,5	24,5	38,1
Praia (marítima ou fluvial)	17,2	17,3	15,6	4,1	47,6
Local de peregrinação	24,4	22,5	13,5	14,6	6,0
Exposição, mostra e feira especializada	3,8	8,1	13,5	11,2	23,8
Parque de diversão ou lazer	9,4	11,3	13,7	4,8	15,5
Salas de Jogo	1,4	1,0	7,2	1,4	7,1
Estância termal	2,3	2,3	2,7	3,1	3,6
Marina, porto de recreio	1,0	1,0	3,6	0,7	4,8
Instalação de talassoterapia	0,4	0,7	1,1	0,0	7,1

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Inventário Municipal - 1998 (Região do Norte, Região do Centro, Região de Lisboa e Vale do Tejo, Região do Alentejo e Região do Algarve)*

Apesar da sua leitura superficial nos encaminhar para uma imagem de disseminação dos pólos de atracção turística pela maioria das freguesias do território continental, e também permitir verificar que enquanto uns são citados na quase totalidade das freguesias, outros, pelo seu carácter de especialização, apenas ocorrem num pequeno número, o Inventário não nos

permite aferir a importância que representam para a animação turística das Regiões. Isto, porque, apesar de determinados recursos ou equipamentos estarem presentes em elevada percentagem de freguesias, não significa que as suas características correspondam às desejadas pela procura. De qualquer forma, as variáveis fornecidas pelo Instituto Nacional de Estatística, podem constituir uma fonte de informação preliminar para utilizar no estudo da animação turística em Portugal.

Relativamente à expressão territorial das festas populares e religiosas, verifica-se que apesar de referenciadas por quase todo o país, é nas freguesias das Regiões do Centro e do Norte que se concentra o maior número de locais de peregrinação e os mais importantes santuários religiosos. Com efeito, na Região Norte é possível destacar a Semana Santa, em Braga, a Sra. da Agonia, em Viana do Castelo, a Sra. da Peneda em Arcos de Valdevez, a Sra. dos Remédios em Lamego e, na Região Centro, o maior santuário dedicado ao culto mariano, em Fátima.

Os locais de interesse paisagístico, monumentos, lugares históricos e arquitectónicos, que se observam mais nas regiões de Lisboa e Vale do Tejo, Alentejo e Algarve, bem como a actividade de caça e pesca onde o Alentejo sobressai, constituem recursos de utilização reconhecida para a animação turística pela capacidade confirmada em atrair contingentes de visitantes. Contudo, a menor incidência verificada no Norte e Centro, não significa que não existam recursos passíveis de ser mobilizados, pois muitos deles são autênticos baluartes para captar turistas nacionais e internacionais, como são os exemplos dos Mosteiros da Batalha e de Alcobaça, ou os Castelos de Óbidos e de Guimarães, recentemente eleitos para as Sete Maravilhas de Portugal<sup>3</sup>.

As Regiões do Algarve e do Alentejo assumem protagonismo num conjunto de designações, como o artesanato local, as feiras e a gastronomia. Apesar destas manifestações existirem em quase todas as outras freguesias do País, o maior pendor turístico daquelas Regiões acentua-lhes a notoriedade e as vantagens competitivas na economia turística regional.

As freguesias equipadas com praias marítimas ou fluviais predominam no Algarve, assim como as instalações de talassoterapia, não só pela a extensa orla marítima que a região dispõe, como pelas excelentes condições climáticas para as práticas turísticas associadas ao sol e ao mar e, ainda, pela progressiva especialização da região no aproveitamento destes atributos. Há

ainda a destacar as marinas e os portos de recreio nesta região, bem como na de Lisboa e Vale do Tejo, evidenciando a presença de um mercado com gosto pelas actividades marítimas, ou seja, uma clientela nacional e estrangeira com elevado poder económico.

Associando a cura termal ao turismo de saúde é, ainda, na Região do Algarve, a par da do Alentejo, que mais freguesias estão equipadas com estâncias termais, um recurso natural outrora marcante na oferta turística nacional e hoje em reabilitação também no interior do país (Cavaco, 1980; Cunha, 1997).

Por fim, a análise do Quadro n.º 5 permite-nos constatar que as freguesias dotadas de equipamentos privilegiados para captar visitantes tanto em viagens de turismo como de negócios, são as localizadas nas Regiões de Lisboa e Vale do Tejo e do Algarve. A existência de estruturas e o elevado número de equipamentos nestas regiões, dedicados a exposições, mostras e feiras especializadas, parques de diversão ou de lazer e salas de jogo, confirmam a sua importância no contexto da animação turística, permitindo a estas áreas serem consideradas, no presente e desde que os movimentos turísticos se implantaram em Portugal, destinos turísticos tradicionais (Cavaco, 1980), marcados também pela progressiva especialização no aproveitamento dos atributos naturais e culturais da moda.

Mas se até ao momento nos referimos aos recursos ou produtos que configuram a animação turística em Portugal, convém agora considerarmos a vertente empresarial que a suporta.

#### **4.1 - A vertente empresarial**

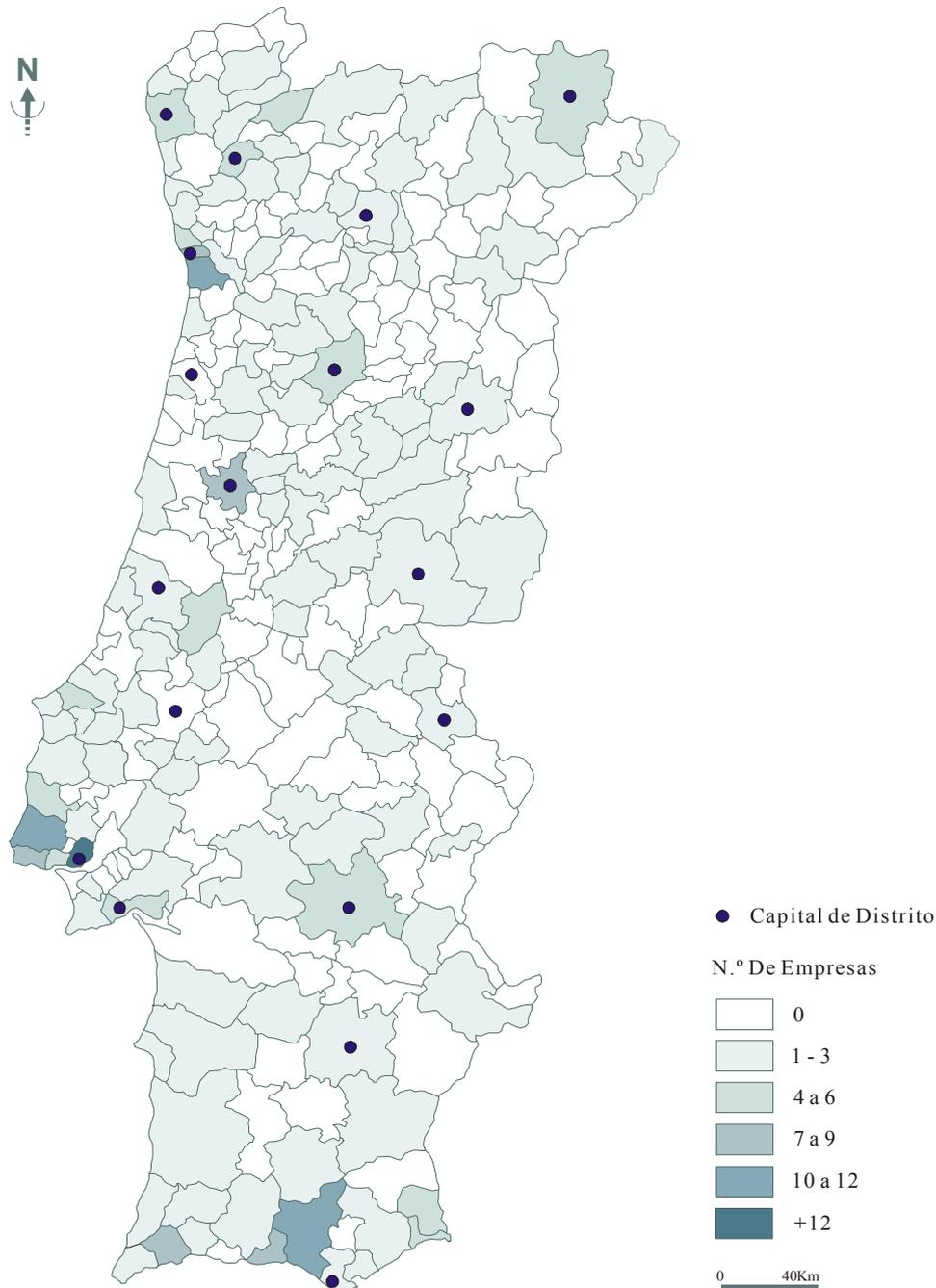
Sendo a oferta de animação turística reconhecida como um sub-sector estratégico para o turismo em Portugal, responsável pela construção e gestão de infraestruturas e pela prestação de serviços essenciais à ocupação dos tempos livres dos turistas, para além de um conjunto de outras funções nos mais diversos domínios, seria expectável que os estudos de investigação nesta área fossem suficientemente desenvolvidos para permitirem uma massa crítica de

conhecimento. Na verdade, as fragilidades na investigação empírica existente aliada ao facto de se tratar de uma actividade emergente, não nos permite abordar a sua composição, vitalidade, ou desempenho na economia turística, conforme desejaríamos.

Por outro lado, o facto de se tratar de uma actividade transversal - influenciando directa e indirectamente um vasto conjunto de outras com ela relacionadas - impede que se possa determinar, com exactidão, o universo das empresas que intervêm neste sub-sector, realidade para a qual nem mesmo a recente legislação veio dar uma resposta conveniente, mantendo-se o vazio em que operam a maior parte delas. De igual modo, a falta de uma Classificação de Actividades Económicas que abranja o conjunto das entidades que se dedicam à animação turística, ou o facto de muitas delas se encontrarem a funcionar à margem da lei, a que se alia uma fiscalização pouco eficaz, são factores que se sobrepõem ao apuramento, com rigor, dos verdadeiros contornos efectivos desta actividade e dos seus impactos económicos e sociais.

Apesar destas restrições, revela-se essencial, no âmbito deste trabalho, tecermos algumas considerações que evidenciem os aspectos fundamentais que caracterizam a vertente empresarial do sub-sector<sup>4</sup>, pois “mesmo os contributos mais modestos, podem concorrer para o acúmulo do necessário stock crítico” (Santos, 2002:11).

Segundo os dados da Direcção Geral do Turismo (D.G.T.) (2006), o sub-sector da animação turística em Portugal representa, actualmente, um total de 330 empresas licenciadas, que se distribuem por 134 municípios. Estes valores revelam uma taxa de cobertura do território nacional de 43,5% e confirmam a sua consolidação “para além da moda, assim como a progressiva valorização do território com base nos novos recursos territoriais e turísticos” (Aragüés, 2004:20). Uma leitura mais atenta da Figura n.º 9, permite ainda constatar que 82,8% desses municípios possuem entre uma a três empresas de animação e que, apenas 3,0%, possuem mais de nove.

**Figura n.º 9 - Implantação das empresas de animação no território nacional (2006)**

Fonte: Elaboração própria (2007) (com base em dados recolhidos na Direcção Geral do Turismo, 2006 e no Portal do Turismo Activo, 2006)

Apesar da maioria dos municípios que acolhem as empresas de animação se localizarem no interior do país (67,9%), é nas áreas litorais que estas mais se concentram (53,9%), assumindo protagonismo a Região de Lisboa e Vale do Tejo (27,0%) e a do Algarve (15,5%) (Quadro n.º 6), pelas razões já expostas.

**Quadro n.º 6** - Municípios com empresas de animação turística

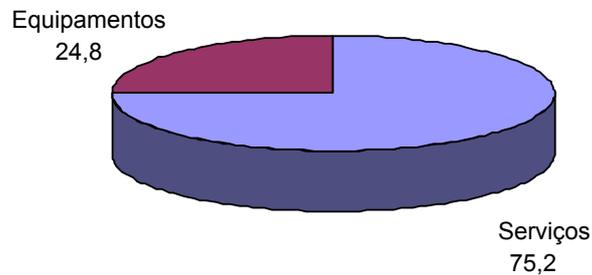
Regiões / NUTS	Distribuição dos Municípios com empresas de Animação Turística					Distribuição geográfica das empresas de Animação Turística				
	Total de Municípios	Litoral		Interior		Total de empresas	Litoral		Interior	
		N.º	(%)	N.º	(%)		N.º	(%)	N.º	(%)
<b>L.V.T.</b>	34	19	14,2	15	11,2	114	89	27,0	25	7,6
<b>Algarve</b>	13	12	9,0	1	0,7	54	51	15,5	3	0,9
<b>Porto e Norte de Portugal</b>	35	8	6,0	27	20,1	80	32	9,7	48	14,5
<b>Alentejo</b>	18	1	0,7	17	12,7	25	2	0,6	23	7
<b>Centro</b>	34	3	2,2	31	23,1	57	4	1,2	53	16,1
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>43</b>	<b>32,1</b>	<b>91</b>	<b>67,9</b>	<b>330</b>	<b>178</b>	<b>53,9</b>	<b>152</b>	<b>46,1</b>

Fonte: Elaboração própria (2007) (com base em dados recolhidos na Direcção Geral do Turismo, 2006 e no Portal do Turismo Activo, 2006)

Se a tendência locativa das empresas de animação nos principais centros urbanos do litoral, ou mesmo no interior do país, como são as cidades de Évora ou Coimbra (Figura n.º 9), se encontra favorecida pela capacidade oferecida por estes destinos para atraírem um elevado número de turistas, as que se fixam fora dessas áreas de forte incidência turística desempenham um papel determinante na definição e especialização dos novos espaços turísticos, o que faz realçar o papel da animação turística na promoção do desenvolvimento das regiões periféricas e semi-periféricas.

Uma parte das empresas (24,8%) exploram os grandes equipamentos de lazer, como os campos de golfe, os parques temáticos e os kartódromos, na sua maioria instalados nos principais centros urbanos do País, junto dos mais emblemáticos meios de alojamento ou em infraestruturas estrategicamente planeadas. Contudo, a maioria (75,2%) dedica-se à prestação de serviços, sobressaindo os ligados a actividades com incidência no meio natural e cultural (Gráfico n.º 1).

O facto de grande parte das regiões portuguesas apresentar atributos naturais e culturais capazes de mobilizar uma procura turística interessada e significativa, tem vindo “a dar lugar à criação de empresas expressamente orientadas para a prestação de serviços” (Jacinto e Ribeiro, 2001:5), a que se junta, no quadro das oportunidades, um perfil de investimento menos arriscado comparativamente ao necessário nos grandes empreendimentos, que permite lidar de uma forma mais agilizada com a propensão para a mudança que se verifica neste sub-sector.

**Gráfico n.º 1** - Equipamentos e serviços de animação turística em Portugal (%)

Fonte: Elaboração própria (2007) (com base em dados recolhidos na Direcção Geral do Turismo, 2006 e no Portal do Turismo Activo, 2006)

Tendo no seu campo de actuação uma forte ligação às actividades consideradas de *out-door* e de aventura, este tipo de animação possui uma elevada capacidade de se tornar alternativa a todos os restantes tipos de oferta do sector turístico, por permitir diversificar os espaços e, fundamentalmente, as possibilidades de consumo por áreas marginais, favorecendo, sem dúvida, o desenvolvimento de regiões com perda de argumentos ante as tendências globalizantes. Esta animação turística conotada com “actividades que se situam e ligam aos novos valores sociais da pós-modernidade” (Betrán e Betrán, 1995:13) enquadra-se no que actualmente se designa de turismo activo, o qual tem vindo a ganhar cada vez mais adeptos nos anos mais recentes, pois a oferta é diversificada, abrange todos os escalões etários da procura (embora com particular incidência nos mais jovens, quando a intensidade do esforço físico aumenta) e já faz parte da imagem de marca de muitos destinos turísticos, de Norte a Sul do país.

Apesar da maior parte das empresas de animação turística em Portugal apresentar uma tendência para a especialização em determinadas actividades ou programas, regra geral a versatilidade operacional que apresentam é muito grande, e é a partir da oferta de uma ampla gama de actividades que os clientes têm a opção de criarem o seu próprio produto, a sua própria experiência personalizada.

No conjunto das actividades oferecidas, os passeios pedestres/caminhadas e os de bicicleta/btt encontram-se entre as mais populares, diminuindo a frequência das outras em função do grau de especialização exigido (físico, técnico ou tecnológico), o que, norma geral, se relaciona com custos mais elevados quer para as empresas quer para os participantes (Quadro n.º 7).

**Quadro n.º 7 - Número de empresas de animação turística segundo o tipo de actividades oferecidas (2006)**

N.º de empresas	Actividades oferecidas	N.º de empresas	Actividades oferecidas
174	Passeios pedestres/caminhadas	19	Balonismo
133	Passeios de bicicleta/Btt	17	Surf/bodyboard
115	Passeios em veículo todo-o-terreno (jeep, motos, moto 4)	16	Hidrospeed
113	Cordas estáticas (slide, rappel, paralelas, pontes, tirolesas, escalada, alpinismo, pêndulo)	16	Pesca turística/desportiva
112	Visitas a locais de interesse histórico, cultural, etnográfico e lúdico	15	Espeleologia
111	Canoagem/kayak	13	Passeios em helicóptero/aeronave
99	Paintball	12	Parapente/asa-delta
94	Orientação	10	Mergulho
89	Tiro (arco, besta, zarabatana, ar comprimido, ao alvo)	10	Vela
68	Passeios em viatura (automóvel, autocarro, carrinha de passageiros)	9	Passeios de comboio
64	Jogos (tradicionais, medievais)	9	Windsurf/kite-surf
61	Actividades equestres (passeios a cavalo, de burro, equitação, hipismo, atrelagem, equitação tradicional portuguesa)	8	Piscinas
55	Observação da natureza (aves, fauna e flora, geológicas, safaris fotográficos, interpretação ambiental, pintura de natureza, passeios, astronomia)	8	Ski/snowboard
51	Passeios marítimos e fluviais	7	Ténis
45	Canyoning	6	Aparelhos (aerotrim, bike looping, rollerball, simulador de queda livre, cama elástica, airbungee)
38	Rafting	6	Bowling
31	Golfe	6	Construção de jangadas
29	Montanhismo/alpinismo	6	Jogos de salão (damas, xadrez, snooker/bilhares, matraquilhos, máquinas de diversão)
27	Karting	6	Ski aquático/wakeboard
25	Insufláveis	70	Outras

Fonte: Elaboração própria (2007) (com base em dados recolhidos na Direcção Geral do Turismo, 2006 e no Portal do Turismo Activo, 2006)

Não se enquadrando a animação turística num conjunto rígido de actividades com características bem definidas, é natural que a maioria das empresas opte por diversificar as suas estratégias de actuação no mercado, através da oferta de serviços associados ou complementares. Em linhas gerais, as sinergias obtidas a partir dessas acções combinadas

visam lidar com as variações da procura afecta à actividade principal, assegurando a sustentabilidade económica nos períodos menos concorridos, para além de contribuírem para a melhoria do seu próprio desempenho.

A leitura do Quadro n.º 8 revela que este exercício empresarial surge, sobretudo, associado à “organização e produção de eventos” de diversa ordem, seguindo-se a restauração e a formação outdoor/incentivos para empresas. Com menor expressão surge um conjunto de serviços que vão do alojamento às escolas de ensino de determinadas modalidades, principalmente as ligadas ao meio aquático, como o surf e o windsurf, entre outras.

De realçar o facto de apenas duas empresas anunciarem explicitamente na sua oferta de animação programas para públicos com dificuldades especiais, possibilitando que estas pessoas encontrem na animação turística não só formas alternativas de lazer e de divertimento, mas também de integração social. Sem dúvida um exemplo a seguir pelas restantes, tendo em vista a abertura de oportunidades que representa, mas, sobretudo, pela capacidade em elevar significativamente a sua participação social no sector do turismo.

**Quadro n.º 8** - Número de empresas de animação turística segundo o tipo de serviços complementares oferecidos (2006)

N.º de empresas	Serviços complementares	N.º de empresas	Serviços complementares
151	Organização e produção de eventos/actividades culturais, sociais, desportivos, recreativos, festivos, temáticos (seminários, exposições, colóquios, reuniões, workshops, conferências, feiras medievais, intercâmbios culturais de jovens, campos de férias)	23	Formação profissional
70	Restauração	20	Venda de material/equipamentos
58	Formação Outdoor/Incentivos a empresas	15	Expedições/safaris
43	Alojamento	14	Consultadoria, produção e acompanhamento de projectos turísticos
40	Animação de espaços e eventos	14	Ateliers temáticos
26	Campos de férias	11	Ensino
24	Aluguer de material/equipamentos	14	Outros

Fonte: Elaboração própria (2007) (com base em dados recolhidos na Direcção Geral do Turismo, 2006 e no Portal do Turismo Activo, 2006)

Conduzindo o factor operativo da animação turística à produção de resultados que se prolongam até ao plano económico, “já que não se lhe pede só que exerça uma função social” (Puertas 2004:34), estas empresas geraram em 2004 um volume de facturação global de nove milhões de euros, provenientes de uma procura turística que ascendeu a 343.000 clientes nacionais e estrangeiros distribuídos pelas diversas regiões do País (Região de Turismo do Alto Minho, 2005b).

Segundo este estudo (2005b), as empresas algarvias trabalham, maioritariamente, para o mercado inglês e holandês, as da Região de Lisboa e Vale do Tejo equilibradamente para o nacional e estrangeiro, sobretudo constituído por ingleses, alemães e espanhóis provenientes da Catalunha, enquanto as da Região Norte, do Centro e do Alentejo se dirigem preferencialmente para o mercado nacional.

No que respeita a este último mercado, as empresas algarvias e alentejanas apresentam um equilíbrio quanto à proveniência regional da sua clientela, as sedeadas na Região Centro recebem mais clientes da Região de Lisboa e Vale do Tejo e da Região do Norte, além dos da sua própria região, enquanto as sedeadas em Lisboa são preferidas por indivíduos do Alentejo e do Algarve, regiões onde são organizadas parte das actividades (Região de Turismo do Alto Minho, 2005b).

O que podemos retirar destas conclusões é que a animação turística e o conjunto de actividades que a compõem são capazes de suscitar movimentos turísticos de umas áreas para outras, mas também de atrair clientes locais, com evidentes benefícios económicos para as empresas que a oferecem. Na verdade, se os movimentos associados ao turismo são determinantes para a sua sobrevivência económica, estas empresas não deverão deixar de considerar a procura local, não só pelo facto de se acrescentar à procura turística tradicional como de ajudar a combater o flagelo da sazonalidade.

Apesar do universo das empresas de animação em Portugal ser predominantemente constituído por unidades de muito pequena dimensão, na sua maioria com um ou dois funcionários, e empregarem, particularmente no Verão, uma elevada percentagem de trabalhadores a tempo parcial, rondando os 85% (Região de Turismo do Alto Minho, 2005b), assumem um papel fulcral nas repercussões favoráveis que projectam o emprego turístico.

Também as oportunidades que se abrem ao campo da oferta turística através da animação “representam, acima de tudo e no essencial, possibilidades novas de reconversão e de aproveitamento para fins turísticos e, por conseguinte, de valorização socio-económica de recursos e de actividades já existentes. Aparecem, por isso, como portadoras de perspectivas bastante estimulantes, sobretudo para os empresários mais jovens” (Jacinto e Ribeiro, 2001:5-6) No entanto, e num claro desafio à exigência, a realidade promissora da animação turística pode vir a ser confrontada por múltiplos factores condicionantes. Como refere Nuno Coelho (2004) da Associação Nacional de Empresas de Turismo Activo (ANETURA), o caminho para a sustentabilidade deste sub-sector ainda é longo e com muitos desafios pela frente. Os próximos anos serão os mais importantes, não só pela conjuntura internacional, nomeadamente os novos mercados resultantes do alargamento da União Europeia, mas, também, pelas mudanças significativas que será necessário operar nas estratégias empresariais, de forma a solidificar de um modo selectivo este sub-sector em áreas emergentes.

Convirá, por isso, evitar os constrangimentos susceptíveis de travar a concretização das iniciativas que decorrem da ausência de legislação regulamentadora eficaz, da falta de comunicação entre os parceiros de gestão territorial<sup>5</sup>, da inexistência de uma matriz objectiva de formação, das limitações na creditação e certificação, dos défices no planeamento estratégico a nível nacional e regional (Completo, 2004), e do excessivo peso burocrático das instituições públicas ligadas ao turismo.

De qualquer forma, e para concluir, o que importa realçar é que a animação se tem afirmado no panorama turístico português, mostrando ser capaz de atrair contingentes de turistas nacionais e estrangeiros mobilizados por ambientes que promovem o envolvimento, a sociabilidade e o enriquecimento da experiência turística. No entanto, haverá que “temperar” o optimismo destes resultados com o confronto sistemático e reflectido das realidades em jogo (Ribeiro e Mergulhão, 2000), pois a responsabilidade de materializar os sonhos e as necessidades de evasão dos turistas, reserva-lhe o destino de ter o sucesso como única opção.

## REFERÊNCIAS

<sup>1</sup> Desde a altura em que o documento do ICEP foi publicado, houve estruturas de animação que encerraram, como o Onda Parque, e outras que foram projectadas, como o Parque Temático da História do Paleolítico em Vila Nova de Foz Côa, ou construídas e já em pleno funcionamento, como o Oceanário, uma das principais atracções da Expo'98, ou, mais recentemente, o novo Casino de Lisboa ou a reconstrução da nova Praça de Touros do Campo Pequeno.

<sup>2</sup> Segundo este estudo (ICEP, 1997:9) existiam na época “três no Algarve, um na Costa de Lisboa, um na Costa de Prata e dois na Costa Verde”.

<sup>3</sup> Entre os outros monumentos designados para integrarem esta classificação constam o Mosteiro dos Jerónimos e Torre De Belém em Lisboa e o Palácio da Pena em Sintra.

<sup>4</sup> Por motivos alheios à nossa vontade não foi possível incluímos nesta análise os Operadores Marítimo-Turísticos. Apesar de termos solicitado por diversas vezes essa informação à D.G.T. (via telefónica e e-mail), os pedidos nunca obtiveram qualquer resposta.

<sup>5</sup> A este propósito, Costa (2005:99) refere Jarillo (1993) para salientar a necessidade de se criar uma “rede de organizações”, definida como “um grupo de entidades que trabalham conjuntamente para atingirem um determinado objectivo, em que a coordenação não é realizada através de fusões ou aquisições, mas sim através da criação de uma rede estratégica de entidades, que trabalham conjuntamente para os mesmos objectivos”.

## 5 - A animação turística na legislação portuguesa

Embora a legislação sobre a animação turística seja uma realidade relativamente recente em Portugal, ao longo das últimas décadas ganhou um protagonismo crescente nos diversos diplomas legais que procuravam sensibilizar para as suas virtualidades ou a ela se referiam como estratégia complementar na oferta de serviços de turismo, oferecendo orientações para os intervenientes públicos e privados do turismo, formulando sobre que tipo de intervenções podem operar e quais os incentivos financeiros a ser disponibilizados.

Antes de mais, deve referir-se que nos diplomas legais a que tivemos acesso, nomeadamente a partir de 1978, data em que encontramos a primeira referência ao capítulo da animação turística, as alusões a esta componente da oferta são sobretudo dirigidas aos espaços de exterior.

O Decreto Regulamentar n.º 14/78, de 12 de Maio, comprova o que acima se referiu para a classificação dos aldeamentos turísticos, quando no artigo n.º 18, o legislador defende que “deverá tomar-se em conta a ponderação racional e equilibrada da [...] diversidade, suficiência e adequação do equipamento complementar de apoio, no qual se inclui, designadamente, o desportivo e de animação, o infantil, o comercial e os estabelecimentos similares dos hoteleiros”. Aponta, ainda, o artigo n.º 19, como um dos requisitos mínimos para a sua classificação em aldeamento de luxo, a existência de “equipamento desportivo e de animação em relação com a capacidade e características do aldeamento, incluindo sempre piscina, campos de ténis e sauna”.

A atenção dada aos equipamentos desportivos no interior dos edifícios, como o ginásio, as piscinas e a sauna ou, nos terrenos contíguos, os campos de ténis ou o golfe, no sentido de promover a actividade física e lúdica dos turistas em tempo de férias, alargava-se, também, aos jovens e crianças. Quanto mais oportunidades os clientes tivessem para usufruir de bens e serviços diversificados mais dias permaneceriam nas unidades de alojamento, mais gastariam e melhor impressão levariam dos meios de alojamento, da região e do próprio País.

Num tempo em que a procura turística aumentava significativamente, por força da tendência para o sol e praia, o acolhimento dos turistas não deixou de ser objecto da política de turismo portuguesa, promovendo estadas agradáveis com ocupação lúdica dos tempos livres. No

mercado diversificado que se desenhava, havia que promover uma oferta que abrangesse as motivações do maior número de turistas possível, dotando as unidades de alojamento e as áreas envolventes de equipamentos e unidades funcionais que satisfizessem as pretensões dos visitantes e, simultaneamente, induzissem oportunidades de consumo e de rendimento económico para todos os prestadores de serviços turísticos.

De notar que, não obstante haver indicações legislativas para desenvolver sinergias entre o turismo, o comércio e as estruturas de apoio, a oferta de cultura, nomeadamente de bens afectos ao património histórico e arquitectónico não fazia parte das intenções legislativas, considerando que a maior incidência territorial dos meios complementares de alojamento turístico se situava a Sul do País, mais precisamente no Algarve, região onde a procura quase apenas pretendia o sol e a praia.

Esta linha legisladora prossegue com o Sistema de Incentivos a Novos Investimentos de Relevância Turística (S.I.I.T.), onde o estado previa, apenas, incentivos de ordem financeira a projectos de “unidades de alojamento ou equipamentos que invistam em: infra-estruturas de animação culturais e desportivas” (Portaria n.º 489/82, de 11 de Maio), ainda sem a intenção mais abrangente de potenciar o património histórico e arquitectónico ou outros tipos de propostas culturais e festivas, porquanto se deduz que os objectos dos incentivos continuavam a ser os equipamentos onde fosse possível realizar espectáculos. A oportunidade de participação das populações locais nas actividades de animação não estava considerada e, se animação houvesse, seria contratada do exterior, como tempos atrás ocorrera em relação às termas e a outros locais de veraneio, especialmente balnear.

Em nossa opinião, os avanços verificados nas estratégias de animação ocorreram nesse mesmo ano de 1982, com o Decreto-Lei n.º 327/82, de 16 de Agosto, quando foram definidas as competências das Regiões de Turismo. Com este Decreto, os bens culturais, patrimoniais e recreativos passam a merecer alguma atenção, constituindo-se já como recursos para as actividades de animação a propor aos turistas. É neste sentido que a Comissão Regional tem por princípios orientadores “fomentar a construção de equipamento cultural e recreativo necessário à animação turística da região” e “promover a realização de exposições, concursos, certames, festas e outras manifestações de interesse para o turismo” (Decreto-Lei n.º 327/82, de 16 de Agosto).

Mas apesar das competências enunciadas indiciarem que a Região deve orientar-se, em primeiro lugar para si própria e ir ao encontro das especificidades do seu território e das suas populações, o que ainda permanece é a ideia de que não é determinante a origem local e regional da animação. Pode muito bem ser proveniente do exterior, não ter qualquer ligação à cultura e à tradição local, o que é importante é que ela exista<sup>1</sup>.

A política de animação turística orientada para uma oferta que visa obter sinergias do território e das suas potencialidades, naturais e culturais, é prosseguida, em 1983, pelo Decreto-Lei n.º 423/83, de 05 de Dezembro, que confere «utilidade turística»<sup>2</sup> a “equipamentos de animação, culturais e desportivos que não constituam ou integrem conjuntos turísticos”, uma figura de apoio a projectos de turismo que, se considerados como tal, podiam ser objecto de benefícios fiscais. Este Decreto não exclui, todavia, o apoio a projectos nas imediações dos empreendimentos turísticos, mesmo nas áreas de concentração tradicional como as de sol e praia, por contribuírem para a complementaridade da oferta, uma estratégia sempre fundamental em qualquer tipo de actividade económica.

Porém, ao explicitar inequivocamente que “um dos pressupostos da atribuição de incentivos financeiros é o seu contributo para o desenvolvimento regional” (Decreto-Lei n.º 423/83, de 05 de Dezembro) parece estar a sensibilizar os privados para desenvolverem projectos que possam cumprir aquele objectivo, mas também a muitas das entidades públicas, especialmente as que integram as instâncias regionais e locais. Em espaços conotados com a ruralidade são estas as entidades com algumas possibilidades de constituírem projectos relevantes para implementar actividades de animação turística, marcas imperativas para assinalar as potencialidades das regiões mais periféricas.

Nesta linha de actuação, a política de incentivo à animação alargou-se a outra actividade fundamental para a oferta turística nacional, a caça, através da criação das Zonas de Caça Turística (Lei n.º 30/86, de 27 de Agosto), que visavam um melhor aproveitamento turístico dos recursos cinegéticos do país e, às quais, nacionais e estrangeiros passaram a ter acesso em igualdade de circunstâncias. No seu interior, e conforme referem os Decretos posteriores, deveriam ainda ser desenvolvidas outras formas de animação complementares à actividade principal<sup>3</sup>.

Também os decretos que vieram dar suporte ao Turismo no Espaço Rural, nas diversas modalidades que o constituem, para além de alertarem para a janela de oportunidade que as actividades de animação apresentavam, prosseguiram esta estratégia da complementaridade da oferta de produtos turísticos que colaborassem na indicação dos recursos locais e regionais aos turistas, proporcionando um superior agrado nas estadas e promovendo o consumo de produtos, cujos efeitos se reflectiriam na economia local.

No fundo, do simples aconselhamento, passou-se para a exigência das indicações das ofertas de animação locais e regionais aos hóspedes. É o que se depreende das intenções do Decreto Regulamentar n.º 5/87, de 14 de Janeiro, que incorpora algumas obrigatoriedades que têm de ser cumpridas pelos investidores nos empreendimentos rurais pois, aquando da inscrição das casas em termos oficiais, torna-se imperativa a “identificação dos equipamentos de animação, de artesanato e desportivos ou outros de interesse cultural e recreativos disponíveis”, ou do Despacho Normativo n.º 20/87, de 24 de Fevereiro, onde se menciona a necessidade de fomentar outras actividades no interior e no exterior das unidades, nomeadamente a “caça, pesca, natação, ténis, equitação”, bem como a implementação de “infraestruturas de apoio à prática de desportos náuticos, como remo, vela, prancha à vela, motonáutica, esqui aquático ou outros e, eventualmente, de voo livre ou outros desportos análogos”, o aproveitamento das infra-estruturas de animação junto às estâncias termais (caso as unidades se situem na sua proximidade), a organização de “circuitos a pé, a cavalo ou de bicicleta” e promover o contacto com o artesanato e folclore local e com indústrias domésticas tradicionais”.

Embora, de modo abrangente, os decretos subsequentes vieram reforçar e alargar estas disposições e obrigatoriedades, impossibilitando isolar o alojamento rural da diversidade dos recursos e actividades de animação que rodeiam cada unidade e, onde cada responsável tem a missão de cumprir o aproveitamento estratégico e articulado das ofertas que o envolvem.

Defendiam-se, assim, interesses de sentido duplo, ou seja, por um lado cumpria-se o turismo como troca cultural e, por outro, animavam-se as pessoas motivadas pelo acto de compra e de venda, muito para além da unidade de alojamento onde, passados poucos dias, o tédio pode aparecer e levar os turistas a exigir outros destinos. Ao bem-estar proporcionado pela estada na unidade de alojamento deve, também, corresponder a plena integração do turista no natural, no

cultural e no social das regiões onde se instala, pois só da plena vivência com a diversidade da oferta é que, no fundo, haverá turismo e, conseqüentemente, animação turística.

O Estado, que facultava incentivos financeiros para apoiar a remodelação de casas rurais, sentia que podia exigir algo mais do que o compromisso da oferta de alojamento aos turistas, requerendo novas dinâmicas e responsabilidades da parte dos promotores, de modo a que o investimento resultasse em benefício deles próprios, das comunidades e do País. Sem dúvida que o objecto da política institucional foi no sentido de dinamizar um sub-sector do turismo que, ao tempo, ainda estava muito distanciado do que era norma nos espaços turísticos tradicionais, ou seja, nas áreas litorais e, até urbanas, onde a complementaridade da oferta de alojamento com outros componentes do produto turístico era uma prática comum e uma aposta na diferenciação entre destinos concorrentes.

Neste período, caberá também destacar a importância dada pelo Estado à concessão de actividades de jogo em casinos, pela “função turística que o jogo é chamado a desempenhar, designadamente, como factor favorável à criação e ao desenvolvimento de áreas turísticas [...] factor que beneficia designadamente a animação e equipamento turístico das regiões, bem como a respectiva promoção nos mercados interno e externo” (Decreto-Lei n.º 422/89, de 02 de Dezembro).

Em síntese, a oferta de animação tornou-se fundamental em todo o território português e, no final dos anos 80 e anos 90 do século XX, o objectivo da política de turismo apontava para uma forte valorização deste sub-sector da actividade turística. Daí que entre estas décadas e a actualidade, o governo português tenha disponibilizado, com a ajuda comunitária, vários sistemas de incentivos para apoio a projectos turísticos que envolvessem a animação turística<sup>4</sup>. Com estes apoios, o Estado propôs-se incentivar não só a construção de novos equipamentos, meios ou iniciativas de animação turística, mas também estimular a melhoria e a diversificação da qualidade da oferta existente através da realização de projectos de investimento com vista à sua remodelação, recuperação, adaptação e modernização. Neste conjunto de incentivos, não são esquecidos os apoios específicos destinados à criação de empresas e micro-empresas, à qualificação dos recursos naturais e culturais, à sinalética turística, ou à criação de circuitos culturais, de que são exemplos as Rotas do Vinho, a Gastronomia<sup>5</sup>, entre muitos outros.

Com a valorização da oferta física do território, a implementação de melhorias no interior e exterior dos equipamentos e a renovação da base empresarial e do emprego, as políticas institucionais de turismo procuravam aceder a ofertas turísticas mais qualificadas, num período confirmado pela imperativa necessidade de responder a uma procura que orientava as suas preferências pelo consumo de bens turísticos com ênfase na vertente lúdica e cultural.

A consciência de que Portugal se estava a tornar num país assimétrico era do domínio das instâncias públicas do turismo e estas, pelas suas iniciativas e políticas, tiveram por objectivo final também colmatar as contrariedades geradas pela atracção pelo litoral. Por isso, uma das particularidades desta política de incentivos era igualmente a de que os recursos turísticos, locais e regionais, nunca deveriam ser perdidos de vista, mas objecto de iniciativas para dar substância a acções em que a animação se assumisse como protagonista fundamental para assegurar fluxos turísticos que permitissem obter o desenvolvimento almejado, ou seja, um rendimento proporcionado pelas actividades que beneficiariam os turistas e as comunidades em termos de emprego e as fariam permanecer nas suas áreas de residência.

Apesar da evolução positiva verificada num sub-sector cada vez mais relevante no desempenho do turismo nacional, o governo português ainda não tinha procedido à sua institucionalização. A confusão era reinante, pois qualquer entidade podia tomar iniciativas de animação e de animação turística sem que merecessem o devido enquadramento em termos de actividade turística. Por outro lado, a concessão de apoios financeiros para a maioria dos projectos de animação turística continuava a exigir que estes fossem declarados de interesse para o turismo, sem no entanto existirem critérios legais que especificassem as condições a que essa classificação devia obedecer. Disciplinar o sub-sector tornou-se uma prioridade, daí que os Decretos-Lei n.º 167/97 (relativo aos empreendimentos turísticos) e 169/97 (relativo ao turismo no espaço rural), ambos de 04 de Julho, introduzissem na legislação turística a figura da «Declaração de Interesse para o Turismo», a definir em diploma regulamentar.

É apenas com o Decreto Regulamentar n.º 22/98, de 21 de Setembro, que se vem “definir a tipologia de estabelecimentos, bem como caracterizar genericamente as iniciativas, projectos ou actividades que podem vir a merecer a aludida declaração de interesse para o turismo, definindo-se os requisitos que os mesmos projectos devem reunir e o procedimento jurídico-administrativo a seguir”.

Este Decreto confere à Direcção Geral do Turismo, o poder de declarar de «interesse para o turismo» “os estabelecimentos, iniciativas, projectos e outras actividades de índole económica, cultural, ambiental e de animação que, pela sua localização, características do serviço prestado e das suas instalações, constituam um relevante apoio ao turismo ou motivo de atracção turística das zonas onde se encontrem” (Decreto Regulamentar n.º 22/98, de 21 de Setembro), bem como actividades de animação ou diversão no espaço rural.

Assim, através da redacção que lhe foi dada posteriormente pelo Decreto Regulamentar n.º 1/2002, de 03 de Janeiro, a Declaração de Interesse para o Turismo pode ser atribuída aos seguintes estabelecimentos, iniciativas, projectos ou actividades:

“Marinas, portos de recreio e docas de recreio, predominantemente destinados ao turismo e desporto; Autódromos e kartódromos; Parques temáticos; Campos de golfe; Balneários termais; Balneários terapêuticos; Instalações e equipamentos para salas de congressos, seminários, colóquios, reuniões e conferências; Estabelecimentos de restauração e de bebidas; Centros equestres e hipódromos destinados à prática da equitação desportiva e de lazer; Instalações e equipamentos de apoio a adegas, caves, quintas, cooperativas, enotecas, museus do vinho e outros centros de interesse para a dinamização de rotas do vinho; Embarcações com e sem motor, destinadas a passeios marítimos e fluviais de natureza turística; Aeronaves com e sem motor, destinadas a passeios de natureza turística, desde que a sua capacidade não exceda um máximo de seis tripulantes e passageiros; Instalações e equipamentos de apoio à prática do *windsurf*, surf, *bodyboard*, *wakeboard*, esqui aquático, vela, remo, canoagem, mergulho, pesca desportiva e outras actividades náuticas; Instalações e equipamentos de apoio à prática da espeologia, do alpinismo, do montanhismo e de actividades afins; Instalações e equipamentos de apoio à prática de pára-queda, balonismo e parapente; Instalações e equipamentos destinados a passeios de natureza turística em bicicletas ou outros veículos de todo-o-terreno; Instalações e equipamentos destinados a passeios de natureza turística em veículos automóveis; As actividades, serviços e instalações de animação ambiental previstas no Decreto Regulamentar n.º 18/99, de 27 de Agosto, sem prejuízo das mesmas serem licenciadas de acordo com o disposto nesse diploma; Outros equipamentos e meios de animação turística, nomeadamente de índole cultural, desportiva e temática; Iniciativas, projectos ou actividades sem instalações fixas, nomeadamente os eventos de natureza

económica, promocional, gastronómica, cultural, etnográfica, científica, ambiental ou desportiva, quer se realizem com carácter periódico, quer com carácter isolado”.

“Como se pode observar pela extensa listagem de itens considerados, os empreendimentos devidamente identificados têm primazia no que se refere à possibilidade que usufruem de serem declarados de interesse para o turismo. Subsiste, no entanto, margem para as componentes mais imateriais - determinado tipo de actividades - podem ser também considerados neste universo, para além de iniciativas de carácter eventual e/ou isolado. Há também uma abertura para a aceitação de processos relativos a “outros equipamentos e meios de animação turística ... de índole cultural, desportiva ou temática” o que deixa em aberto um sem número de actividades não identificadas” (Região de Turismo do Alto Minho, 2005a:14).

Para poderem ser reconhecidos de interesse para o turismo, os estabelecimentos, iniciativas, projectos e actividades devem preencher, cumulativamente, para além das condições específicas, as seguintes condições gerais (Decreto Regulamentar n.º 22/98, de 21 de Setembro e Decreto Regulamentar n.º 1/2002, de 03 de Janeiro):

“Contribuir para a atracção de turistas, nacionais e estrangeiros, ou constituir um meio para a ocupação dos seus tempos livres ou para a satisfação das necessidades e expectativas decorrentes da sua permanência na região visitada; Destinar-se à utilização por turistas, não se restringindo ao uso por parte dos residentes na região ou associados, com excepção das instituições de economia social; Complementar outras actividades, projectos ou empreendimentos, turísticos ou não, da região, por forma a aí constituírem um relevante apoio ao turismo ou um motivo especial de atracção turística da mesma região; Possuir projecto aprovado pelas entidades competentes para o efeito, quando exigível; Não estarem próximos de estruturas urbanas ou ambientais degradadas, com excepção dos estabelecimentos já existentes ou a construir, quando se enquadrem num processo de requalificação urbana ou ambiental”.

Apesar de ainda não definir o conceito de empresas de animação turística bem como as suas actividades próprias e acessórias, este diploma já funciona como referência para a futura atribuição de um estatuto jurídico às empresas cuja actividade se prende com a animação turística.

A Declaração de Interesse para o Turismo vem manifestar a relevante importância da Animação Turística para o sector do Turismo em Portugal e a consideração que o sector público tem desse facto, ao legitimar os incentivos a projectos que apresentem capacidade de mobilizar os recursos territoriais, naturais e culturais, para o sucesso do acolhimento e do bem estar dos visitantes e, fundamentalmente, para a integração e melhoria económica das comunidades. Este facto é demonstrado pela correspondência das actividades enumeradas no Decreto Regulamentar n.º 1/2002, de 03 de Janeiro e as constantes do Decreto-Lei n.º 204/2000, de 01 de Setembro, relativo às empresas de animação turística.

#### *Animação turística no Programa Nacional de Turismo de Natureza (PNTN)*

A exemplo do que se passava em relação às áreas turísticas rurais e tradicionais, onde a animação passou a ser considerada um elemento fundamental para atrair, acolher e reter os turistas, também nas áreas naturais esse aspecto não foi descurado, de modo a tirar o melhor partido do ambiente natural que, essencialmente, as caracteriza.

Assim, para além da oferta de alojamento que engloba as diversas modalidades de Turismo no Espaço Rural e das Casas de Natureza, “o turismo de natureza pressupõe a prática integrada de actividades diversificadas, que vão desde o usufruto da natureza através de um passeio à prática de caminhadas, escalada, espeleologia, orientação, passeios de bicicleta ou a cavalo, actividades aquáticas e sub-aquáticas, entre outras, ao contacto com o ambiente rural e culturas locais, através da sua gastronomia e manifestações etnográficas, rotas temáticas, nomeadamente históricas, arqueológicas e ou gastronómicas” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/98, de 25 de Agosto), definição que procura envolver os turistas num conjunto de ofertas turísticas integradas e diversificadas.

As áreas naturais, tais como são apresentadas neste diploma que cria o Programa Nacional de Turismo Natureza, aplicável na Rede Nacional de Áreas Protegidas, constituem-se numa oferta de produtos turísticos variados, manifestamente orientados para clientes caracterizados por uma maior juventude, que procuram um turismo mais activo e com grande integração no

meio natural. As actividades que congregam força física e algum risco pessoal, embora calculado, têm vindo a apresentar uma procura crescente, o que foi percebido pelas autoridades turísticas nacionais que, em simultâneo com a promoção deste conjunto de actividades turísticas tratam, também, de definir regras para a sua prática. No fundo, o que se pretendia era que os responsáveis locais e regionais, a exemplo de todos os intervenientes nas mais diversas áreas turísticas, olhassem tecnicamente para os seus recursos e os disponibilizassem articuladamente com os operadores privados.

Visto que muitas das actividades previstas no Programa não podem ser praticadas sem uma oferta integrada em regras, onde as principais são as do respeito pela natureza e pela integridade física dos turistas e praticantes, caberia às empresas prestadoras de serviços um papel fundamental no sucesso turístico destes espaços. Também aqui haverá que coordenar os esforços dos fornecedores de alojamento, que podem ser todos quantos se inscrevem nas tipologias do turismo no espaço rural e, ainda, os das casas de natureza, caracterizados pela forte implantação nestas áreas.

A complementaridade entre o alojamento e as actividades propostas é, ainda, o grande objectivo da política que se pretende fomentar, tendo em vista a procura de maior rentabilidade nestas áreas cada vez mais repulsivas para as populações que as habitam. Assim, para além de tentar criar novas motivações no mercado turístico, necessariamente urbano, o turismo de natureza pretende apelar para os recursos naturais e culturais das áreas em que ocorre para quebrar o isolamento a que têm vindo a ser votadas e despertar oportunidades de emprego às populações locais, constituindo-se empresas de pequena dimensão que contribuam para a fixação da população e para a sua pluriactividade.

Novas vantagens são encontradas para estas áreas e a animação ambiental, nas modalidades de animação, interpretação ambiental e desporto de natureza encontra, também aqui, uma forma perfeita de cumprir o seu papel. Como nos refere o Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro, que estabelece o regime jurídico do Turismo Natureza, entende-se por:

- *Animação ambiental* “a que é desenvolvida tendo como suporte o conjunto de actividades, serviços e instalações para promover a ocupação dos tempos livres dos turistas e visitantes através do conhecimento e da fruição dos valores naturais e culturais próprios da área protegida”;

- *Animação* - “conjunto de actividades que se traduzam na ocupação dos tempos livres dos turistas e visitantes, permitindo a diversificação da oferta turística, através da integração dessas actividades e outros recursos das áreas protegidas, contribuindo para a divulgação da gastronomia, do artesanato, dos produtos e das tradições da região onde se inserem, desenvolvendo-se com o apoio das infra-estruturas e dos serviços existentes no âmbito do turismo de natureza”;
- *Interpretação ambiental* - “toda a actividade que permite ao visitante o conhecimento global do património que caracteriza a área protegida, através da observação, no local, das formações geológicas, da flora, fauna e respectivos *habitats*, bem como de aspectos ligados aos usos e costumes das populações, com recurso às instalações, sistemas e equipamentos do turismo de natureza”;
- *Desporto de natureza* - todas as actividades “que sejam praticadas em contacto directo com a natureza e que, pelas suas características, possam ser praticadas de forma não nociva para a conservação da natureza”.

Neste âmbito, e como previsto no n.º 3 do artigo 2º do Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro, o Decreto Regulamentar n.º 18/99, de 27 de Agosto, vem regulamentar aquelas três modalidades “bem como o processo de licenciamento das iniciativas e projectos de actividades, serviços e instalações de animação ambiental”, que integrem, entre outros:

“A gastronomia; Os produtos tradicionais regionais; As artes e ofícios tradicionais da região; Os estabelecimentos tradicionais de convívio, de educação e de comércio; As feiras, festas e romarias; As rotas temáticas; As expedições panorâmicas e fotográficas; Os passeios a pé, de barco, a cavalo, de bicicleta; Os passeios em veículos todo o terreno; Os jogos tradicionais; Os parques de merendas; Os pólos de animação; Os meios de transporte tradicionais.”

Como se pode verificar, a par do aproveitamento das especificidades do território, conotadas com o equilíbrio ambiental e cultural, onde a autenticidade é a característica primeira, merece destaque especial a mobilização de todos os recursos como modo de os turistas encontrarem produtos genuínos e inexistentes noutros locais, obtendo-se um rendimento fundamental para dinamizar territórios caracterizados pelo abrandamento do seu tecido produtivo.

Embora se invoque o turismo e o alojamento turístico para colmatar as contrariedades das populações destas áreas, num primeiro momento, o que é natural, pois a inexistência de alojamento condigno deitará por terra qualquer tipo de estratégia neste domínio, também à animação e aos seus principais intervenientes, que são as empresas de animação e os animadores, cabe um papel primordial ao constituírem produtos estrategicamente dirigidos aos consumidores que os procuram, pois só assim se cumprirá o principal desiderato de toda a estratégia turística que é a de criar desenvolvimento, como se tem vindo a referir.

Assim, importará, de seguida, analisar as orientações de política dirigidas às empresas de animação turística, que, não obstante desempenhem um papel fundamental nas estratégias de animação dos variados espaços de turismo português, ainda não tinham sido reconhecidas como parceiras do turismo e elementos preponderantes da oferta das regiões.

### *Institucionalização da animação turística*

A plena definição de uma actividade que se foi tornando fundamental no enquadramento turístico e legal só chega com o Decreto-Lei n.º 204/2000, de 01 de Setembro, que classifica como “empresas de animação turística as que tenham por objectivo a exploração de actividades lúdicas, culturais, desportivas ou de lazer, que contribuam para o desenvolvimento turístico de uma determinada região e não se configurem como empreendimentos turísticos, estabelecimentos de restauração e bebidas, casas e empreendimentos de turismo no espaço rural, casas de natureza e agências de viagens e turismo”.

A noção de empresas de animação turística presente no diploma acima referido configura a evolução sugerida anteriormente, determinando uma separação estratégica do campo de actividades das diversas empresas turísticas, afirmando, no fundo, a sua especialização funcional, o que convém em termos estatutários e fiscais, mas também em relação ao modo como se deve desenvolver a animação turística.

O que se entrevê no espírito e na letra do diploma é, ainda, que a especialização definida pretende elevar o nível da qualidade da prestação de serviços de animação, numa atitude fundamental para o prestígio das áreas turísticas e para a capacidade e diversidade da sua oferta. Em turismo, como em qualquer actividade económica não basta fazer, é fundamental que os serviços sejam sempre bem concebidos e executados, porque a impressão deixada nos turistas tem de ser sempre a melhor. Um serviço de animação que não satisfaça os clientes ou que não proporcione a melhor das experiências é tão negativo ou mais do que a sua inexistência, o que foi percebido institucionalmente face à concorrência movida pelos destinos internacionais. Afinal, pretende-se ultrapassar o estágio da insipiência e caminhar em direcção ao empreendedorismo que, quando fica a cargo da iniciativa privada, adquire níveis de profissionalismo mais elevados.

Apesar do licenciamento de uma empresa de animação turística estar sujeito à actividade a que se destina, ou seja, prestar serviços “predominantemente a turistas nacionais e estrangeiros, contribuindo decisivamente para a ocupação dos seus tempos livres ou para satisfazer as necessidades e expectativas da sua permanência” (Decreto-Lei n.º 204/2000, de 01 de Setembro), este diploma não retira a possibilidade de outras empresas turísticas oferecerem actividades de animação, condicionando-as, no entanto, aos requisitos nele constantes.

O Decreto-Lei n.º 108/2002, de 16 de Abril, vem alterar o supra-mencionado diploma em algumas disposições, nomeadamente isentando os operadores marítimo-turísticos da necessidade de um duplo licenciamento no exercício da sua actividade, concedendo-lhes o direito de “exercer actividades de animação turística, desde que cumpram os requisitos previstos no diploma”.

Este diploma procede, também, à compatibilização da apólice do seguro de responsabilidade civil, obrigatório para as empresas de animação turística, com a legislação relativa aplicável às empresas seguradoras, “por forma que deixem de existir entraves ao licenciamento das empresas de animação turística resultantes do facto de nenhuma empresa de animação turística poder iniciar ou exercer a sua actividade sem fazer prova junto da Direcção-Geral do Turismo de que as garantias exigidas, nomeadamente a realização de um seguro, foram regularmente contratadas e se encontram em vigor.” (Decreto-Lei n.º 108/2002, de 16 de Abril).

Ora, o que decorre dos condicionalismos apresentados, à excepção do seguro de responsabilidade civil, é a separação dos diversos tipos de serviços prestados aos turistas por empresas individualizadas e institucionalizadas, evitando concentrações de actividades que não permitem a necessária qualidade técnica nem a dos bens oferecidos.

Ante a diversificada panóplia de actividades e serviços que comportam a animação turística, tão variados quantas as motivações do mercado turístico a que os destinos têm de dar resposta para se manterem concorrenciais, os que a legislação enumera como próprios da animação turística são os seguintes:

“Marinas, portos de recreio e docas de recreio, predominantemente destinados ao turismo e desporto; Autódromos e kartódromos; Balneários termais e terapêuticos; Parques temáticos; Campos de golfe; Embarcações com e sem motor, destinadas a passeios marítimos e fluviais de natureza turística; Aeronaves com e sem motor, destinadas a passeios de natureza turística, desde que a sua capacidade não exceda um máximo de seis tripulantes e passageiros; Instalações e equipamentos para salas de congressos, seminários, colóquios e conferências, quando não sejam partes integrantes de empreendimentos turísticos e se situem em zonas em que a procura desse tipo de instalações o justifique; Centros equestres e hipódromos destinados à prática de equitação desportiva e de lazer; Instalações e equipamentos de apoio à prática do *windsurf*, *surf*, *bodyboard*, *wakeboard*, esqui aquático, vela, remo, canoagem, mergulho, pesca desportiva e outras actividades náuticas; Instalações e equipamentos de apoio à prática da espeologia, do alpinismo, do montanhismo e de actividades afins; Instalações e equipamentos destinados à prática de pára-quedismo, balonismo e parapente; Instalações e equipamentos destinados a passeios de natureza turística em bicicletas ou outros veículos de todo o terreno; Instalações e equipamentos destinados a passeios de natureza turística em veículos automóveis, sem prejuízo do disposto no artigo 16.º; Instalações e equipamentos destinados a passeios em percursos pedestres e interpretativos; As actividades, serviços e instalações de animação ambiental previstas no Decreto Regulamentar n.º 18/99, de 27 de Agosto, sem prejuízo das mesmas terem de ser licenciadas de acordo com o disposto nesse diploma; Outros equipamentos e meios de animação turística, nomeadamente de índole cultural, desportiva, temática e de lazer”.

Este conjunto de actividades, legalmente denominadas como “actividades próprias das empresas de animação turística” (Decreto-Lei n.º 204/2000, de 01 de Setembro) são essencialmente caracterizadas pelas suas instalações e equipamentos, apresentando uma estrutura fixa em termos físicos, além de possuírem o necessário suporte legal e uma existência temporal, ao contrário do que acontecia no passado em que uma empresa de alojamento ou um operador de viagens podia desenvolver actividades de animação turística de modo pontual, não assegurando nem uma actividade económica concreta, nem um serviço permanente.

No entanto, a intenção de especializar as empresas de animação em campo de actividade próprio ainda foi mais longe, pois o diploma em questão ainda tipifica um outro conjunto de actividades das empresas de animação turística, em que a ocorrência dos eventos a organizar será esporádica ou periódica, além de a estrutura da empresa não ter o carácter das anteriores, ou seja, uma estrutura física relativa às instalações da empresa e, até, dos próprios locais onde decorrem as actividades de animação.

Assim, segundo o Decreto-Lei n.º 204/2000, de 01 de Setembro, “são consideradas actividades acessórias das empresas de animação turística:

“As iniciativas ou projectos sem instalações fixas, nomeadamente os eventos de natureza económica, promocional, cultural, etnográfica, científica, ambiental ou desportiva, quer se realizem com carácter periódico, quer com carácter isolado; A organização de congressos, seminários, colóquios, conferências, reuniões, exposições artísticas, museológicas, culturais e científicas; A prestação de serviços de organização de visitas a museus, monumentos históricos e outros locais de relevante interesse turístico”.

O campo de actuação das empresas que promovem actividades para os turistas e para excursionistas, encontra-se definido neste diploma legal, fruto de uma evolução legislativa que se foi aperfeiçoando entre as necessidades de uma oferta na senda da qualificação e na imperatividade de o estado enquadrar legal e fiscalmente um conjunto de actividades económicas que actuavam sem um estatuto bem definido.

O Decreto-Lei n.º 204/2000, de 01 de Setembro, e o Decreto-Lei n.º 108/2002, de 16 de Abril, colocaram o ponto final na insipiência que a animação turística viveu durante longos anos,

impondo os direitos e deveres aos seus actores, com que todos beneficiarão pelo carácter de responsabilização para o exercício futuro desta importante actividade.

Completam o quadro legislativo das empresas de animação turística a Portaria n.º 96/2001 de 13 de Fevereiro, e a Portaria n.º 138/2001 de 01 de Março, que aprovam, respectivamente, o modelo, preço, fornecimento, distribuição, utilização e instrução do livro de reclamações para uso dos clientes das empresas de animação turística e as taxas a pagar pela concessão de licenças relativas ao exercício da actividade das empresas de animação turística.

Porém, o espírito legislador foi ainda mais longe no campo da animação turística, ao emitir legislação específica para as actividades marítimo-turísticas enquadradas pelo Decreto-Lei n.º 21/2002, de 31 de Janeiro e o Decreto-Lei n.º 269/2003, de 28 de Outubro, vindo clarificar “os contornos desta actividade, relativamente a actividades de natureza turística que lhe são próximas, designadamente as actividades exercidas pelas agências de viagens e pelas empresas de animação turística e turismo da natureza” (Decreto-Lei n.º 21/2002, de 31 de Janeiro).

Segundo aquele último Diploma (Decreto-Lei n.º 269/2003, de 28 de Outubro), entende-se por actividade marítimo-turística, “os serviços de natureza cultural, de lazer, de pesca turística, de promoção comercial e de táxi, desenvolvidos mediante a utilização de embarcações com fins lucrativos” podendo ser exercida nas seguintes modalidades:

“Passeios marítimo-turísticos, com programas previamente estabelecidos e organizados; Aluguer de embarcações com tripulação; Aluguer de embarcações sem tripulação; Serviços efectuados por táxis; Pesca turística; Serviços de natureza marítimo-turística prestados mediante a utilização de embarcações atracadas ou fundeadas e sem meios de locomoção próprios ou selados; Aluguer de motas de água e de pequenas embarcações dispensadas de registo; Outros serviços, designadamente os respeitantes a serviços de reboque de equipamentos de carácter recreativo, tais como bananas, pára-quedas, esqui aquático”.

*Nota final sobre os estrangulamentos associados ao quadro legislativo*

Apesar dos avanços ocorridos no campo legislativo, é no entanto, a própria legislação um dos maiores entraves à expansão da actividade das empresas de animação turística. Uma “questão que tem vindo a ser recorrente, em termos da necessidade da sua revisão na óptica dos promotores da animação turística, é a impossibilidade destas empresas e empreendimentos poderem organizar os seus próprios pacotes turísticos, integrando a componente do alojamento”, (Região de Turismo do Alto Minho 2005a:13) do transporte e das refeições, por serem consideradas actividades exclusivas das agências de viagens. Esta limitação tem impossibilitado a venda de produtos mais integrados e com duração superior, dificultando ainda as relações comerciais com os operadores turísticos estrangeiros.

Este estrangulamento operacional, segundo o responsável da ANETURA (2007), poder-se-ia contornar se os operadores turísticos tradicionais em Portugal entrassem neste mercado como parceiros, facto que até à data não se verificou, pois as empresas de animação vendem um produto personalizado que não é compatível com os níveis standartizados que estes exigem. Também a fraca representatividade do mercado internacional, que neste momento significará cerca de 4% do total dos clientes das empresas de animação turística, e quase sempre pelo consumo indirecto, explica a fraca atractividade que a animação tem para quem gere grossas fatias de mercado turístico.

No domínio do turismo de natureza as dificuldades não são menores. Dada a importância que as Áreas Protegidas adquirem para as empresas que desenvolvem a sua actividade ligada a esta vertente, o facto é que, na opinião dos seus responsáveis, a implementação do P.N.T.N. não tem contribuído para que estas desenvolvam os seus programas nestes espaços, o que poderia significar uma mais valia para o sub-sector e para a sustentabilidade das próprias áreas protegidas, “no sentido de induzir noções de protecção ambiental, protecção das espécies, valorização do património e limitando o acesso a áreas mais sensíveis, através da canalização dos grupos organizados de turistas pelas empresas de animação, o que se faz é onerar a sua actividade, tornando-as menos competitivas” (ANETURA, 2007.)

Efectivamente, o processo de licenciamento a que as empresas estão sujeitas para operarem naqueles espaços não se aplica a nível nacional mas no âmbito de cada área protegida,

significando que quem opera em três Áreas Protegidas, por exemplo, tem de se submeter a outros tantos processos de licenciamento com exigências diferentes em cada um deles; por outro lado, a taxa de impacto ambiental aplicada às empresas de animação turística, tratando-se de uma taxa definida em função do coeficiente de impacto ambiental de cada actividade no território e não do número de pessoas que a praticam, penaliza fortemente os grupos turísticos organizados e, por conseguinte, as empresas turísticas.

Ao não cumprir com as obrigações que são da sua competência, o papel do Estado não tem sido o mais exemplar, nomeadamente no que respeita à exigência de cada Área Protegida possuir uma Carta de Desporto de Natureza, instrumento fundamental para o ordenamento turístico do território e para as empresas que nele operam, a sinalética, os centros de informação e interpretação, a definição de áreas com restrições de acesso e, até, a própria fiscalização, prejudicando quem cumpre os seus deveres e obrigações.

Por sua vez, a circunstância do enquadramento legal da animação turística em Portugal não ter um modelo anterior de referência, faz com que a realidade das empresas se confronte, actualmente, com a necessidade de clarificar alguns conceitos presentes na legislação, como a definição de regras de comercialização das actividades acessórias, das actividades de reduzido risco ou dos seus destinatários, factores que têm contribuído para a proliferação de empresas que optam por não se enquadrarem no sub-sector, originando concorrência desleal em virtude de terem custos operacionais mais reduzidos e de poderem comercializar o chamado pacote turístico.

Outra das lacunas que a nosso ver a legislação apresenta, consiste na falta de enquadramento legal para os profissionais da animação turística ou da formação profissional certificada nesta área, “no sentido da obrigatoriedade dos monitores responsáveis pela gestão das várias actividades, assim como de todo o corpo técnico das empresas, deterem formação em conformidade com os riscos e exigências das mesmas” (Barbosa, 2002, citada por Região de Turismo do Alto Minho, 2005a:15), pretensões que quer a PACTA quer a ANETURA têm vindo insistentemente a defender junto das instâncias competentes.

Por fim, nunca divisámos nos decretos relativos à animação turística, a inclusão dos princípios da animação sócio-cultural nem da inclusão das populações locais na sua filosofia,

aspectos que consideramos fundamentais para o seu desenvolvimento, como temos salientado várias vezes ao longo deste trabalho.

As condicionantes apontadas indicam que o caminho a percorrer ainda é longo. Todavia, e apesar da animação Turística ter seguido um percurso titubeante e, por vezes, inconsequente pelo carácter marginal com que foi tratada, o certo é que granjeou, finalmente, o protagonismo a que deve ter direito, pelo reconhecimento como uma actividade económica com perspectiva empresarial, bem como pela legalidade inerente à condição de actividade licenciada pela Direcção Geral do Turismo.

## REFERÊNCIAS

<sup>1</sup> O contributo das Regiões de Turismo para o desenvolvimento da animação turística é reforçado no preâmbulo do Decreto-Lei n.º 287/91, de 09 de Agosto, ao mencionar a necessidade de “melhorar a sua operacionalidade como instrumentos fundamentais na animação e promoção turísticas das respectivas regiões”. A grande inovação deste Decreto consistiu, contudo, na composição da Comissão Regional, que passou a integrar representantes das entidades privadas que desempenhem um papel de relevo na actividade turística da região, criando as condições para uma maior aproximação às realidades e interesses regionais, questão fundamental para a qualidade da animação, como temos vindo a defender.

<sup>2</sup> Desde que sejam declarados de interesse para o turismo pela Direcção-Geral do Turismo (Decreto-Lei n.º 423/83 de 05 de Dezembro).

<sup>3</sup> Referimo-nos ao Decreto-Lei n.º 136/96 de 14 de Agosto e ao Decreto-Lei n.º 227-B/2000, de 15 de Setembro. Este último, vem especificar que os concessionários das Zonas de Caça Turística devem assegurar, “para além do exercício da caça, a prestação de serviços turísticos, de alojamento, animação, restauração e infra-estruturas de apoio aos caçadores” desenvolvendo, sempre que possível, “iniciativas, projectos ou actividades de animação turística que se destinem à ocupação dos tempos livres dos caçadores e contribuam para a divulgação das características, produtos e tradições das regiões onde se inserem, designadamente o seu património natural, paisagístico, histórico, arquitectónico e cultural, a gastronomia, o artesanato, o folclore e os jogos tradicionais”.

<sup>4</sup> Percorrendo alguns desses sistemas de financiamento, cabe salientar o Sistema de Incentivos Financeiros a Investimentos no Turismo (SIFIT, que se prolongou por três momentos, ou seja, o SIFIT I, o SIFIT II e o SIFIT III), o Sistema de Incentivos Regionais (SIR), o Sistema de Incentivos a Jovens Empresários (SIJE), o Regime de Incentivos às Micro-Empresas (RIME), o Sistema de Apoio a Jovens Empresários (SAJE), o Programa Especial de Dinamização da Actividade Turística (PEDAT), o Sistema de Incentivos a Produtos Turísticos de Vocação Estratégica (SIVETUR), o Programa de Intervenções para a Qualificação do Turismo (PIQTUR), o Sistema de Incentivos a Pequenas Iniciativas Empresariais (SIPIE), o Sistema de Incentivos à Modernização Empresarial (SIME), o Sistema de Incentivos associado ao Programa PITER (Programa Integrado Turístico Estruturante e de Base Regional - PITER I e II) e os incentivos do Instituto de Turismo de Portugal (ITP).

<sup>5</sup> Apesar da actividade legislativa que temos vindo a referir ir dando indicações sobre um conjunto de acções que visavam promover a diversidade dos produtos tradicionais portugueses para fins turísticos, nomeadamente a Gastronomia nacional, só com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 96/2000, de 26 de Julho é que esta adquire o estatuto de Património Cultural de Portugal, pela necessidade dessas acções passarem a desenvolver-se “de modo mais sistemático e consistente, presidindo-lhes um adequado enquadramento legal que clarifique o seu fundamento e objectivos e institua meios próprios de preservação e divulgação deste modo específico de expressão cultural, valorizando ainda o potencial económico que representa” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 96/2000, de 26 de Julho). Entre as medidas apontadas para alcançar tais objectivos, destacam-se: “o levantamento do receituário tradicional português, em toda a sua diversidade, evidenciando-se os aspectos que o singularizam; a criação de uma base de dados de receitas e produtos tradicionais portugueses; a identificação dos requisitos que permitam a certificação de receitas e produtos tradicionais portugueses; a criação de condições que permitam a inventariação dos estabelecimentos de restauração e de bebidas existentes no País que incluam nas suas ementas receitas da cozinha tradicional portuguesa; a promoção interna e externa da gastronomia nacional, designadamente com o objectivo de fomentar a procura turística; a criação de concursos locais, regionais e nacionais de gastronomia; a promoção de novas receitas confeccionadas com produtos genuinamente portugueses; a contribuição para a melhoria da oferta turística nacional, sensibilizando os diferentes agentes do sector para a necessidade de remodelarem os seus estabelecimentos, tanto no que respeita às instalações como à qualidade do serviço prestado” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 96/2000, de 26 de Julho).

**PARTE III**

**ESTUDO DE CASO**

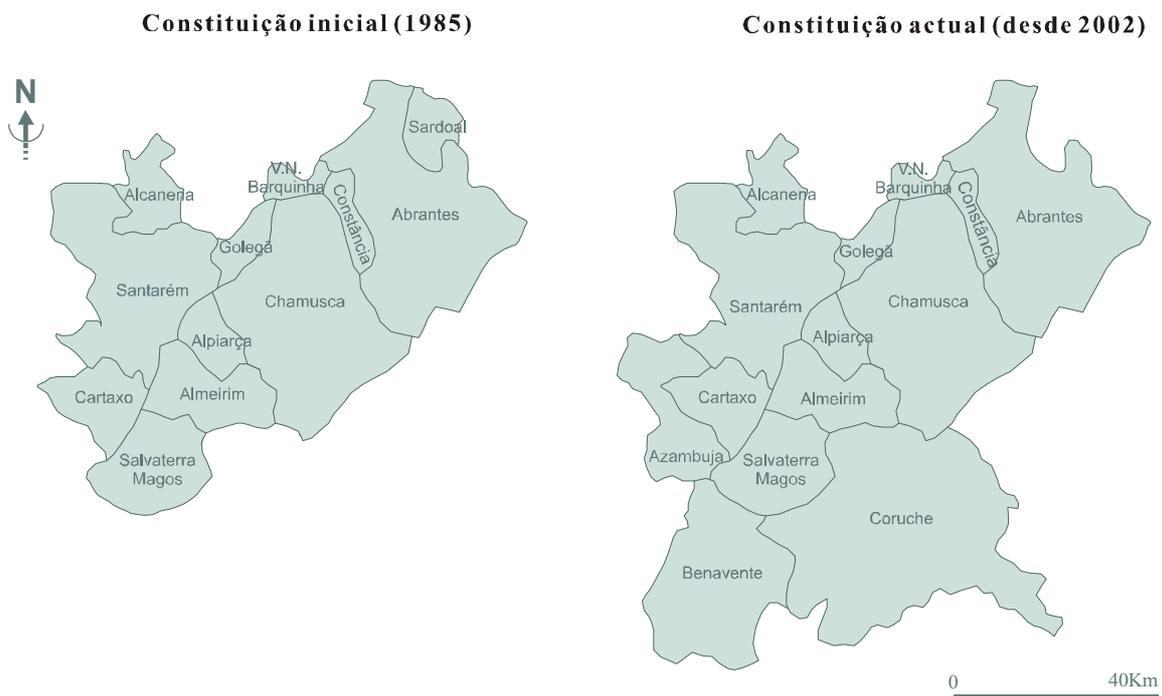
**A REGIÃO DE TURISMO DO RIBATEJO**

## 6 - A Região de Turismo do Ribatejo

### 6.1 - Constituição e enquadramento legal

A Região de Turismo do Ribatejo foi criada pela Portaria n.º 432/85, de 06 de Julho e após várias saídas e entradas de municípios que se deram até 2002<sup>1</sup>, a sua constituição actual congrega catorze municípios, nomeadamente Abrantes, Alcanena, Almeirim, Alpiarça, Azambuja, Benavente, Cartaxo, Chamusca, Constância, Coruche, Golegã, Salvaterra de Magos, Santarém e Vila Nova da Barquinha.

**Figura n.º 10 e 11 – Constituição inicial e actual da Região de Turismo do Ribatejo**



Fonte: Elaboração própria (2007)

Em termos de competências cabe à Região de Turismo do Ribatejo proceder à “valorização turística das suas áreas, visando o aproveitamento equilibrado das potencialidades turísticas do património histórico, cultural e natural no quadro das orientações e directivas da política de turismo definida pelo Governo” (Decreto-Lei n.º 287/91, de 09 de Agosto) bem como

pelos próprios municípios que a integram, quando representados colegialmente nos seus órgãos institucionais.

A decisão política de dotar as regiões de turismo de uma forte representatividade local, embora sem competências de índole administrativa, denunciou uma tendência de descentralização das tomadas de decisão e da implementação de estratégias de valorização e promoção dos seus recursos turísticos, cujos objectivos perspectivam uma vocação para o envolvimento das entidades públicas e privadas que as constituem no que concerne à definição, promoção e consumo dos seus produtos e ao benefício das actividades económicas regionais e das populações pela maior oferta de oportunidades de negócio e de emprego.

Resulta, pois, que a exemplo de inúmeras instituições portuguesas, também as regiões de turismo se assumem como “pessoas colectivas de direito público dotadas de autonomia administrativa e financeira e património próprio” (Decreto-Lei n.º 287/91, de 09 de Agosto), com um papel determinante na definição dos seus objectivos e destinos.

## 6.2 - Localização e território

A Região de Turismo do Ribatejo ocupa uma posição de elevada centralidade no contexto do território nacional, e tem como principal centro administrativo e económico a cidade de Santarém (Figura n.º 12).

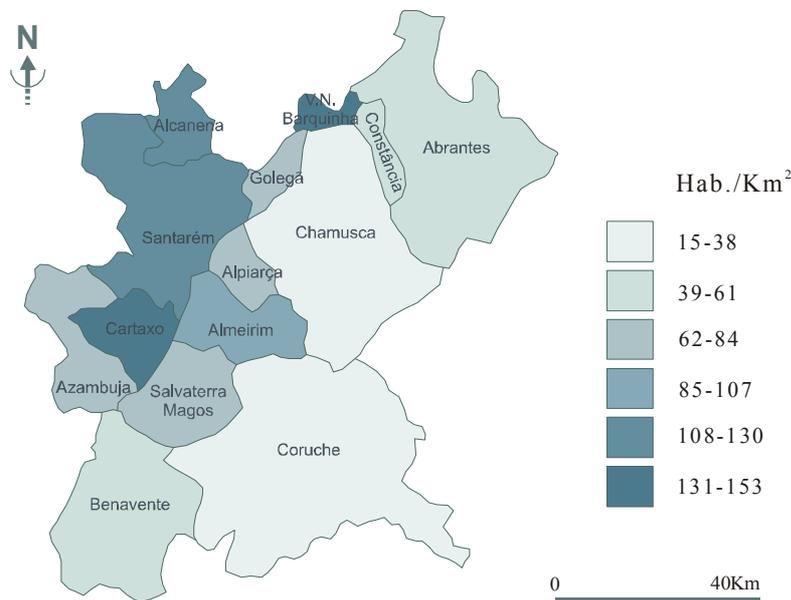
O Rio Tejo, que a atravessa, considerado como o “principal factor promotor do desenvolvimento desta zona geográfica” (Eurostat e Instituto Nacional de Estatística, 1998:72), marca-lhe a paisagem. As suas inundações mais ou menos regulares proporcionam terrenos agrícolas de elevada fertilidade nas áreas marginais e “desenvolvem prados naturais que propiciam a criação de touros e cavalos” (Eurostat e Instituto Nacional de Estatística, 1998:72), autênticos ícones da identidade regional.

**Figura n.º 12** - Localização e enquadramento geográfico da Região de Turismo do Ribatejo

Fonte: Elaboração própria (2007)

A vocação rural e agrícola dos concelhos da margem Sul, ao que se acrescentam os efeitos de barreira impostos pelo curso do Tejo, marginalizou, durante séculos, as populações neles residentes, com excepção do concelho de Almeirim que, gozando de acessibilidade privilegiada associada ao nó rodoviário nele existente, desenvolveu uma base económica importante pela fixação de empresas têxteis e do vestuário, agro-indústrias e da restauração, além de um sector agrícola de grande vitalidade regional pelo facto de “aí se localizarem as sedes de algumas das maiores explorações agrícolas concelhias” (Avelino, 1998:189).

Ao menor dinamismo da margem Sul do Tejo, “uma das regiões menos povoadas e mais monótonas de Portugal” (Daveau, 1998:119), contrapõe-se a maior vitalidade demográfica e económica dos concelhos da margem Norte, decorrente da fixação de um tecido empresarial que se tem distendido desde a capital, ao longo de “uma faixa ribeirinha urbano-industrial, cujo desenvolvimento se começou a verificar na década de vinte”, do século passado e por onde passam “as condutas de abastecimento de água de Lisboa, sendo a de Castelo de Bode a mais recente; a linha-férrea de maior circulação do País; a Estrada Nacional n.º 10, uma das primeiras rodovias com função regional, e até há duas décadas um dos troços rodoviários de maior circulação; as linhas eléctricas de alta tensão, de abastecimento de energia a Lisboa; o primeiro troço da auto-estrada Lisboa-Porto” (Brito, 1994:81).

**Figura n.º 13** – Densidade populacional por Município

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Anuário Estatístico da Região de Lisboa e Vale do Tejo - 2001*

Esta “faixa ribeirinha urbano-industrial” (Brito, 1994:81) encontra continuidade para montante na importância regional das indústrias agro-alimentares, metalomecânicas e de material de transporte das áreas onde se inscreve o “triângulo definido pelos concelhos de Torres Novas, Tomar e Abrantes” (Medeiros, 1991:202).

Associado à maior vitalidade económica destas localidades e, ainda, de Alcanena (pólo da indústria de curtumes) do Cartaxo (antigo pólo de indústria metalomecânica e, actualmente, do vinho) e da Azambuja (outrora pólo de indústria automóvel), está subsequente o papel das acessibilidades regionais que, desde o passado, estruturaram o sentido do desenvolvimento, facilitado pelos traçados rodo-ferroviários que contribuíram para a localização das actividades industriais e, mais recentemente terciárias, incluindo-se aqui a logística.

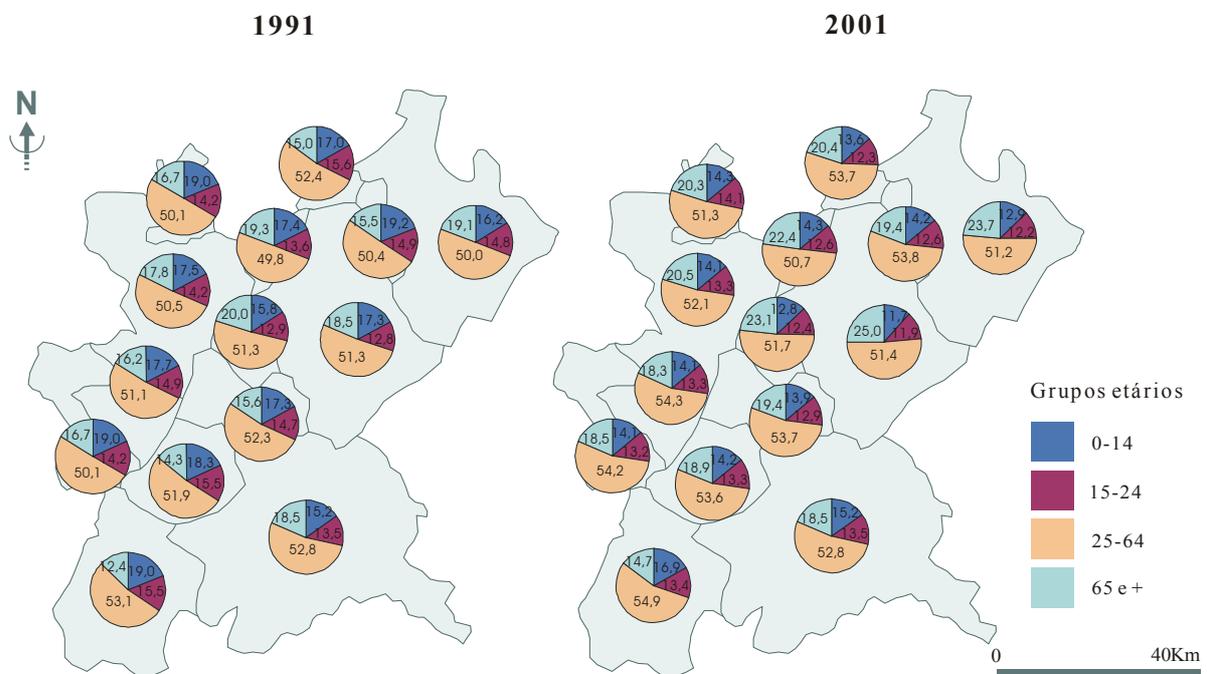
A proximidade da capital, a disponibilidade de espaços descongestionados e as vias de circulação existentes e em projecto, serão factores que reforçarão a dinâmica desta Região, que tira partido da proximidade a Lisboa. Não obstante esta interessante perspectiva de desenvolvimento, a Região de Turismo do Ribatejo confronta-se, no presente, com constrangimentos importantes, emergindo em vastas áreas factores de ordem repulsiva, como





tendência geral para o envelhecimento, acompanhando a evolução global do País (Figura n.º 16 e 17). Na verdade, na década de 1991-2001 (Quadro n.º 11 em anexo), constata-se um duplo envelhecimento provocado pelo aumento significativo do peso das populações mais idosas, pela redução das taxas de natalidade e mobilidade de populações mais jovens (exceptuando-se Benavente, todos os concelhos da Região de Turismo do Ribatejo registam taxas de variação negativas no grupo etário dos 0-24 anos) que, com maiores ambições, respondem a estímulos que lhes chegam dos mercados de emprego dos principais centros urbanos, o que expressa as dificuldades com que as actividades económicas nos referidos concelhos se confrontam.

**Figura n.º 16 e 17 - Estrutura etária da população residente (%)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991 e 2001*

O envelhecimento da população é uma característica deste território, tendo em conta a expressão dos indicadores referidos no Quadro n.º 12. O equilíbrio geracional encontra-se, assim, ameaçado em toda a Região de Turismo do Ribatejo onde, por um lado, os equipamentos dirigidos à população mais jovem caminharão para o sub-aproveitamento, e por outro, as políticas de apoio social e comunitário terão de ser reorientadas para garantir saúde e qualidade de vida a um número crescente de idosos.

Quadro n.º 12 - Indicadores demográficos (%)

Concelhos	Índice dep. jovens		Índice dep. idosos		Índice envelhecimento	
	1991	2001	1991	2001	1991	2001
Abrantes	25,0	20,3	73,3	84,2	117,7	183,9
Alcanena	29,6	21,9	58,8	72,4	88,0	141,5
Almeirim	25,9	20,9	56,0	71,2	90,3	139,2
Alpiarça	24,6	20,0	77,6	93,1	127,1	180,2
Azambuja	27,9	20,8	56,2	68,1	88,9	131,6
Benavente	27,7	24,7	38,3	57,5	65,5	87,2
Cartaxo	26,8	20,9	56,2	66,3	91,7	129,2
Chamusca	27,0	19,4	74,2	86,2	106,7	183,7
Constância	29,3	21,4	58,8	67,2	81,1	137,0
Coruche	23,0	18,5	76,6	93,1	121,8	213,0
Golegã	27,5	22,5	75,8	82,9	110,6	156,9
Salvaterra Magos	27,2	21,2	48,2	67,7	78,0	132,8
Santarém	27,1	21,5	64,5	75,4	101,7	146,0
V. N. Barquinha	25,0	20,6	53,4	73,5	88,1	150,4
R.T.R.	26,5	21,1	61,9	75,2	98,3	147,9
Continente	29,6	23,3	43,9	55,7	69,5	104,5

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991 e 2001*

Quadro n.º 13 - População residente nas freguesias sede de concelho (%)

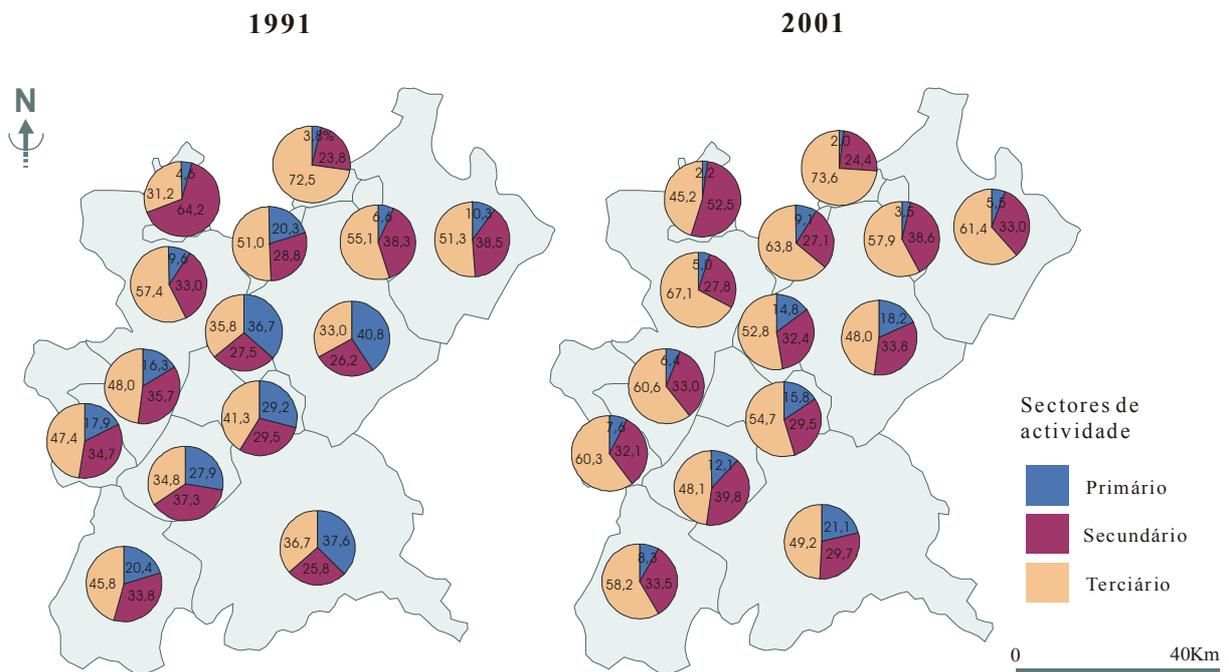
Concelhos	População		Tx. Variação 1991/2001
	1991	2001	
Abrantes	38,3	44,1	6,2
Alcanena	28,8	29,7	4,7
Almeirim	51,0	52,9	6,4
Alpiarça	100,0	100,0	4,1
Azambuja	31,8	33,2	11,0
Benavente	37,0	35,7	22,4
Cartaxo	40,5	43,2	12,2
Chamusca	31,5	31,8	-5,4
Constância	78,7	76,9	-10,5
Coruche	43,3	43,2	-9,8
Golegã	68,7	68,2	-6,7
Salvaterra Magos	25,5	25,4	5,8
Santarém	42,1	45,4	9,5
V. N. Barquinha	11,3	18,7	66,8
R.T.R.	40,7	42,7	6,1

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991, 2001*

No fundo, ante as vicissitudes que caracterizam as alterações populacionais nos concelhos da Região de Turismo do Ribatejo, resulta um reforço da concentração demográfica nas freguesias sede de concelho, geralmente aquelas onde mais se concentram as actividades económicas e os serviços, o que, por norma, assegura as maiores ofertas de emprego e, também, de habitação dos municípios, conforme se pode observar no Quadro n.º 13.

Importa realçar que em quase todos os concelhos da Região de Turismo se registou, neste período, um aumento da população empregada, desempenhando o sector dos serviços um papel de destaque neste processo (Figura n.º 18 e 19 e Quadro n.º 14 em anexo). É uma mudança que se explica face à evolução dos sectores de actividade económica que, nos últimos decénios, tem pendido para o terciário, acompanhando a tendência verificada a nível nacional.

**Figura n.º 18 e 19 - População empregada por sectores de actividade económica (%)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991, 2001*

As excepções verificadas nos concelhos da Chamusca e de Coruche (Quadro n.º 14 em anexo), cuja situação geográfica na margem Sul do Tejo e a fraca acessibilidade aos centros urbanos regionais, e mesmo à Área Metropolitana de Lisboa, justificam a sua menor

capacidade para atrair iniciativas de implantação de actividades económicas nos domínios da indústria, do comércio e serviços. Note-se que estes concelhos registam as maiores percentagens de população residente activa no sector primário.

A análise da evolução da taxa de actividade por sexo é mais penalizadora para os homens, do que para as mulheres em todos os concelhos, apesar das excepções verificadas nos casos de Constância, Alpiarça, Azambuja e Cartaxo (Quadro n.º 15).

**Quadro n.º 15 - Taxa de actividade (%)**

Concelhos	Homens			Mulheres		
	1991	2001	Tx. Var. (%)	1991	2001	Tx. Var. (%)
<b>Abrantes</b>	52,9	51,5	-2,6	27,5	36,6	33,1
<b>Alcanena</b>	56,1	55,4	-1,2	34,9	42,1	20,6
<b>Almeirim</b>	57,8	56	-3,1	37,1	42,4	14,3
<b>Alpiarça</b>	54,5	54,7	0,4	34,7	41,1	18,4
<b>Azambuja</b>	53,1	54,4	2,4	30	39,7	32,3
<b>Benavente</b>	59	58,1	-1,5	38,6	46,8	21,2
<b>Cartaxo</b>	54,7	55,7	1,8	31,6	41,6	31,6
<b>Chamusca</b>	56,8	55,1	-3,0	33,3	38,4	15,3
<b>Constância</b>	52,2	52,9	1,3	24,7	37,5	51,8
<b>Coruche</b>	57,6	54,7	-5,0	37,6	39,6	5,3
<b>Golegã</b>	53,2	52,1	-2,1	31,3	36,5	16,6
<b>Salvaterra Magos</b>	55,8	55,7	-0,2	38,3	43	12,3
<b>Santarém</b>	54	53,8	-0,4	32,9	41,7	26,7
<b>V. N. Barquinha</b>	53,2	51	-4,1	26,7	35,9	34,5
<b>R.T.R.</b>	55,1	54,4	-1,3	32,8	40,2	22,6
<b>Continente</b>	54,4	54,9	0,9	36	42,3	17,5

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991 e 2001*

Assim, pode concluir-se que o crescimento da taxa de actividade feminina entre 1991 e 2001 (Quadro n.º 15), se fez à custa da migração do sector primário para o terciário, mas também das modificações socioculturais que conduziram ao reforço da mão-de-obra feminina no mercado de trabalho, sem dúvida devido à expansão das oportunidades de emprego no comércio a retalho, na restauração e na expansão dos serviços de carácter social. Este facto é responsável pelas descidas nas taxas de desemprego feminino que se podem verificar nos concelhos de Abrantes, Constância e Vila Nova da Barquinha, Azambuja, Benavente, Cartaxo, Coruche, Golegã e Santarém (Quadro n.º 16)<sup>2</sup>.

O facto de o desemprego feminino aumentar em alguns concelhos, Almeirim, Alcanena, Alpiarça, Chamusca e Salvaterra de Magos (Quadro n.º 16), poderá resultar da redução da mão-de-obra agrícola, em alguns casos provocada pela mecanização das explorações e, noutros, do encerramento de unidades fortemente empregadoras de mulheres, como é o caso das indústrias têxteis, do vestuário e dos curtumes.

**Quadro n.º 16** - Taxa de desemprego (%)

Concelhos	Homens		Mulheres	
	1991	2001	1991	2001
Abrantes	3,6	5,6	15,0	12,4
Alcanena	1,6	5,1	4,8	6,3
Almeirim	3,6	6,0	9,6	12,9
Alpiarça	2,9	5,5	9,5	16,3
Azambuja	4,5	5,4	14,2	6,9
Benavente	3,4	5,0	13,0	10,4
Cartaxo	4,0	5,7	11,3	9,0
Chamusca	3,6	5,1	12,8	17,3
Constância	3,8	3,7	23,6	8,3
Coruche	4,0	5,2	24,0	19,4
Golegã	4,8	5,1	21,5	12,7
Salvaterra Magos	3,5	5,9	15,5	19,1
Santarém	3,4	5,2	8,7	8,5
V. N. Barquinha	4,7	4,2	18,8	13,0
R.T.R.	3,7	5,2	14,5	12,3
Continente	4,2	5,3	8,8	8,7

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991 e 2001*

No fundo, assiste-se a uma perda de competitividade de vastas áreas do território da Região de Turismo do Ribatejo, facto que obriga as populações mais jovens e empreendedoras a dirigirem-se para regiões onde encontrem melhores oportunidades de trabalho e superiores condições de vida.

Esta situação é particularmente penalizadora para o território da Região de Turismo do Ribatejo, tendo em conta o peso da população que não atingiu qualquer nível de ensino e, também, o predomínio dos residentes que possuem como habilitação académica o ensino básico que, na presente conjuntura, remete, na maioria dos casos, para remunerações muito baixas e para uma notória falta de competitividade do emprego (Quadro n.º 17).

Quando a população com o ensino secundário não excede os 15,6% e a que detém o ensino médio ou superior os 8,8%, valor muito abaixo da percentagem aferida para o Continente, verificamos que fica prejudicada a competitividade regional, relativamente ao factor “qualificação da mão-de-obra”, reduzindo-se o potencial de atracção de investimentos qualificantes e motivando que, entre os mais bem instruídos da Região, se registem movimentos de pendulação e de emigração em direcção às áreas com melhores oportunidades de emprego.

**Quadro n.º 17 - População segundo o nível de ensino atingido (%)**

Concelhos	Nível de ensino				Tx. Analfab.
	Nenhum	Básico	Secundário	Médio/ Superior	
<b>Abrantes</b>	15,6	59,3	15,9	9,1	11,5
<b>Alcanena</b>	12,9	62,2	17,0	7,9	8,5
<b>Almeirim</b>	19,1	58,1	14,2	8,6	14,7
<b>Alpiarça</b>	19,7	60,3	12,7	7,3	16,0
<b>Azambuja</b>	16,5	60,9	15,8	6,8	12,7
<b>Benavente</b>	16,3	58,8	17,5	7,5	10,2
<b>Cartaxo</b>	14,1	57,4	19,4	9,1	9,2
<b>Chamusca</b>	18,5	67,2	9,5	4,8	15,9
<b>Constância</b>	14,2	62,3	16,4	7,2	10,4
<b>Coruche</b>	25,7	56,7	11,8	5,8	22,2
<b>Golegã</b>	17,5	60,0	14,7	7,8	13,5
<b>Salvaterra Magos</b>	22,7	57,6	14,0	5,7	18,1
<b>Santarém</b>	14,3	56,2	16,6	12,9	9,9
<b>V. N. Barquinha</b>	13,8	59,4	17,4	9,5	8,7
<b>R.T.R.</b>	16,9	58,7	15,6	8,8	13,0
<b>Continente</b>	14,2	58,3	15,8	11,7	8,9

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 2001*

Mesmo que a Região reforce a sua capacidade para fixar actividades económicas de base tecnológica, o que se poderá perspectivar em função da melhoria das acessibilidades, no futuro, quando se concretizarem os projectos de requalificação e implementação de vários traçados viários, o nível de instrução e de formação das populações constituir-se-ão como um factor de eventual constrangimento à atracção de empresas, face à disponibilidade regional relativamente reduzida de trabalhadores com qualificação compatível.

Considerando as limitações à empregabilidade da população, impõem-se medidas que conduzam à atenuação das carências de instrução e de formação, particularmente em relação às faixas etárias mais jovens, visto que, em relação aos activos mais idosos e aos que ultrapassaram a idade activa, importará implementar actividades formativas que impeçam que caiam no desemprego, e no desemprego de longa duração, evitando a exclusão social e cultural.

Por sua vez, a mobilidade das mais jovens e empreendedoras populações rurais em direcção às áreas mais integradas deixa um vazio populacional nos aglomerados de menor dimensão, rarefazendo, por esse facto, a oferta de bens e serviços que, respondendo às regras do mercado e da eficiência, vão encerrando à velocidade correspondente à redução dos seus clientes e utentes. Como defende Carmina Cavaco (1999:137) “à insatisfação profissional junta-se a medíocre qualidade de vida, até pela decadência do comércio e dos serviços em geral das vilas e aldeias mais próximas por falta de procura”, com efeitos penalizadores para as populações maioritariamente idosas e com grandes insuficiências ao nível da instrução e da mobilidade, que se vêem obrigadas a percorrer cada vez maiores distâncias para aceder a serviços, equipamentos e ao próprio comércio local.

Face à sua reduzida utilização, também a rede de transportes públicos não oferece serviços regulares, dificultando a mobilidade das populações encravadas nos aglomerados mais pequenos dos concelhos mais extensos e conotados com a ruralidade, onde a concentração da oferta de serviços ocorre na sede concelhia, por vezes excêntrica face aos centros de gravidade.

Num contexto territorial onde muitos dos lugares não atingem dimensão suficiente para justificar a oferta de “bens ou serviços que têm requisitos de centralidade em relação à clientela servida” (Salgueiro, 1992:105), a racionalidade dos actores na interpretação destes condicionalismos leva-os a respostas diversas, mas de sinal contrário, reforçando ou enfraquecendo os centros populacionais, num contexto territorial caracterizado pela concentração do povoamento.

Decorre, pois, do que temos vindo a analisar, que a população da Região de Turismo do Ribatejo se confronta com algumas dificuldades em termos da sua integração social e económica. Urge delinear estratégias assentes em novas e mais competitivas actividades económicas, que permitam a diversificação e intensificação da base social de apoio a todos os

estratos populacionais, de modo a que se evite o esvaziamento populacional e, concomitantemente, o encerramento e fuga de serviços necessários às populações.

Não obstante sejam difíceis de encontrar estratégias que tenham o condão de inverter as perdas de competitividade de muitos territórios, sendo, isso, apenas, apanágio de alguns e em condições de integração muito específicas, nomeadamente quando se reúnem ambientes de qualificação dos recursos humanos, de inovação tecnológica, de localização geográfica, de intenções políticas e empresariais associadas a elevados investimentos, importa deitar mão de todos os recursos autóctones e fazer deles uma âncora para melhoria do desempenho.

Ora, como salientámos em diversas oportunidades neste trabalho, o turismo pela sua capacidade de mobilizar os recursos dos territórios, em algo que é autêntico e específico em cada região, de os valorizar e tornar rentáveis economicamente, dinamizando, a maioria das vezes em comunhão estratégica com a animação turística, as populações, as forças vivas locais e o tecido empresarial, constitui-se como uma actividade fulcral para criar oportunidades e animar o quadro de vida social e cultural de territórios com características semelhantes aos da Região de Turismo do Ribatejo.

### 6.3.1 – Ensino do Turismo

Projectar positivamente um território é um percurso longo e calculado de todos quantos nele actuam em busca do desenvolvimento. Decorre não só do potencial dos recursos naturais, culturais e económicos dos territórios, mas sobretudo do desempenho dos agentes que nele actuam (Ferreira, 2004). São por isso, os recursos humanos e a sua qualificação ao serviço das organizações, que se tornam os pilares dos territórios competitivos.

Na Região de Turismo do Ribatejo funcionam quatro estabelecimentos de ensino a leccionar cursos profissionalizantes de turismo, localizados nos concelhos de Abrantes, Salvaterra de Magos e Santarém e, ainda, uma instituição de ensino superior privado que ministra o Curso

Superior de Turismo, também em Santarém. No total, encontram-se inscritos 181 alunos distribuídos por várias áreas de formação, conforme se pode observar no Quadro n.º 18.

**Quadro n.º 18** - O ensino do Turismo na Região de Turismo do Ribatejo - 2006

Concelhos	Ensino Técnico-profissional			Ensino Superior		
	N.º Estab.	N.º Alunos	Área de formação	N.º Estab.	N.º Alunos	Área de formação
<b>Abrantes</b>	1	63	Turismo Ambiental e Rural	-	-	-
<b>Salvaterra de Magos</b>	1	19	Turismo Ambiental e Rural	-	-	-
<b>Santarém</b>	1	24	Técnico de informação turística	1	30	Curso Superior Turismo
	1	45	Restauração/Bar; cozinha/pastelaria; rececionista de hotel; rececionista de turismo			
<b>R.T.R.</b>	<b>4</b>	<b>151</b>	-	<b>1</b>	<b>30</b>	-

Fonte: Elaboração própria (2006) (com base em dados fornecidos pelas escolas de Ensino Técnico-profissional e de Ensino Superior)

Esta realidade e estes números projectam a Região para novas e mais qualificadas competências turísticas, apresentando um conjunto de alternativas para os mais jovens se fixarem no mercado turístico local ou regional, consolidando uma força de trabalho produtiva ou canalizando os seus impulsos criativos para actos de empreendedorismo. Deste ponto de vista, cabe realçar e estimular o papel dos empresários como protagonistas na absorção desta massa crítica de profissionais qualificados, fundamental para se alcançarem mais altos desempenhos.

Todavia, apesar das vantagens inerentes ao valor da educação em turismo que a Região ostenta, do ponto de vista regional os cursos leccionados não cobrem, ainda, algumas áreas emergentes como o golfe ou as actividades ligadas ao turismo-natureza e aos cavalos. A situação deve merecer um olhar mais atento por parte das autoridades responsáveis, de forma a serem diversificadas as áreas de formação profissional e académica, bem como a sua distribuição estratégica pelo território. Como se refere no Estudo de Mercado Turístico da Região de Turismo do Ribatejo – Relatório Prévio, “o acesso a uma formação ajustada às actividades turísticas existentes, ou que venham a ser introduzidas na Região, representariam

ganhos importantíssimos na formatação da imagem e na consolidação de uma força de trabalho que nela permaneceria” (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:35)

## 6.4 - Oferta turística

A animação turística constitui-se como um sistema aberto aos territórios onde opera. Deste ponto de vista, todos os recursos implantados num determinado território se constituem como oferta mobilizável para a sua actuação.

O território onde se implanta a Região de Turismo do Ribatejo apresenta um património de recursos turísticos com elevado potencial, resultante das condições naturais onde se encontra implantada e do compromisso assumido entre a tradição e a inovação, o que lhe perspectiva notoriedade e capacidade de atracção de fluxos a partir de mercados nacionais e internacionais.

Num recente Estudo de Mercado Turístico (2006) efectuado por aquela instituição, inventariam-se 273 recursos classificados de interesse para o turismo na Região, segundo quatro níveis hierárquicos que traduzem a sua capacidade de atracção e valor turístico.

Os parâmetros qualitativos que definem cada Hierarquia são (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:14):

- “*Hierarquia IV* (Muito Bom) - atractivo com grande significado para o mercado turístico da Região, capaz de motivar uma corrente actual ou potencial de visitantes nacionais ou estrangeiros, seja por si só ou em conjunto com outros atractivos de proximidade;
- *Hierarquia III* (Bom) - atractivo capaz de interessar a visitantes de larga distância, nacionais ou estrangeiros, que chegam à zona por outras motivações turísticas;

- *Hierarquia II* (Suficiente) - atractivo capaz de motivar correntes de turistas regionais ou locais;
- *Hierarquia I* (Reduzido) - atractivo que pode desempenhar um papel complementar diversificando e potenciando outros recursos inseridos em hierarquias superiores”.

**Quadro n.º 19** – Classificação hierárquica dos recursos turísticos na Região de Turismo do Ribatejo

	Tipologia de recursos			TOTAL	% s/ TOTAL
	Naturais	Culturais	Equip. e Serviços		
<b>Hierarquia I</b>	0	21	6	<b>27</b>	<b>9,9</b>
<b>Hierarquia II</b>	7	27	61	<b>95</b>	<b>34,8</b>
<b>Hierarquia III</b>	20	30	79	<b>129</b>	<b>47,3</b>
<b>Hierarquia IV</b>	5	13	4	<b>22</b>	<b>8,1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>91</b>	<b>150</b>	<b>273</b>	<b>100,0</b>
<b>% s/ TOTAL</b>	<b>11,7</b>	<b>33,3</b>	<b>54,9</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Região de Turismo do Ribatejo (2006:43)

No conjunto da oferta turística, a maioria das atracções turísticas situam-se nas Hierarquias III e IV (55,4%) (Quadro n.º 19). Estas organizam-se em torno do potencial oferecido pelos seus recursos culturais (património histórico-monumental, museus, núcleos de arquitectura tradicional, eventos, gastronomia e tradições culturais assentes no tríptico cavalo, touro, campino) e naturais (o rio Tejo e afluentes Zêzere e Alviela, e as áreas naturais protegidas, onde se destaca a área abrangida pelo Parque Natural das Serras d’Aire e Candeeiros).

Dentro dos equipamentos e serviços que enformam a animação turística regional, sobressai o Centro Nacional de Exposições e Mercados Agrícolas (CNEMA) em Santarém, os campos de golfe, os Centros de Ciência Viva de Constância e do Alviela, o complexo aquático de Santarém, as diversas quintas do Ribatejo e, por fim, as empresas de animação.

A leitura geográfica do território de acolhimento turístico da Região de Turismo do Ribatejo permite identificar duas grandes tendências na distribuição dos recursos turísticos classificados no seu inventário. A primeira reflecte uma organização estruturada em torno de sítios portadores de uma forte imagem turística, como são os pólos urbanos de Santarém e Abrantes. Esta tendência, prolonga-se nos pólos secundários que correspondem às outras

sedes dos concelhos, elementos chave da rede de oferta turística, que suportam e consolidam uma vertente fortemente orientada para o turismo cultural. A segunda tendência aponta para a localização periférica dos recursos, em função das fórmulas diferenciadas de acolhimento que oferecem, configurando actividades especialmente vocacionadas para o turismo natureza e recreativo, nomeadamente em modalidades terrestres ou aquáticas. Embora se reconheça alguma dificuldade no aproveitamento de sinergias, pela distância a que os recursos se encontram uns dos outros, estas duas tipologias de distribuição ilustram a possibilidade de, no quadro de uma gestão territorial que potencie as valências dos recursos e das correntes turísticas regionais, se diversificarem as estratégias de animação a partir de sítios detentores de uma forte atractividade turística.

**Quadro n.º 20** - Calendário de eventos na Região de Turismo do Ribatejo

Concelhos	Eventos	Meses do ano											
		J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Abrantes</b>	Festas da Cidade						•						
<b>Alcanena</b>	Festamb						•						
<b>Almeirim</b>	Pão, Vinho e Companhia								•				
<b>Alpiarça</b>	Feira do Vinho												
<b>Azambuja</b>	Feira de Maio					•							
<b>Benavente</b>	Festa da Sardinha Assada												
<b>Cartaxo</b>	Festa do Vinho					•							
	Expocartaxo/ Feira dos Santos											•	
<b>Chamusca</b>	Festa da Ascensão			•	•								
<b>Coruche</b>	Festa de N.ª Sr.ª Castelo								•				
<b>Golegã</b>	Feira Nacional do Cavalo											•	
	ExpoÉgua					•							
<b>S. Magos</b>	Festas do Foral do Toiro e do Fandango						•						
	Mês da Enguia			•									
<b>Santarém</b>	Concentração <i>Tunning</i>								•				
	Feira Nacional da Agricultura						•						
	Feira do Toiro		•										
	Festival Nacional de Gastronomia										•		
<b>V.N.Barq.</b>	Festa do Rio e das Aldeias								•				
	Mês do Sável e da Lampreia			•	•								

Fonte: Região de Turismo do Ribatejo (2006)

Outro aspecto que se salienta é o facto de algumas das principais atracções turísticas da Região, como os eventos mais mediáticos (Quadro n.º 20) ou certos locais/equipamentos

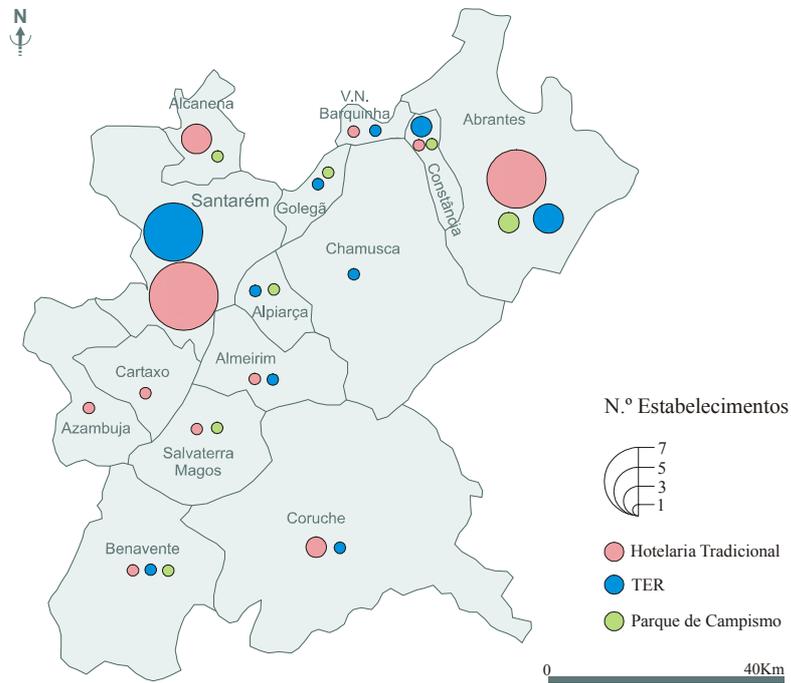
preparados para o lazer e recreação, se inscreverem num conceito que os inclui nas actividades culturalmente enraizadas e, logo, com forte procura endógena. Esta particularidade articula e alimenta, simultaneamente, correntes de fluxos internos e externos, criando um produto mais consistente e participativo.

Sendo a mediação territorial dum destino de férias reconhecida na função primária do acolhimento turístico que disponibiliza aos seus visitantes, a oferta de alojamento assume um papel fundamental. O concelho de Abrantes concentra 24,7% dessa oferta (446), o que faz dele o segundo pólo turístico regional. O destaque vai, no entanto, para o alojamento no espaço rural, cujas 3 unidades somam 116 camas sobre um total de 300 existentes na Região (Figura n.º 20 e Quadro n.º 21 e 22, em anexo). Merece destaque pela positiva, “o Hotel Rural Herdade de Cadouços, uma unidade emergente, especialmente dotada para atrair à Região segmentos com elevado poder económico” (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:37), não só pelas condições do alojamento mas, também, pelas possibilidades de animação que oferece aos hóspedes.

No caso da Região de Turismo do Ribatejo, as 1802 camas inventariadas traduzem-se numa reduzida taxa de função turística com menos de 1 cama por habitante permanente. Esta oferta está organizada em torno de 8 hotéis, 2 estalagens, 2 albergarias, 12 pensões/residenciais e 18 unidades de alojamento no espaço rural, para além de 8 parques de campismo com 1723 lugares (Figura n.º 21 e Quadro n.º 21 e 22, em anexo).

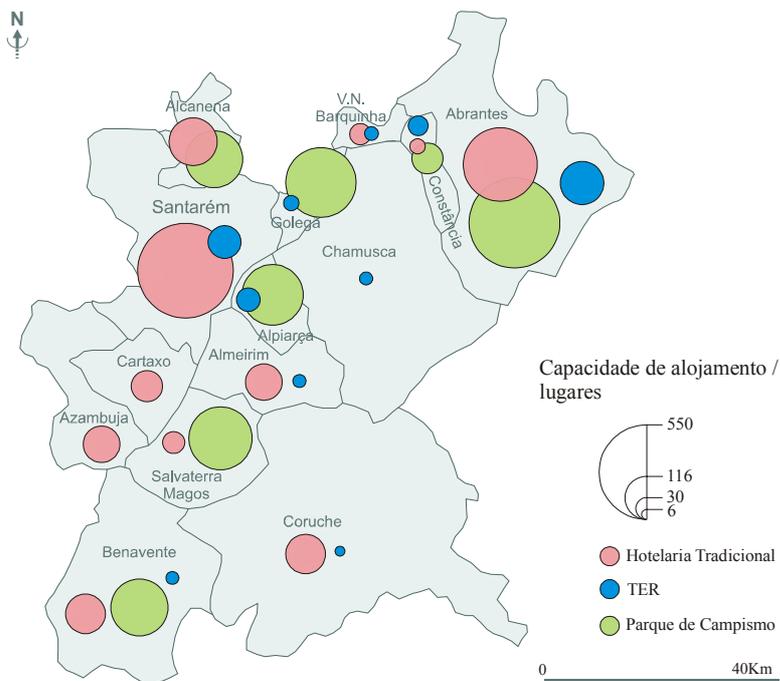
A oferta de camas no concelho de Santarém (614) representa 34,1% do total da Região. Esta capacidade, centralizada sobretudo na cidade, posiciona-a como o mais importante destino turístico regional. Aqui encontra-se instalada a única unidade hoteleira de 4 estrelas existente na Região, o que se apresenta vantajoso, em termos concelhios, para a captação de fluxos com maior poder económico (Figura n.º 21 e Quadro n.º 21 e 22, em anexo).

**Figura n.º 20 - Unidades de alojamento turístico por concelho**



Fonte: Região de Turismo do Ribatejo (2006)

**Figura n.º 21 - Capacidade de alojamento turístico por concelho**



Fonte: Região de Turismo do Ribatejo (2006)

Embora esta oferta e a dos próprios Parques de Campismo disfarcem carências identificadas em termos quantitativos na Região, dando satisfação a procuras diversificadas, o certo é que quando se estruturam os níveis de qualidade, sobretudo na categoria das Pensões/Residenciais ou de algumas unidades de turismo rural, ela reduz-se significativamente (Região de Turismo do Ribatejo, 2006). Como adianta este Estudo (2006:39), “o estreitamento do grupo de estabelecimentos com valor de uso para o turismo e a consequente redução do número de camas podem ser factores que impeçam uma maior capacidade de atracção face às entidades regionais que a envolvem e com ela concorrem”.

Assim, “releva-se o facto de que o número de estabelecimentos e a sua capacidade de alojamento nem sempre deverem ser considerados elementares na avaliação de um destino turístico” (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:41).

## 6.5 - Procura turística

A análise da actividade turística de um destino concretiza-se, também, nos principais indicadores hoteleiros gerados pela capacidade de atracção dos seus recursos.

Embora fosse expectável e desejável que as Regiões de Turismo produzissem informação estatística em relação ao desempenho das actividades que evoluem no seu território, tal ainda não acontece na maioria dos casos. Por sua vez, também as estatísticas oficiais publicadas pelo Instituto Nacional de Estatística impossibilitam uma avaliação fidedigna dos territórios turísticos municipais ou regionais, pois, ao individualizarem os concelhos como células base, permanecem condicionadas pelo segredo estatístico, que não permite a publicação de resultados onde o número de estabelecimentos é inferior a três. Procura evitar-se uma identificação directa ou indirecta das referidas unidades. Esta contrariedade “aliada a factores inerentes à indisponibilidade de parte dos actores do turismo em cederem informação correcta, atempada e fiável das suas actividades, prejudica e distorce não só a avaliação do estado do turismo na Região como o seu planeamento” (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:43).

No caso da Região de Turismo do Ribatejo e reportando-nos à informação divulgada pelo Instituto Nacional de Estatística, os valores serão bem mais efectivos que os apurados, já que apenas Santarém e Abrantes preenchem as condições necessárias à disponibilização de elementos estatísticos.

**Quadro n.º 23** - Dormidas e hóspedes na Região de Turismo do Ribatejo

	Dormidas			Hóspedes		
	1999	2005	Tx. Variação	1999	2005	Tx. Variação
<b>R.T.R.</b>	71.492	94.893	32,7	42.107	61.974	47,2
<b>Portugal</b>	32.728.061	35.520.631	8,5	9.962.545	11.469.314	15,1

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Anuários Estatísticos da Região de Lisboa e Vale do Tejo (2000)*, *da Região do Centro (2006)* e *do Alentejo (2006)*

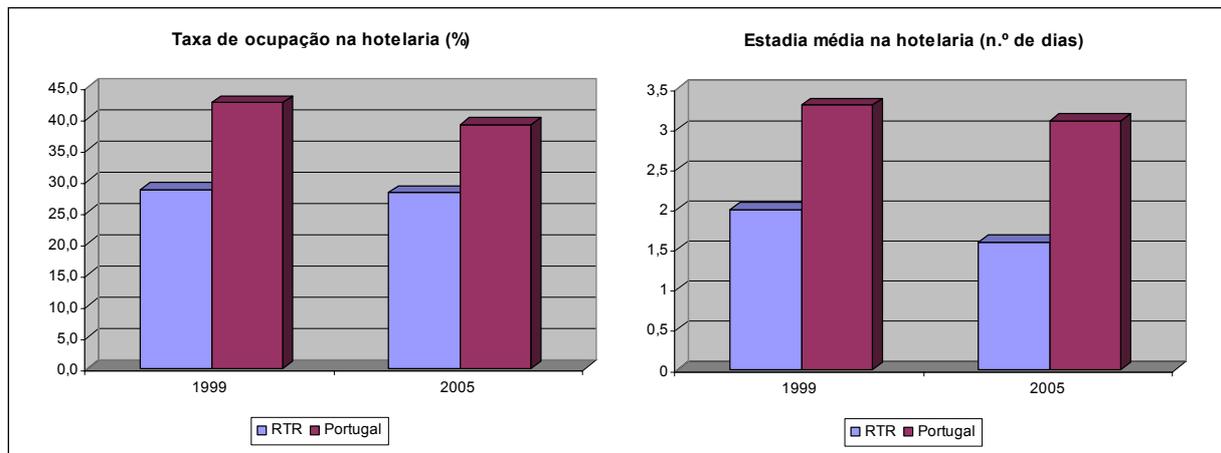
Assim, e no período compreendido entre 1999 e 2005, a variação das dormidas e dos hóspedes na hotelaria tradicional da Região revelam um comportamento bastante positivo, a evidenciar uma tendência ascendente nas preferências da procura, que começa a descobri-la como destino turístico. Demonstrando que a capacidade de retenção turística da Região aumentou, está o facto das taxas de crescimento verificadas naqueles dois indicadores serem bastante mais efectivas (aproximadamente três vezes e meia superiores) que as verificadas a nível nacional (Quadro n.º 23).

A proximidade à capital portuguesa e as vantagens locativas facilitadas pelas excelentes vias rodoviárias que intersectam o território estão, certamente, na base deste crescimento, a que se aliou o facto de, nos últimos anos, a Região se ter dotado de um conjunto excelente de infra-estruturas turísticas. É o caso do CNEMA, do alojamento turístico, dos parques temáticos, ou das intervenções urbanísticas junto ao Rio Tejo nos concelhos de Constância, V.N. da Barquinha e Abrantes.

Também a procura verificada pelos produtos que consubstanciam a oferta de serviços ligada ao cavalo, ao touro e ao campino, ao turismo natureza, ao golfe, à gastronomia, ou ao turismo de negócios, formam uma oferta alternativa e complementar aos destinos tradicionais que contribui para este efectivo aumento da procura.

Embora acompanhando a tendência verificada em termos nacionais, o optimismo indiciado pelo aumento das dormidas e dos hóspedes regionais esbate-se quando constatamos a baixa taxa de ocupação e estadia média em termos regionais (Gráficos n.º 2 e 3), factor que confirma a propensão para as estadias curtas na Região por parte dos seus visitantes.

**Gráfico n.º 2 e 3** - Taxas de ocupação (cama) e estadia média na hotelaria da Região de Turismo do Ribatejo



Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Anuários Estatísticos da Região de Lisboa e Vale do Tejo (2000), da Região do Centro (2006) e do Alentejo (2006)*

Através da análise detalhada do Quadro n.º 24, constata-se que é o concelho de Santarém a concentrar o maior peso das dormidas e dos hóspedes na hotelaria tradicional, bem como as maiores taxas de variação nestes dois indicadores, o que demonstra a sua importância crescente em termos do turismo regional. Reiterando a importância deste concelho, sublinha-se, ainda, a subida verificada nas taxas de ocupação no período em análise.

Santarém reforça, assim, a sua capitalidade turística em termos regionais, desempenhando, cada vez mais, um papel de “placa giratória” dos fluxos que deambulam pelo território da Região de Turismo do Ribatejo. A polarização centrada neste concelho indicia um desequilíbrio na redistribuição das correntes turísticas regionais, principalmente se tivermos em conta que Abrantes, o segundo pólo mais importante do território, não acompanhou este nível de crescimento e que, nos restantes concelhos, se esbatem os valores.

Tendo em conta a capacidade de atracção dos recursos espalhados pela Região e os fluxos que nela circulam, a falta de alojamento qualificado fora dos dois grandes pólos urbanos impedirá

a distribuição mais homogénea dos turistas, fazendo com que outras localidades fora da Região, como Torres Novas, Fátima ou Tomar, a Norte, e Vila Franca de Xira ou Lisboa, a Sul, deles beneficiem.

**Quadro n.º 24 - Dormidas, taxa de ocupação, estadia média e hóspedes por concelho**

Concelhos	Dormidas			Tx. Ocupação cama		Estadia média		Hóspedes		
	1999	2005	Tx var.	1999	2005	1999	2005	1999	2005	Tx var.
<b>Abrantes</b>	24.582	28.801	17,2	19,2	22,0	1,6	1,6	15.634	17.760	13,6
<b>Alcanena</b>	2.500	...	-	19,6	...	3,0	...	843	...	-
<b>Constância</b>	2.369	...	-	46,4	...	1,7	...	1.357	...	-
<b>Santarém</b>	42.041	66.092	57,2	29,5	34,4	1,7	1,5	24.273	44.214	82,2
<b>R.T.R.</b>	<b>71.492</b>	<b>94.893</b>	32,7	<b>28,7</b>	<b>28,2</b>	<b>2,0</b>	<b>1,6</b>	<b>42.107</b>	<b>61.974</b>	47,2

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Anuários Estatísticos da Região de Lisboa e Vale do Tejo (2000)*, *da Região do Centro (2006)* e *do Alentejo (2006)*

Embora não tenha sido possível obter dados estatísticos que nos permitam avaliar a sazonalidade turística ao longo do ano, pelo conhecimento que possuímos da actividade neste território, sabemos que acompanha a tendência verificada a nível nacional, concentrando-se durante os meses de Verão (Junho a Setembro). Os restantes meses correspondem à época baixa, ainda que atenuada por um alguns picos consolidados, nomeadamente aqueles em que ocorrem alguns dos seus eventos mais notáveis, nomeadamente o Festival Nacional de Gastronomia e a Feira do Toiro, em Santarém, a Feira Nacional do Cavalo, na Golegã ou as Festas da N. Sr.<sup>a</sup> da Boa Viagem, em Constância.

No que respeita aos hóspedes segundo o país de residência, os portugueses constituem-se como o principal mercado da Região de Turismo do Ribatejo e, embora o seu peso tenha sofrido um declínio de 7,7% entre 1999 e 2005, registaram um crescimento positivo de 32,7%. Já a perda da importância registada nos hóspedes nacionais foi compensada pela procura dos estrangeiros, provenientes, sobretudo de Espanha e, em menor grau, do Reino Unido e de França (Quadro n.º 25).

**Quadro n.º 25 - Hóspedes segundo o país de residência na Região de Turismo do Ribatejo**

Hóspedes	1999	2005	Tx. variação	Peso 1999	Peso 2005
<b>Portugal</b>	32.744	43.440	32,7	77,8	70,1
<b>Estrangeiro</b>	9.363	18.534	97,9	22,2	29,9
<i>Alemanha</i>	542	1.093	101,7	1,3	1,8
<i>Espanha</i>	3.860	7.249	87,8	9,2	11,7
<i>França</i>	1.471	1.362	-7,4	3,5	2,2
<i>Itália</i>	625	716	14,6	1,5	1,2
<i>Países Baixos</i>	221	357	61,5	0,5	0,6
<i>Reino Unido</i>	584	3.354	474,3	1,4	5,4
<i>USA</i>	268	589	119,8	0,6	1,0
<i>Outros</i>	1.792	3.814	112,8	4,3	6,2
<b>R.T.R.</b>	<b>42.107</b>	<b>61.974</b>	<b>47,2</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Anuários Estatísticos da Região de Lisboa e Vale do Tejo (2000), da Região do Centro (2006) e do Alentejo (2006)*

Embora com menor representatividade, as “outras” nacionalidades representadas no quadro apresentam todas um crescimento positivo. Este comportamento da procura, “aconselha a que se mantenham, ou mesmo intensifiquem, as iniciativas promocionais junto destes mercados, onde se inclui o português” (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:46), aproveitando a conjuntura favorável que se depara à Região.

Todavia não bastará promover os recursos, se o que está em causa é “a participação activa dos turistas no processo produtivo, ou seja, na criação das suas próprias experiências” (Henriques, 2003:195). As entidades de animação enfrentam, por isso, o desafio aliciante, mas também arriscado e muito exigente, de produzir respostas que obrigam à incorporação do processo criativo como condição necessária para salvaguardar a sua capacidade afirmativa e competitiva (Ribeiro, 2001), face às ofertas concorrentes instaladas noutras regiões.

## REFERÊNCIAS

<sup>1</sup> Segundo o Decreto-Lei n.º 287/91, de 09 de Agosto, os municípios constituintes das Regiões de Turismo podem ser reduzidos ou aumentados por deliberação da Comissão Regional e a anuência do poder central.

<sup>2</sup> Convém também lembrar que 2001 foi, de algum modo, um dos anos culminares de uma conjuntura económica favorável que se repercutiu em taxas globais de desemprego muito baixas.

## 7 - Considerações metodológicas

“A investigação em turismo, engloba uma componente teórica, que está na base da formulação do problema, no entanto, necessita, também, de uma componente prática de recolha de informação e análise de dados, que permita encontrar soluções para o problema identificado” (Costa, 2005:123).

### 7.1 - Inquérito às entidades de animação

Tal como referimos no capítulo da Introdução, ao procurar dar resposta à questão definida inicialmente sobre **qual o contributo da Animação Turística para o desenvolvimento e dinamização do turismo na Região de Turismo do Ribatejo**, fizemos destacar dois subconjuntos de interrogações relevantes, nomeadamente *qual o perfil que caracteriza as entidades de animação sedeadas na Região de Turismo do Ribatejo, na perspectiva dos seus responsáveis* e *saber até que ponto potenciam actividades capazes de fixar e atrair clientes*.

Pensamos que as respostas a estas questões irão trazer um conhecimento até agora inexistente sobre a realidade colectiva do sub-sector da animação turística na Região de Turismo do Ribatejo, expectativa apontada quer pelos responsáveis daquela instituição quer das entidades de animação inquiridas. Mesmo correndo o risco de ser ambiciosos, esperamos que este trabalho possa, eventualmente, contribuir para o reforço das competências dos agentes envolvidos na produção da animação, enquanto actividade estratégica do desenvolvimento turístico regional.

Tendo em consideração estes objectivos relativamente à identificação do papel da actividade empresarial no sub-sector da animação turística e aos modelos de acção desenvolvidos pelas entidades, e atendendo à inexistência de informação sistematizada sobre esta matéria disponível em fontes secundárias, decidimos elaborar e aplicar um inquérito por questionário

aos responsáveis pelas entidades promotoras de animação turística nos municípios da Região de Turismo do Ribatejo.

Apontando a realidade operacional das entidades de animação para um perfil estruturado em torno de duas tipologias - as que exercem a sua actividade em instalações fixas, e as que actuam sem necessidade desse tipo infra-estruturas - optámos por considerar essas duas variáveis, no processo de organização e tratamento dos dados obtidos. Assim, de acordo com o critério de classificação definido, as primeiras (*equipamentos*) interpretam uma lógica de produção turística localizada nos locais onde estão instaladas, enquanto as segundas (*serviços*) põem acento na ligação do turista ao território e às suas especificidades, através da oferta de um conjunto diversificado de actividades, cuja expressão varia em função do local onde são desenvolvidas.

“Com a selecção do modelo de investigação pretende-se assegurar que a investigação a realizar seja relevante para o problema” (Costa, 2005:123). No presente caso, pensamos que as metodologias quantitativas interpretam melhor os resultados que se pretendem alcançar com este trabalho, pois para além de simplificarem a realidade medida, permitem estabelecer comparações entre as variáveis seleccionadas, o que se torna bastante útil para os actores que tomam decisões no sub-sector. Adicionalmente, relembramos que as fontes disponíveis possuem pouca informação relativa às características, estratégias e tendências do sub-sector de animação turística, o que também justifica a implementação de um processo de recolha e tratamento de informação de carácter mais extensivo.

Ao fazê-lo, estamos igualmente a enriquecer a análise e a capacidade de compreensão do fenómeno, pois, como referem Gallego e outros (2003), apesar da actividade turística incorporar uma lógica quantitativa e economicista que reverte a realidade para as propostas objectivas do positivismo, esta acaba por adquirir um entendimento que revela, também, o seu carácter social.

### *Definição da população e da amostra*

Devido à escassez de empresas de animação com Alvará atribuído pela Direcção Geral do Turismo (6 entidades), fomos obrigados a alargar este universo ao conjunto daquelas que, independentemente da sua personalidade jurídica e de se encontrarem ou não licenciadas para o exercício de actividades de animação, pudessem contribuir de forma relevante e estruturada para a comercialização de actividades ou produtos destinados à ocupação dos tempos livres dos turistas. Usando como critério de validação o inventário de recursos turísticos realizado para o Estudo de Mercado da Região de Turismo do Ribatejo – Relatório Prévio, que atribui um valor de uso turístico a cada recurso, identificaram-se mais 60 entidades que satisfaziam estes objectivos. Tendo em conta o total de entidades obtido (66), o passo seguinte foi seleccionar uma amostra representativa de 30% do universo. A amostra ficou, assim, formada por 20 entidades, conforme se pode verificar no Quadro n.º 26.

### *Representatividade da amostra*

O processo de amostragem implica uma decisão que “está estreitamente vinculada com a disponibilidade de recursos, o desenho do inquérito e claro está, às características da população objecto de estudo” (Costa, 2005:165). Um dos problemas relacionados com as amostras é o de assegurar a sua representatividade, pois a fiabilidade dos dados obtidos deve explicar o comportamento do universo em foco.

Para se constituir uma amostra representativa, começamos por considerar os estratos correspondentes às entidades de animação sedeadas em cada concelho da Região de Turismo do Ribatejo, segundo a sua tipologia (*equipamentos e serviços*). Utilizou-se o processo de amostragem aleatória estratificada, em número proporcional ao número de elementos em cada estrato tipológico e geográfico (Quadro n.º 26), optando-se por realizar um total de vinte questionários que correspondem a 30% do universo.

**Quadro n.º 26** - Número de entidades a seleccionar por concelho

Concelhos	Entidades			Entidades a seleccionar		
	Equipamentos	Serviços	TOTAL	Equipamentos	Serviços	TOTAL
<b>Abrantes</b>	4	5	<b>9</b>	1	2	<b>3</b>
<b>Alcanena</b>	1	1	<b>2</b>	0	0	<b>0</b>
<b>Almeirim</b>	6	1	<b>7</b>	2	0	<b>2</b>
<b>Alpiarça</b>	3	1	<b>4</b>	1	0	<b>1</b>
<b>Azambuja</b>	4	1	<b>5</b>	1	0	<b>1</b>
<b>Benavente</b>	7	1	<b>8</b>	2	0	<b>2</b>
<b>Cartaxo</b>	3	2	<b>5</b>	1	1	<b>2</b>
<b>Chamusca</b>	1	0	<b>1</b>	0	0	<b>0</b>
<b>Constância</b>	2	4	<b>6</b>	1	1	<b>2</b>
<b>Coruche</b>	2	0	<b>2</b>	1	0	<b>1</b>
<b>Golegã</b>	1	2	<b>3</b>	0	1	<b>1</b>
<b>Salvaterra</b>	1	2	<b>3</b>	0	1	<b>1</b>
<b>Santarém</b>	5	2	<b>7</b>	2	1	<b>3</b>
<b>V.N. Barquinha</b>	0	4	<b>4</b>	0	1	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	40	26	<b>66</b>	13	7	<b>20</b>

Fonte: Elaboração e recolha própria (2007)

*Recolha de Dados*

Apesar de existirem várias técnicas de recolha de dados (observação directa, elaboração de questionários, realização de entrevistas de tipo diverso), utilizámos para nosso estudo de caso o inquérito por questionário e que, segundo Gallego e outros (2003:144), constitui um instrumento de grande validade pragmática “quando se desejam conhecer comportamentos e opiniões assimiláveis que podem considerar-se idênticas e, portanto, susceptíveis de serem somadas”, conferindo aos resultados obtidos o atributo da objectividade.

Especial importância foi dada à elaboração deste instrumento de recolha, pois a sua construção é algo mais que a simples relação de perguntas “devidamente ordenadas segundo a relação com o objecto de estudo e a relação que podem ter entre si as variáveis estabelecidas” (Gallego e outros, 2003:164). Tendo em conta que o mesmo deve despertar o interesse em

participar, tivemos em atenção alguns aspectos fundamentais da sua formulação, como o uso de uma linguagem clara e directa, a não inclusão de questões que pudessem provocar a rejeição e o tempo de resposta a cada pergunta, de modo a evitar o cansaço ou a desmotivação nos inquiridos. Tivemos ainda o cuidado de referir na introdução do inquérito a confidencialidade das respostas, realçando isto durante o seu preenchimento, o que reforça a confiança dos inquiridos e os predispõem a emitir as suas opiniões de um modo mais aberto.

No inquérito utilizaram-se perguntas com respostas fechadas e abertas. As primeiras visavam suprimir a ambiguidade das respostas e obter dados homogéneos a partir de um conjunto de opções previamente seleccionadas, facilitando, simultaneamente, a comparação da informação na análise. Já as segundas apontavam para que os inquiridos identificassem livremente elementos ou tendências (ex: actividades praticadas, tendências da oferta) ou, manifestassem a sua opinião de forma mais aberta e espontânea, permitindo, relativamente a assuntos como os constrangimentos e as oportunidades que se colocam ao sub-sector, obter uma informação mais rica e detalhada sobre as suas ideias.

“Claro está que nesta fase para além de se estar condicionado pela construção do objecto de investigação, também se está pelo grau de conhecimento que se tem do campo a investigar.” (Costa, 2005:163). Para validar a formulação das questões e poderem contribuir com o alargamento de problemáticas que enriquecessem o estudo, o inquérito foi previamente analisado por especialistas consultados para o efeito, nomeadamente o orientador deste trabalho de investigação, um docente universitário da disciplina de animação turística, um técnico da Região de Turismo do Ribatejo e três responsáveis de empresas de animação turística exteriores à Região, que se pronunciaram sobre a pertinência das questões e a sua adequação aos objectivos que se pretendiam atingir.

A administração do inquérito aos responsáveis das entidades de animação turística da Região de Turismo do Ribatejo foi realizada de forma directa e presencial. Face ao objecto do estudo, a figura presencial do investigador visava assegurar uma interacção mais abrangente com o inquirido, o que se revelou vantajoso para a veracidade das informações recolhidas e para estimular respostas livres de condicionamentos pessoais, não descurando, como é óbvio, um controlo mais eficaz sobre as mesmas.

A estrutura do inquérito apresenta-se no Quadro n.º 27, onde estão expressas as trinta e duas questões apuradas para responder ao problema de investigação definido, distribuídas por sete categorias de objectivos.

**Quadro n.º 27 - Estrutura do Inquérito e objectivos a atingir**

N.º da Questão	Questão	Objectivos
1	Nome da entidade	Obter informação para os “indicadores de caracterização geral” definidos para as entidades
2	Data da fundação	
3	Localização principal	
4	Número de funcionários	
16	Qualificação dos recursos humanos internos afectos à entidade	Conhecer e caracterizar o perfil da actividade empresarial e os modelos de acção desenvolvidos
5	Actividades desenvolvidas e o peso económico na actividade global	
6	Principais zonas de actuação	
10	Época baixa e alta da actividade desenvolvida	
11	Actividades mais praticadas na época baixa e alta	
13	Quem são os principais clientes	
15	Como são feitas as reservas	
17	Formação de recursos humanos afectos à entidade	
18	Onde divulga mais as actividades	
19	Principais canais / meios de divulgação utilizados para promoção da entidade e das suas actividades	
20	Investimento médio anual realizado em	
21	Principal tendência da procura	Identificar e caracterizar a clientela das entidades de animação
22	Efectuam recolha periódica de informação relativa às necessidades de animação dos clientes	
7	Origem dos principais mercados	
8	Actividades mais procuradas pelos clientes	
9	Fidelização da clientela	
12	Principais grupos etários	Identificar as tendências verificadas na oferta de actividades, equipamentos e recursos humanos
14	As actividades de animação organizadas são preferencialmente dirigidas para públicos	
23	Principais tendências da oferta	

**Quadro n.º 27 - Estrutura do Inquérito e objectivos a atingir (continuação)**

N.º da Questão	Questão	Objectivos
24	Como avalia a animação turística do concelho e da Região de Turismo do Ribatejo	Avaliar o sub-sector na perspectiva dos responsáveis das entidades de animação
25	Como avalia as entidades de animação existentes na Região de Turismo do Ribatejo	
26	Tem conhecimento das actividades desenvolvidas e os preços praticados por essas entidades	
27	Como avalia a política de divulgação das entidades de animação turística pela Região de Turismo do Ribatejo	
28	O que pensa que o sub-sector poderia fazer mais	
29	Refira os pontos fortes e fracos que na sua opinião caracterizam a animação turística na Região de Turismo do Ribatejo	Identificar a importância atribuída pelos responsáveis das entidades aos factores condicionantes da animação turística na Região de Turismo do Ribatejo
30	Principais constrangimentos sentidos no desenvolvimento da actividade	
31	Principais oportunidades para o desenvolvimento da actividade	
32	Quais as iniciativas que considera essenciais para o desenvolvimento da animação turística na Região de Turismo do Ribatejo	Identificar as iniciativas que do ponto de vista dos responsáveis pelas entidades de animação deverão ser protagonizadas pela Região de Turismo do Ribatejo

Fonte: Elaboração própria (2007)

Cumprida esta etapa, passou-se ao pré-teste, realizado em três empresas de animação que amavelmente se disponibilizaram para dar o seu contributo. Posteriormente, estabeleceu-se um contacto telefónico com os responsáveis das entidades de animação seleccionadas, para lhes explicar a natureza e objectivos do trabalho e confirmar a sua disponibilidade para a responderem ao inquérito, agendando o dia, hora e local para a sua realização. Esta fase teve início em Novembro de 2006 e prolongou-se até Maio de 2007, mostrando-se mais demorada que o esperado inicialmente, sobretudo pelas dificuldades surgidas em compatibilizar as disponibilidades do serviço onde desempenha funções com as dos inquiridos.

### *Organização e apresentação dos dados*

Após a fase da realização dos inquéritos, procedeu-se à introdução e organização da informação numa base de dados informatizada, posteriormente sujeita a um processo de tratamento estatístico, através de tabelas bidimensionais e gráficos (de barras e circulares), de forma a sintetizar a grande quantidade de dados recolhidos e a facilitar a sua leitura tendo em vista a futura análise dos mesmos.

## **7.2 - Inquérito aos Turistas**

Apesar de não terem sido possível efectuar inquéritos directos aos clientes das empresas de animação da Região de Turismo do Ribatejo para confrontar com a opinião dos responsáveis das entidades de animação, dentro das limitações técnicas e logísticas deste estudo, optámos por questionar os indivíduos que se dirigiram ao Posto de Turismo da cidade de Santarém (concelho de Santarém) durante o ano de 2006, com o objectivo de obter alguma informação sobre o perfil da procura e conhecer as actividades que praticaram ou pretendiam praticar durante a sua estadia, bem como as relações estabelecidas com as entidades de animação.

Como facilmente se poderá depreender, estes visitantes constituem uma pequena amostra de todos os que se dirigem à Região de Turismo do Ribatejo, cujo número exacto não é possível quantificar face à ausência de indicadores estatísticos, quer oficiais quer de ordem privada.

Para seleccionarmos uma amostra que nos permitisse diagnosticar o perfil da procura, tivemos como base os registos dos fluxos de turistas no Posto de Turismo da cidade de Santarém, no ano de 2005, onde foram atendidos 4822 visitantes, numa proporção de 76% de nacionais e 24% de estrangeiros.

Face às limitações encontradas no preenchimento do inquérito durante o pré-teste, sobretudo, devido ao factor disponibilidade do inquirido com que nos deparámos, considerámos que a

melhor estratégia a utilizar neste caso, seria a amostragem por resposta voluntária, mesmo assumindo o risco de seleccionarmos uma amostra enviesada, que nos poderá conduzir, eventualmente, a resultados condicionados e pouco generalizáveis. Concomitantemente e de forma a atenuarmos os constrangimentos relativos à disponibilidade dos visitantes inquiridos, reduzimos também, ao indispensável, o número de questões inicialmente colocadas. Neste contexto, relembramos que este inquérito aos potenciais consumidores de animação turística assume um carácter de natureza essencialmente exploratória, visando obter informação complementar para o esclarecimento das questões nucleares da dissertação, não pretendendo assumir objectivos de representatividade e generalização.

Apesar de tudo, a iniciativa justificava-se, pois poderia revelar informações que permitissem, desde logo, abrir caminhos para enquadrar procuras segmentadas e dirigidas, tendo por base uma caracterização do turista de acordo com a sua origem, motivação de viagem ou preferências assinaladas. No final, a amostra ficou constituída por 250 turistas (190 nacionais e 60 estrangeiros). Os inquéritos foram ainda traduzidos em três línguas, nomeadamente espanhol, inglês e francês.

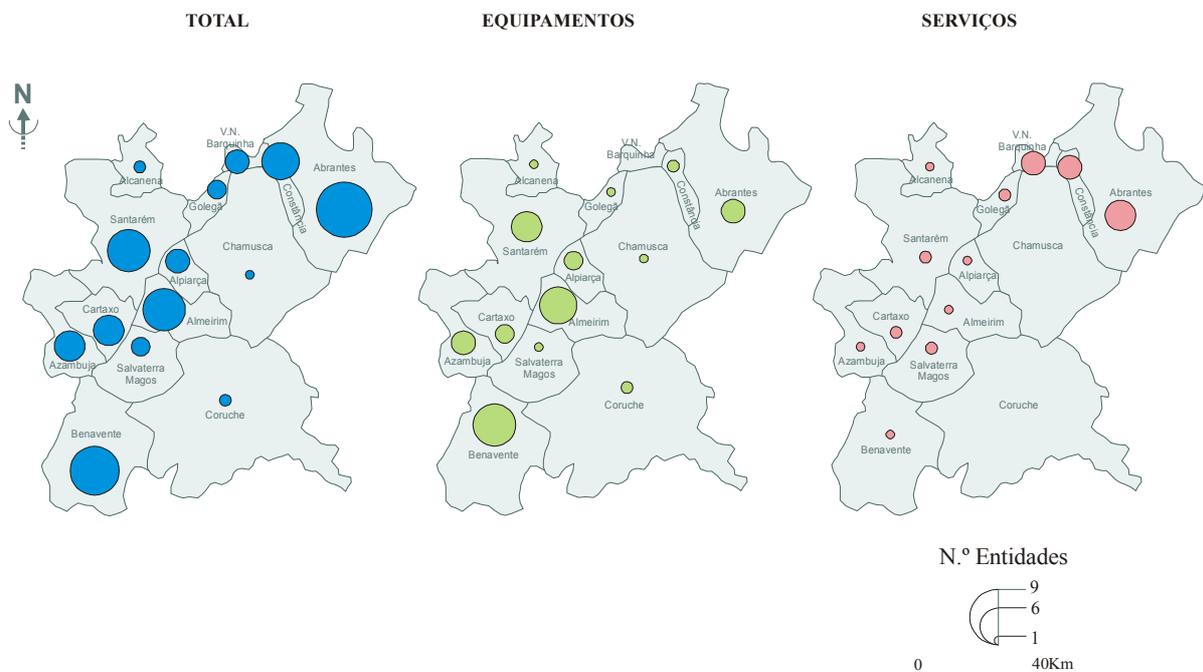
No que respeita ao tratamento dos dados, o procedimento metodológico foi idêntico ao exposto para o inquérito às entidades de animação.

## 8 - As entidades de animação turística na Região de Turismo do Ribatejo - apresentação e discussão de resultados

### 8.1 - Distribuição regional e relação com o meio físico explorado

Como já foi referido, no território em que se implanta a Região de Turismo do Ribatejo foi possível identificar um universo de 66 entidades que exploram actividades lúdicas dedicadas à ocupação dos tempos livres dos turistas, sendo 60,6% em *equipamentos* ou instalações fixas e 39,4% na modalidade de *serviços*. No conjunto, são os concelhos de Abrantes, Benavente, Almeirim e Santarém que apresentam a maior concentração e os de Coruche, Alcanena e Chamusca, que registam menos unidades (Figura n.º 22, 23 e 24).

**Figura n.º 22, 23 e 24 - Entidades de animação por tipologia de *equipamentos* e *serviços***



Fonte: Elaboração e recolha própria (2007)

Observando a distribuição geográfica destas entidades sobre o conjunto do território, constata-se que não se trata de um processo homogéneo. Aragüés (2004:24) avança com a ideia de que “a maior ou menor presença numa determinada zona de empresas especializadas em actividades concretas pode servir como aproximação adequada ao tipo de recurso valorizado em cada zona – lógica de proximidade – na medida em que não só supõe a constatação de uma iniciativa empresarial mas também induz a pensar na incorporação de novos usos e funções a um território que, progressivamente, foi sendo redescoberto como suporte físico qualificado, e em alguns casos insubstituível, para este tipo de práticas recreativas”.

Explorando o pensamento daquele autor (2004), constatámos que a relação entre a localização territorial das entidades e o meio físico que exploram, terrestre, aquático ou aéreo, também constitui uma característica dominante na Região de Turismo do Ribatejo.

**Quadro n.º 28** - Relação entre a distribuição das entidades de animação e o meio físico explorado

Concelhos	N.º de entid.	Meio Terrestre			Meio Aquático			Meio Aéreo		
		N.º entidades	N.º activ. oferec.	% activ. oferec.	N.º entidades	N.º activ. oferec.	% activ. oferec.	N.º entidades	N.º activ. oferec.	% activ. oferec.
<b>Abrantes</b>	9	8	39	18,4	3	12	30,0	1	2	16,7
<b>Alcanena</b>	2	2	7	3,3	0	0	0,0	0	0	0,0
<b>Almeirim</b>	7	7	14	6,6	0	0	0,0	0	0	0,0
<b>Alpiarça</b>	4	4	10	4,7	1	2	5,0	0	0	0,0
<b>Azambuja</b>	5	3	13	6,1	1	1	2,5	1	1	8,3
<b>Benavente</b>	8	8	28	13,2	2	2	5,0	0	0	0,0
<b>Cartaxo</b>	5	5	37	17,5	3	7	17,5	3	5	41,7
<b>Chamusca</b>	1	1	1	0,5	0	0	0,0	0	0	0,0
<b>Constância</b>	6	6	18	8,5	3	3	7,5	0	0	0,0
<b>Coruche</b>	2	2	2	0,9	1	2	5,0	0	0	0,0
<b>Golegã</b>	3	3	8	3,8	0	0	0,0	0	0	0,0
<b>Salvaterra</b>	3	3	21	9,9	3	5	12,5	0	0	0,0
<b>Santarém</b>	7	5	8	3,8	1	1	2,5	1	2	16,7
<b>V.N. Barq.</b>	4	3	6	2,8	3	5	12,5	1	2	16,7
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>60</b>	<b>212</b>	<b>100,0</b>	<b>21</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Adaptado de Aragüés (2004:26) e recolha própria (2007)

A conjugação favorável das condições ambientais e paisagísticas oferecidas pelos planos de água a Norte da Região, a que se associam o relevo montanhoso das serras, é propícia à

localização das entidades que desenvolvem actividades relacionadas com o meio físico aquático. Enquadram-se nestas condições os concelhos de Abrantes, Constância e V.N. da Barquinha, cujas nove entidades instaladas apresentam uma oferta de actividades naquele domínio que totaliza 50,0% no conjunto da oferta regional (Quadro n.º 28).

Os restantes concelhos concentram 70,3% das actividades desenvolvidas em meio terrestre, mas à medida que avançamos para Sul, as que promovem os aspectos tradicionais da Região adquirem maior peso, sobretudo nos concelhos de Almeirim, Benavente, Cartaxo e Salvaterra de Magos. (Quadro n.º 29). As extensas planícies da Lezíria atravessada pelo rio Tejo e as tradições culturais ligadas ao vinho, ao cavalo, ao touro e ao campino impõem a sua marca nas grandes quintas que, beneficiando das potencialidades do espaço e dos incentivos à diversificação das actividades rurais, direccionaram estratégias comerciais para um aproveitamento turístico daquelas práticas, ou mesmo para as de turismo de aventura.

**Quadro n.º 29** - Relação entre a distribuição das entidades de animação e o tipo de actividades desenvolvidas no meio físico terrestre

Concelhos	N.º de entidades	Meio Terrestre <sup>1</sup>					
		Não tradicionais			Tradicionais		
		N.º entidades	N.º actividades oferecidas	% actividades oferecidas	N.º entidades	N.º actividades oferecidas	% actividades oferecidas
Abrantes	9	8	38	23,0	1	1	2,1
Alcanena	2	2	7	4,2	0	0	0,0
Almeirim	7	3	5	3,0	5	9	19,1
Alpiarça	4	4	7	4,2	2	3	6,4
Azambuja	5	3	9	5,5	3	4	8,5
Benavente	8	8	21	12,7	2	7	14,9
Cartaxo	5	5	26	15,8	4	11	23,4
Chamusca	1	0	0	0,0	1	1	2,1
Constância	6	6	18	10,9	0	0	0,0
Coruche	2	2	2	1,2	0	0	0,0
Golegã	3	1	4	2,4	2	4	8,5
Salvaterra	3	2	15	9,1	2	6	12,8
Santarém	7	4	7	4,2	1	1	2,1
V.N. Barquinha	4	3	6	3,6	0	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>51</b>	<b>165</b>	<b>100,0</b>	<b>23</b>	<b>47</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração e recolha própria (2007)

A circunstância de muitas das organizações, tradicionalmente ligadas a *serviços* que não necessitam de instalações fixas, passarem a desenvolver as suas actividades em espaços preparados para o efeito, próximos dos centros urbanos ou com acessos facilitados, de que são exemplos algumas quintas acima referidas, poderá dever-se ao facto de os turistas assumirem, cada vez mais, “um estilo de vida direccionado para o conforto e segurança do seu lar, o que provoca comportamentos de resistência ao deslocamento para a prática do lazer longe de casa (Lança, 2003). Neste sentido, parece ser comum um posicionamento das empresas em que, em vez de se levar o cliente à actividade, leva-se a actividade ao cliente” (Dias e outros, 2006:92).

Apesar de assentar nas tradições culturais muita da capacidade atractiva da Região a Sul, convém no entanto assinalar que as suas especificidades climáticas, topográficas e hidrológicas, são factores determinantes para consolidar outros tipos de actividades consideradas “não tradicionais”, como o golfe, “cuja procura está em franco crescimento e pode constituir uma oferta estratégica para a Região” (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:54), ou para a instalação de novos *equipamentos* ou *serviços* de lazer públicos e privados onde as actividades turísticas associadas à água, à caça e a muitas outras, se desenvolvem na tranquilidade dos espaços rurais.

Favorecem ainda esta localização das unidades a Sul da Região, as vias de comunicação estruturantes que atravessam o território e a proximidade ao maior centro emissor de turistas nacionais e estrangeiros, constituído pela capital portuguesa.

## 8.2 - Indicadores de caracterização geral

As entidades de animação turística localizadas no território da Região de Turismo do Ribatejo apresentam um conjunto de características que importa considerar, tendo em conta não só a sua natureza institucional, como também o seu licenciamento para a actividade, ou a sua localização empresarial, entre outras outros aspectos.

Observando, então, as entidades que exploram os *equipamentos*, 67,5% são de natureza institucional privada (Quadro n.º 30) e estão relacionadas com empreendimentos ligados ao golfe, ao karting, a reservas de caça, a pistas de pesca desportiva, a aeródromos ou a quintas rurais, entre outros.

**Quadro n.º 30** - Natureza institucional, alvará e localização das entidades de animação na Região de Turismo do Ribatejo (%)

Entidades	Natureza institucional			Alvará		Localização	
	Pública	Privada	Mista	Sim	Não	Sede concelho	Arredores
<b>Equipamentos</b>	20,0	67,5	7,5	7,5	92,5	27,5	72,5
<b>Serviços</b>	26,9	65,4	7,7	11,5	88,5	69,2	30,8

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

As restantes inscrevem-se na administração pública central e local, detectando-se um número muito reduzido de entidades de natureza institucional mista. São constituídas por empreendimentos de lazer destinados à fruição das populações locais e de visitantes, à organização de eventos desportivos e de actividades económicas, mas também a instalações e projectos que apelam a um reencontro entre a ciência, a cultura, o turismo e o lazer.

Quanto às entidades prestadoras de *serviços*, a importância dos privados surge com 65,4%, sendo formado pelo grupo das empresas de animação, agências de viagens que trabalham o turismo interno e clubes desportivos. De salientar, ainda, os 26,9% dos *serviços* imputados às instituições públicas na oferta de actividades organizadas, com carácter regular e pagas pelos utilizadores, designadamente Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia e Áreas Naturais Protegidas (Quadro n.º 30).

Outro aspecto importante a considerar na caracterização, é a localização geográfica das sedes administrativas das entidades nos centros urbanos de maior dimensão, neste caso as sedes dos municípios. Deste modo, enquanto os *equipamentos* obedecem a uma lógica de dispersão pelos territórios municipais, no caso dos *serviços* verifica-se uma concentração espacial nas sedes de concelho (Quadro n.º 30). Relativamente aos primeiros, essa dispersão pode constituir uma vantagem do ponto de vista turístico, uma vez que contribui para a dispersão dos fluxos turísticos regionais, mas, por outro lado, pode significar uma desvantagem na constituição e

oferta de produtos integrados, se tivermos em conta a distância entre os *equipamentos* e a possibilidade de se extraírem sinergias com a restante oferta turística. Já no que respeita aos *serviços*, a concentração nas sedes de concelho visa facilitar o acesso da procura turística proveniente do exterior, “com o fim de projectá-la posteriormente até ao teatro de operações em que se desenrolam as suas actividades” (Aragüés, 2004:22), bem como o seu regresso até ao local de origem. Contribuí, ainda, para essa vantagem, o facto de ser nestas localidades que se localizam os principais recursos de apoio à deslocação, como o alojamento, a restauração ou a presença de outros pontos de interesse que, apesar de estarem fora do pacote adquirido, podem contribuir para facilitar a captação de clientes e prolongar as suas estadias.

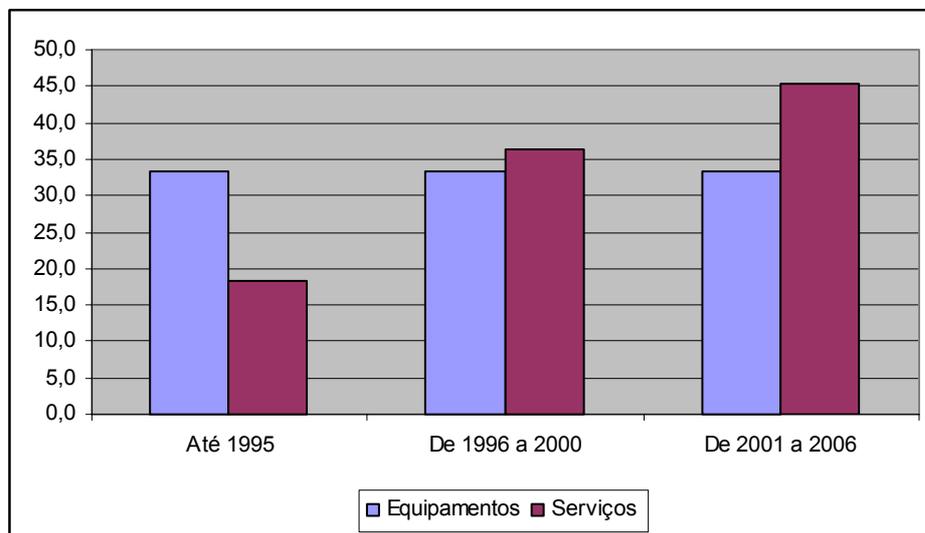
Se ao abrigo do actual quadro legislativo da animação turística em Portugal, nem todas as entidades contempladas neste estudo necessitam do Alvará de Animação Turística, o facto é que na Região de Turismo do Ribatejo um significativo número carece deste documento. Em termos globais, apenas seis entidades privadas se encontram licenciadas, três nos *equipamentos* e três na área dos *serviços*, o que nos coloca perante um cenário que denuncia informalidade generalizada em termos legais. Não se encontrando justificação plausível na invocação do desconhecimento da lei, então a responsabilidade deverá ser atribuída aos dirigentes das entidades em causa pela cultura empresarial que promovem. O fenómeno é complexo e tem escala nacional, mas conduz, sem dúvida, a fortes restrições na qualificação do sub-sector e na imagem turística da Região.

No entanto, como se tem vindo a registar nos anos mais recentes um aperfeiçoamento legislativo dirigido às várias entidades envolvidas na animação turística, espera-se que o quadro legal que venha a ser constituído corrija estas distorções cuja vigilância tem sido dificultada pela falta de eficácia do aparelho fiscalizador do Estado. Trata-se, no fundo, de eliminar a concorrência desleal com efeitos penalizadores para as empresas que cumprem a lei, criando, deste modo, um clima favorável aos agentes que operam nesta área estratégica do turismo e, também, uma relação de confiança na clientela que consome os seus produtos. Em termos regionais, essa tarefa será facilitada se o conjunto das entidades envolvidas, públicas e privadas, se unirem para melhorar as condições do sub-sector.

### 8.2.1 - Evolução regional

A importância crescente que a animação turística adquiriu na última década em Portugal, traduz-se no incremento das iniciativas empresariais no sub-sector que se reflectiram, também, na Região de Turismo do Ribatejo. É evidente que não lhe poderemos atribuir o valor que tomou noutras zonas do país, sobretudo no litoral, mas face às boas expectativas de mercado, não deixou de acompanhar as tendências verificadas a nível nacional.

**Gráfico n.º 4** - Evolução das entidades de animação inquiridas - datas de início de actividade (%)



Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Apesar de algum “pioneirismo” anterior a 1996, a grande maioria das entidades inquiridas deu início à sua actividade a partir desta data (Gráfico n.º 4), decidindo valorizar o território e os recursos turísticos implantados sobre o mesmo. Este crescimento não será alheio, também, ao ambiente favorável criado pelos incentivos comunitários, que estimulou a criação de muitas destas empresas, favorecendo novas saídas profissionais e possibilidades de investimento num sub-sector novo e promissor.

### 8.2.2 – Recursos humanos e qualificação profissional

No conjunto das entidades inquiridas, as enquadradas na tipologia dos *equipamentos* são aquelas onde a capacidade empregadora é mais acentuada, com um número médio de 14 trabalhadores a tempo inteiro, ao passo que as dos *serviços* não ultrapassam as 3 pessoas (Quadro n.º 31). Esta situação é normal face às especificidades que cada uma das tipologias apresenta para assegurar o funcionamento das suas organizações, sendo que as maiores flutuações de actividade a que estão sujeitas as entidades dos *serviços*, faz com que a contratação de trabalhadores em regime de tempo parcial ou em prestação de serviços temporários seja mais acentuada.

**Quadro n.º 31** - O emprego nas entidades de animação turística

Entidades	Trabalhadores						N.º médio de trabalhadores a tempo inteiro
	Tempo inteiro		Tempo parcial		Prestação de serviços temporários		
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	
<b>Equipamentos</b>	127	83,6	8	5,3	17	11,2	14
<b>Serviços</b>	30	39,5	22	28,9	24	31,6	3

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Se extrapolarmos estes números para o conjunto das entidades instaladas na Região, não poderemos deixar de concordar com Costa (2005:200), quando salienta que é inegável a “dinâmica criada pelas empresas de animação nas localidades onde se inscrevem e desenvolvem as suas actividades”.

Quanto à formação académica dos recursos humanos que desempenham funções nas entidades de animação, a formação superior em animação corresponde a 2 funcionários num *equipamento* e a formação em turismo a 8, em três unidades dos *serviços* e uma de *equipamentos* (Quadro n.º 32). As restantes áreas de formação superior são bastante diversificadas, compreendendo, contudo, algumas especialidades que, directa ou indirectamente, se relacionam com actividades no domínio do lazer ao ar livre ou desenvolvido em espaço rural (Gestão de campos de golfe, Desporto e mesmo Engenharia do Ambiente, Florestal ou Agrária)<sup>2</sup>.

**Quadro n.º 32** - Qualificação dos recursos humanos (n.º pessoas)

Entidades	Recursos humanos				
	Com formação académica			Com formação básica (até ao 12º ano)	Com formação especializada na actividade
	Turismo	Animação	Outras Áreas		
<b>Equipamentos</b>	2	2	37	111	27
<b>Serviços</b>	6	0	27	43	29

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

De qualquer forma, pela positiva destaca-se o facto de 90,0% das entidades empregarem, em média, quatro funcionários com formação superior e, pela negativa, o de apenas 25,0% possuírem nos seus quadros recursos humanos com formação superior na área do turismo ou de animação (Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação, 2007).

No caso particular dos gestores das entidades, e visto que nenhum deles apresenta formação específica em animação, poder-se-á equacionar se a formação nesta área não deverá ser também uma exigência extensiva a estes, para os ajudar a sustentar as características inovadoras da animação ou a esbater as resistências oferecidas. Embora seja difícil definir qual a formação que melhor se adapta aos dirigentes das organizações nestes casos, pois o seu desempenho como gestores excede o plano académico e projecta-se na combinação de um conjunto vasto de competências pessoais que devem ser demonstradas para ocupar tal posição (Dias e outros, 2006), o certo é que a formação em animação pode ajudar a alcançar a “inteligência estratégica” de que nos falam Augustin e Gillet (2000:168, apoiados em Y. Minvielle, 1998), potencialmente facilitadora do papel inovador do qual depende o sucesso das organizações em qualquer mercado concorrencial.

Já a formação especializada dos monitores que acompanham as actividades é uma realidade em quase todas as estruturas de animação (77,8%), incluindo, em alguns casos, as de monitor de actividades de ar livre, de guia de natureza ou de animação em campos de férias. Noutras situações, corresponde à transmissão de conhecimentos efectuada por alguém que adquiriu essa formação previamente e/ou com mais experiência nos aspectos técnicos das modalidades praticadas (Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação, 2007).

Sem desvalorizar este tipo de aquisição de competências, ela não constitui por si só valor seguro, uma vez que assenta em contextos condicionados de aprendizagem que não cobrem todas as práticas de prevenção e gestão dos riscos inerentes a muitas actividades. Convém realçar que nos casos onde o reforço da segurança é parte integrante do serviço prestado, esta percepção assenta sobretudo na confiança depositada na experiência das equipas de monitores, como forma de garantir a ética e a qualidade do serviço prestado e .... as suas próprias vidas (Spink e outros, 2004).

### **8.3 - Perfil da actividade empresarial e modelos de acção**

A matéria que caracteriza o exercício da actividade empresarial das entidades de animação na Região de Turismo do Ribatejo, permitir-nos-á compreender a forma como se posicionam na relação produto/mercado e o seu modelo básico de funcionamento, enquanto sistema de acção.

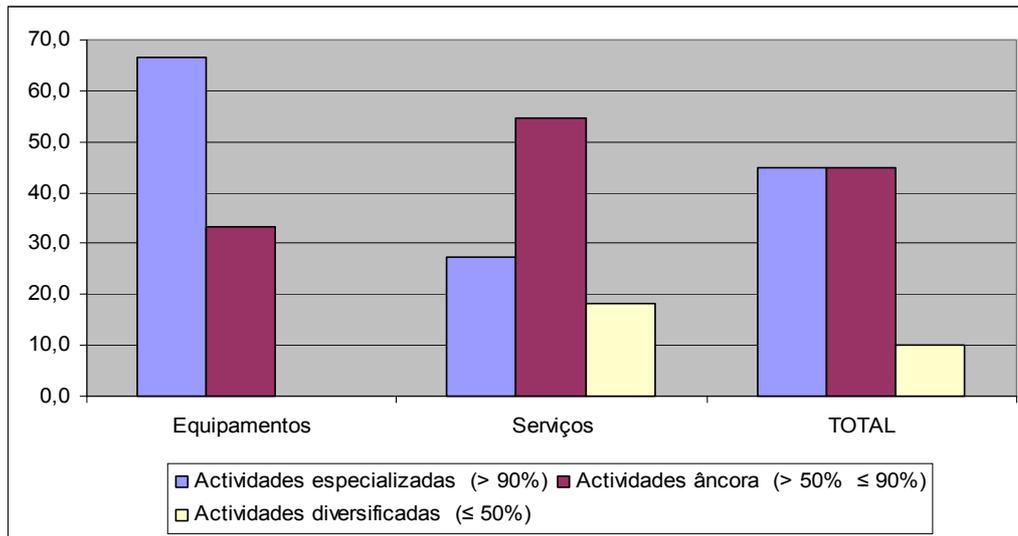
#### **8.3.1 - Níveis de especialização**

Caracterizando-se as entidades de animação por diferentes níveis de especialização, segundo as actividades que exploram e a importância adquirida nas estratégias comerciais que desenvolvem, importa também analisá-las sob esta perspectiva.

Assim, são entidades com “actividades especializadas”, aquelas cuja actividade ou produto principal foi referido como representando mais de 90% do seu resultado económico; como entidades com “actividades âncora”, aquelas cuja actividade ou produto principal se situa

entre os  $> 50\%$  e  $\leq 90\%$ ; e como entidades com “actividades diversificadas” aquelas em que a actividade ou produto principal representa um peso  $\leq 50\%$  (Gráfico n.º 5).

**Gráfico n.º 5** - Entidades de animação segundo a especialização na actividade desenvolvida (%)



Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Como se pode constatar da observação do Gráfico n.º 5, 45,0% das entidades inquiridas que operam na Região de Turismo do Ribatejo apresentam uma estratégia de actuação comercial baseada na especialização de um tipo único de actividade. São, em regra, actividades associadas a estruturas fixas (*equipamentos*), como as instalações de karting, de golfe, quintas, ou parques temáticos. Já as entidades dos *serviços* incluídas neste grupo exploram, quase exclusivamente, nichos de mercado especializado, como os relacionados com os passeios de barco, os passeios em veículos todo-o-terreno ou o pára-quedismo (Quadro n.º 33).

Alcança, igualmente, os 45,0%, o grupo de entidades que assentam a sua actuação comercial na oferta de uma actividade âncora, reconhecida como aquela que tem maior capacidade para atrair clientes, e proporciona, quase por si só, a sobrevivência económica da organização. Essa percentagem é superior nas entidades que desenvolvem a sua actuação na área dos *serviços* (Gráfico n.º 5), facto que resulta do predomínio das pequenas empresas, onde se faz sentir mais a necessidade de complementarem a actividade âncora. Neste grupo, *equipamentos* e *serviços* incluídos, enquadram-se algumas das actividades mais

representativas da imagem da Região, como as ligadas aos cavalos, à organização de feiras e eventos, aos cruzeiros, à caça e à canoagem (Quadro n.º 33). A estratégia que privilegia as actividades âncora, desde que susceptível de captar elevados contingentes do mercado, pode ser suficiente para o sucesso das organizações, pela economia que isso representa em termos de custos fixos, mas obriga a identificarem, com pragmatismo e versatilidade, as constantes preferências da procura, pois só essa atitude permitirá a sua sustentabilidade. Não nos esqueçamos que a volatilidade das preferências turísticas torna a animação turística uma área de intervenção sensível e caracterizada pela instabilidade.

**Quadro n.º 33** - Entidades de animação segundo o peso económico da actividade principal

Entidades	Com actividades especializadas (> 90%)	Com actividades âncora (> 50% ≤ 90%)	Com actividades diversificadas (≤ 50%)
<b>Equipamentos</b> (actividades principais)	Golfe, Karting, Organização de eventos equestres de alta competição, Visitas técnicas, Parque aquático	Caça, Baptismo equestre, Organização de feiras e exposições	-
<b>Serviços</b> (actividades principais)	Cruzeiros, Passeios V.T.T., Pára-queda	Cruzeiros, Estágios de equitação, Canoagem, Passeios de cavalo, Interpretação ambiental	Balonismo, Orientação

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Curiosamente, apenas 10,0% das entidades, ligadas aos *serviços*, desenvolvem uma estratégia que privilegia a oferta de actividades diversificadas (Gráfico n.º 5). Este tipo de entidades fazem depender a sua actuação da diversidade de indivíduos que constituem o mercado turístico, o que lhes permite manter ofertas complementares capazes de não só os satisfazer como de proporcionar um superior volume de negócios e um mais amplo período de funcionamento, iludindo os picos de sazonalidade. Essa necessidade torna-se mais pronunciada quando se tratam de actividades, como o balonismo, que não são preferidas por uma massa crítica de clientes que assegurem um volume de negócios rentável, seja pelos custos associados à especificidade de condições necessárias à sua prática, seja, ainda, por serem pouco divulgadas. Daí que a diversificação da oferta de actividades seja estratégica para a sua existência.

### 8.3.2 - Segmentação de públicos

Não obstante termos vindo a insistir na asserção de que é fundamental organizar e direccionar criteriosamente a oferta de produtos ou serviços turísticos de um destino, segundo as especificidades dos segmentos de procura que o visitam, constatamos que as entidades que promovem actividades de animação turística na Região poderão não estar a observar o princípio de que a segmentação dos clientes é uma estratégia fundamental para maximizar respostas que poderão ser decisivas para uma afirmação sustentada no mercado.

Como é óbvio, associadas a essas estratégias de diversificação da oferta de animação, decorreriam outras vantagens da segmentação ao nível dos clientes, como um leque mais alargado de soluções, uma superior fatia do mercado, a oferta de produtos de maior qualidade, um posicionamento mais competitivo e, por consequência, melhores desempenhos económicos.

Na verdade, 63,6% das entidades de *serviços* referem que as actividades são organizadas para um público por si classificado de generalista, sendo, contudo, essa situação menos acentuada nos *equipamentos* (Quadro n.º 34). O facto de muitos deles apresentarem tendência para a monoactividade, faz com que a necessidade de se vocacionarem para outros tipos de segmentos de mercado, como o de crianças e jovens, seja maior, aumentando desta forma, o leque de propostas capazes de assegurar a difusão da actividade que desenvolvem, o que lhes permite posicionarem-se de modo mais competitivo.

**Quadro n.º 34 - Segmentação dos clientes (%)**

Entidades	Públicos				
	Generalista	Crianças	Jovens	Adultos	Grupos
<b>Equipamentos</b>	43,3	15,6	7,8	22,2	11,1
<b>Serviços</b>	63,6	0,0	0,0	27,3	9,1

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Visto que não foram referidas outras formas de segmentação, para além das assinaladas no Quadro n.º 34, é particularmente notória a ausência de uma estratégia vocacionada para “a construção de ofertas autónomas e inovadoras, como as que podem ser dirigidas a segmentos

da procura ainda muito desatendidos pela oferta convencional, como é o caso dos deficientes, dos reformados, de alguns tipos de enfermos, de jovens, etc.” (Ribeiro, 2001:3)<sup>3</sup>, ou, ainda, de grupos sócio-profissionais específicos.

Sob estes pressupostos, fica, então, por saber, se os responsáveis das entidades de animação denunciam falta de atenção relativamente a preferências de menor dimensão, ou se, desconhecendo as formas de o fazer<sup>4</sup>, optam por não aderir a ofertas direccionadas que, embora inscritas nas actividades de vocação estrutural, apresentem carácter de diferenciação, ou ainda, se essa opção resulta de uma incapacidade própria para se dotarem dos recursos necessários para fazer face a um aumento de competências.

A confirmar-se estas perspectivas, o sub-sector poderá vir a ser penalizado num curto prazo pela resignação ou falta de ambição dos responsáveis para alterar este comportamento que não privilegia nem inovação nem níveis superiores de cultura organizacional, sobretudo num momento em que a concorrência entre os destinos turísticos torna estas componentes um factor crítico do seu sucesso.

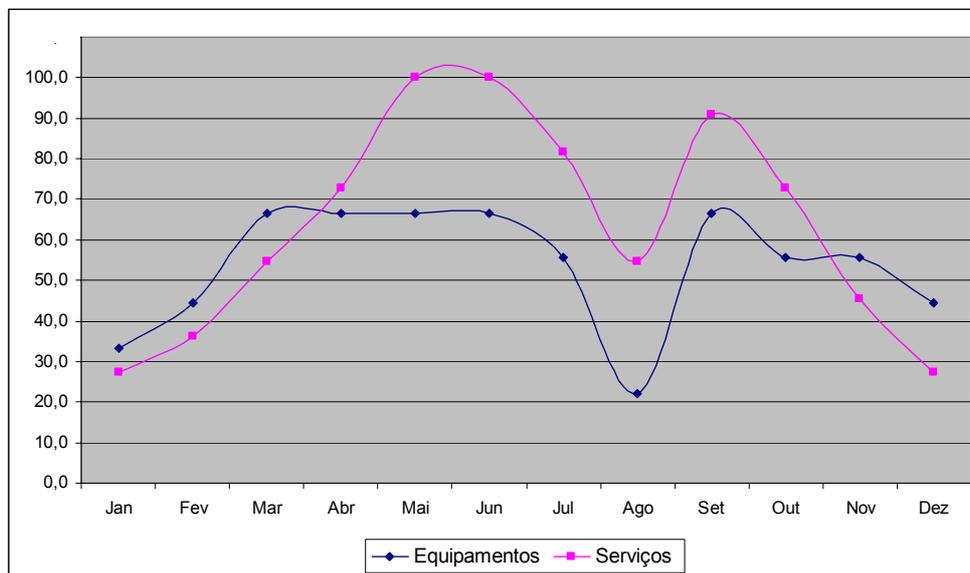
### 8.3.3 - Variações sazonais da actividade

A sazonalidade no turismo é uma realidade a que muito poucos destinos escapam. Na verdade, ora por condicionalismos associados à procura, motivados pela concentração das férias das populações em idade activa e estudantil nos meses de Verão, ora porque é no período estival que se reúnem as melhores condições climáticas para o turismo no Sul da Europa, onde também se inscreve a Região de Turismo do Ribatejo, esperar-se-ia que a prática das actividades de animação se concentrasse neste período do ano.

No entanto, observado o Gráfico n.º 6, constata-se que apesar da sazonalidade continuar a ser uma realidade que afecta as entidades de animação, ela não obedece às regras que caracterizam os comportamentos turísticos tradicionais.

Assim, verifica-se que a época baixa para a maioria das entidades inquiridas, corresponde aos meses de Inverno (Novembro a Fevereiro no caso dos *serviços* e Dezembro a Fevereiro no dos *equipamentos*). A maior rentabilização dos *equipamentos* neste período resulta de uma procura proveniente da população estudantil e, daquela com tempo disponível e interesse para praticar actividades que não dependem das condições climáticas, por norma, consideradas adversas.

**Gráfico n.º 6** – Respostas “época alta” obtidas para cada mês por parte das entidades inquiridas (%)



Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

A época alta estende-se de Março a Outubro nos *serviços* e até Novembro nos *equipamentos*, atingindo em Maio e Junho picos de intensidade nos *serviços*. A descida ocorrida durante o mês de Agosto, mais acentuada nos *equipamentos* (Gráfico n.º 6), encontra explicação no facto dos comportamentos tradicionais de férias continuarem a privilegiar os destinos do litoral, desviando os fluxos desta Região.

Reafirma-se, portanto, que este deve ser um factor sobre o qual os responsáveis das organizações e da Região devem trabalhar, insistindo na promoção de actividades de animação adaptadas a estes períodos e criando expectativas na procura que influenciem positivamente o comportamento dos consumidores.

Ainda com o objectivo de melhor conhecer as entidades de animação na Região de Turismo do Ribatejo, solicitamos aos nossos inquiridos que se pronunciassem relativamente às actividades mais praticadas quer na época baixa quer na alta. Não obstante haver sempre uma maior ou menor procura em relação a cada actividade, a sua concentração num determinado período de tempo pode introduzir distorções na análise da animação turística desta Região, em especial no que respeita à sustentabilidade económica das entidades.

Tendo em conta as informações obtidas (Quadro n.º 35), verifica-se que 59,4% das actividades desenvolvidas realizam-se apenas durante a época alta, 3,1% somente na época baixa (Feiras e Eventos), sendo 37,5% transversal aos dois períodos. Apesar dos tipos de organizações sofrerem oscilações importantes na procura de actividades, é nos *serviços* que esta situação se verifica com maior intensidade, pois a maior parte ocorre apenas na época alta.

Estando a prática de determinadas actividades fortemente dependente das condições climatéricas, temos de aceitar que os turistas não só podem preferir condições de tempo específicas para praticarem determinada actividade, como considerar que as que se registam num dado destino são as mais favoráveis para poderem desfrutar da sua prática.

Como já foi referido, haverá, então, que equacionar o facto da gestão da animação não depender apenas da sucessão normal e previsível dos estados de tempo e segundo a perspectiva de quem a oferece, mas que se deve enquadrar, também, no factor climático a perspectiva da procura, pelo que caberá aos responsáveis das organizações produzir respostas criativas nesse contexto.

**Quadro n.º 35** - Actividades desenvolvidas na época baixa e alta, segundo as entidades de animação turística inquiridas

Entidades	Actividades	Época Baixa	Época Alta
		Dez. a Fev. e Ago.	Mar. a Nov.
<b>Equipamentos</b>	Golfe	●	●
	Karting	●	●
	Parque aquático	-	●
	Visitas técnicas	●	●
	Caça	-	●
	Feiras e Exposições	●	●
	Batismo equestre	●	●
	Passeios de charrete	●	●
	Eventos equestres de alta competição	-	●
	Congressos, Reuniões, Seminários	-	●
	Atrelagem	-	●
	Pesca	-	●
	Ensino equestre	-	●
			Nov. a Fev.
<b>Serviços</b>	Feiras e Exposições	●	-
	Pára-quedismo	●	●
	Percursos pedestres	●	●
	Paintball	●	●
	Canoagem	●	●
	BTT	●	●
	Cordas estáticas	●	●
	Interpretação ambiental	-	●
	Passeios V.T.T.	-	●
	Estágios de equitação	-	●
	Galas equestres	-	●
	Cruzeiros	-	●
	Balonismo	-	●
	Jogos tradicionais	-	●
	Passeios a cavalo	-	●
	Visitas técnicas	-	●
	Orientação	-	●
	Tiro com arco	-	●
Overcraft	-	●	

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

### 8.3.4 - Zonas de actuação

Consoante se trate de *equipamentos* ou de *serviços*, a realidade que os caracteriza configura uma relação com o território produzida em diferentes contextos espaciais. Enquanto no caso dos *equipamentos* existe uma rigidez geográfica, pois a sua oferta ocorre nos locais onde estão instalados, em relação aos *serviços*, a mobilidade de actuação que caracteriza este tipo de entidades advém do facto de se poderem instalar como actividade económica numa dada área e oferecerem actividades de animação num vasto território.

Nestes casos, a área de actividade não depende tanto de uma localização física da entidade, mas sim da localização dos recursos que exploram em função das oportunidades e preferências que os seus mercados denunciam. Esta situação está bem expressa no Quadro n.º 36, onde são indicadas as áreas de actuação das entidades de animação na Região de Turismo do Ribatejo.

**Quadro n.º 36 - Áreas de actuação das entidades de animação (%)**

Entidades	Área de actuação				
	Local da sede	Concelho	Concelho/ R.T.R.	Concelho/ R.T.R. /País	Local da sede/País
<b>Equipamentos</b>	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Serviços</b>	0,0	18,2	63,6	9,1	9,1

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Como nos é dado observar, os *equipamentos* estão limitados à exploração de actividades apenas nos locais onde estão instalados, ao contrário dos *serviços* em que a concretização das actividades ocorre não só no seu concelho, como nos da Região de Turismo do Ribatejo, ou, ainda, fora dos limites territoriais desta. Tudo dependerá, como se referiu, das oportunidades e preferências expressas pelos turistas, onde serão de incluir, também, os residentes.

De salientar, que nenhuma entidade sedeadada na Região de Turismo do Ribatejo, desenvolve actividades no estrangeiro.

### 8.3.5 - Investimento médio anual realizado em promoção, reforço dos equipamentos e formação

Outro aspecto que realçamos na caracterização das entidades de animação é o investimento efectuado em vectores estratégicos da competitividade no mercado, nomeadamente os ligados à promoção, ao reforço dos equipamentos e materias utilizados e à formação dos recursos humanos.

Visto que no desempenho da animação turística o acesso ao mercado constitui uma componente fundamental do negócio, é para manter e captar novos visitantes que as diversas entidades envolvidas na animação turística da Região de Turismo do Ribatejo destinam uma fatia dos seus investimentos à implementação de estratégias promocionais.

**Quadro n.º 37** – Investimento anual das entidades de animação (%)

Entidades	Tipo de investimento (€)							
	Promoção				Reforço de equipamentos e materiais			
	<1000	>1000 <2500	>2500 <5000	> 5000	<1000	>1000 <2500	>2500 <5000	> 5000
<b>Equipamentos</b>	16,7	16,7	0,0	66,7	12,5	0,0	12,5	75,0
<b>Serviços</b>	27,3	45,5	9,1	18,2	11,1	22,2	22,2	44,4

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Assim, no que se refere aos *equipamentos*, regista-se que 66,7% destas entidades efectuaram um investimento médio anual superior aos 5000 euros (Quadro n.º 37), que é consequência quer da sua dimensão e capacidade económica enquanto organizações, quer da repercussão turística das actividades que desenvolvem, nomeadamente as ligadas ao golfe ou a certas actividades equestres. Isto justifica o envolvimento em estratégias de marketing nacional e internacional, ou o desenvolvimento de parcerias no âmbito das campanhas promocionais das autarquias, da Região de Turismo e, circunstancialmente, das instâncias a nível central. Tendo em conta que algumas das estratégias destas organizações passam, ainda, pela organização de eventos periódicos (encontros, torneios, campeonatos) com dimensão nacional e internacional, o investimento nesta área será, portanto, bastante mais avultado.

Por outro lado, os valores dispendidos pelas organizações dos *serviços* são de muito menor monta, predominando investimentos inferiores a 2500 euros (Quadro n.º 37). Como se referiu anteriormente, o universo da animação na Região é maioritariamente constituído por pequenas empresas que não têm possibilidades de envolver somas financeiras significativas em promoção. Face à sua pequena dimensão e fragmentação territorial são penalizadas pela sua falta de notoriedade perante as autoridades do turismo regional e local. Como é óbvio, apenas uma estratégia inscrita em redes de parcerias permitiria a essas organizações maior capacidade para intervirem, melhorarem o seu desempenho económico e, por fim, adquirir notoriedade para integrarem as campanhas promocionais em parceria com a esfera pública.

Contudo, quer uns quer outros, têm consciência da imperatividade de melhorar/reforçar os seus equipamentos e materiais, factor fundamental para a constante qualificação da oferta, pelo que a maioria das entidades aplica investimentos superiores a 2500 euros anuais neste tipo de estratégia (Quadro n.º 37). Essa percentagem é maior nas entidades designadas de *equipamentos*, sobretudo no escalão dos investimentos superiores a 5000 euros, devido aos custos mais elevados da sua logística de funcionamento.

O distanciamento relativo que se verifica entre a componente do investimento no reforço de equipamentos e materiais e a da promoção, por parte do conjunto das entidades intervenientes na animação turística regional, deve-se, em nossa opinião, ao facto de quer uns quer outros privilegiarem estratégias de alguma contenção orçamental em tempos de crise, sendo por isso a componente promocional uma das primeiras a ser afectada.

A actualização constante no funcionamento das actividades, resultante da adesão às novas tecnologias ou das transformações evolutivas que comportam, exige uma formação permanente dos recursos humanos como factor crítico de sucesso para o desempenho das organizações, melhorando não só a sua imagem como a do próprio sistema turístico regional. Considerando, então, as indicações facultadas pelos nossos inquiridos, constata-se que quer no caso dos *equipamentos*, quer no dos *serviços*, ainda há uma elevada percentagem de funcionários e colaboradores, 55,6% e 36,4%, respectivamente, a quem não é facultado qualquer tipo de formação (Quadro n.º 38).

Se admitirmos que muitos desses funcionários e colaboradores se encontram numa situação de trabalho temporário, o que justificará a ausência de formação, a qualidade do serviço não

será a mais satisfatória, não se perspectivando melhoria caso se mantenha uma elevada rotatividade dos colaboradores sem formação. A limitação aferida poderá, entretanto, impedir a dinamização e qualificação da oferta de animação compatível com padrões de consumo mais elevados, factor que influenciará negativamente as condições de competitividade dos *equipamentos* e dos *serviços*, para além do desempenho da própria actividade na Região.

**Quadro n.º 38** - Investimento anual em formação profissional (%)

Entidades	Investimento em formação profissional (€)				
	Sim				Não
	<1000	>1000 <2500	>2500 <5000	> 5000	
<b>Equipamentos</b>	25,0	25,0	25,0	25,0	55,6
<b>Serviços</b>	50,0	33,3	16,7	0,0	36,4

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

No entanto, investir na formação e no desempenho pessoal dos técnicos e monitores, é preocupação para 44,4% das entidades que gerem os *equipamentos*, repartindo-se o investimento pelas classes indicadas no Quadro n.º 38.

Relativamente às actividades de *serviços*, maioritariamente pequenas e médias empresas, como se referiu, 83,3% investe valores inferiores a 1000 euros, e 16,7% entre os 2500 e 5000 euros (Quadro n.º 38). Esta menor capacidade para financiarem acções de formação e qualificação dos colaboradores, incluindo a dos responsáveis, é consequência do seu inferior volume de negócios e da dificuldade em aceder a financiamentos provenientes do exterior.

Cabrá às entidades que gerem o destino turístico estarem atentas a todas estas contrariedades “fomentando a especialização, ao mesmo tempo que se facilita uma formação contínua e qualificada com capacidade de promover oportunidades de inovação e de adaptação às novas exigências da evolução dos mercados” (Ferrando, 2002:40).

### 8.3.6 - Recolha de informação relativa às necessidades dos clientes e satisfação do serviço prestado

A recolha de informação que proporciona às empresas os *outputs* necessários para estabelecerem a relação entre a satisfação do cliente e o produto consumido, constitui um compromisso nas organizações que pretendem responder às expectativas dos clientes com serviços e produtos que apresentem acréscimo de valor.

Apesar de ser uma prática apontada em 66,7% dos *equipamentos*, este procedimento não tem um carácter regular, sistemático e planificado, segundo os seus responsáveis. Já o envolvimento criado entre os clientes e as entidades de *serviços* no decorrer das actividades, explica que 81,8% destas organizações recolhem informações sobre o serviço prestado aos clientes (Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação, 2007). Mas também aqui o carácter espontâneo e informal da recolha, não regista, posteriormente, nem a definição de objectivos para essa informação nem o consequente enquadramento em contextos indutores de vantagens, o que dificulta a sua legitimação como parte integrante do processo de gestão.

Quanto aos que ainda não adoptaram esta prática, resta aguardar o reconhecimento de que o sucesso da animação turística assenta nas respostas atempadas às necessidades e expectativas dos turistas e que, nesse contexto, as variáveis sobre as quais as entidades de animação têm possibilidade de actuação directa permitem “identificar oportunidades não vislumbradas por outros e explorá-las rápida e completamente” (Silva e outros, 2005:38, apoiados em Block e Borges, 2002).

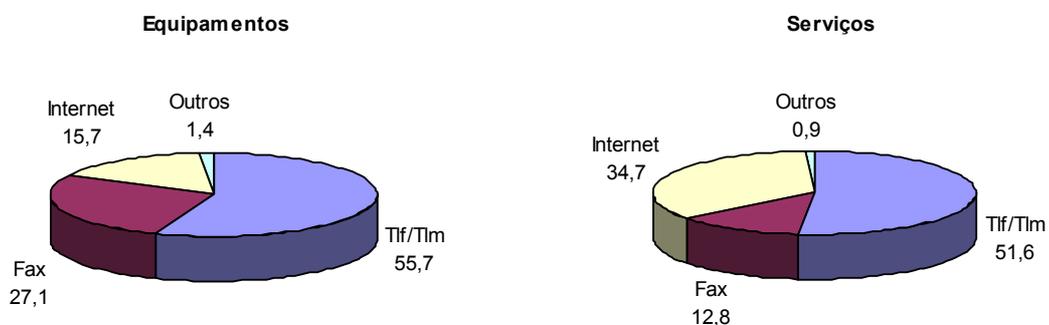
### 8.3.7 - Contactos com clientes

Reportando-nos, agora, à relação institucional dos intervenientes da animação com os seus clientes, para a marcação das reservas, verifica-se que o telefone/telemóvel é o meio de comunicação privilegiado nas respectivas organizações (Gráfico n.º 7 e 8), o que poderá

decorrer de duas situações naturalmente interligadas: por um lado, do facto de ser a própria procura a manter os hábitos tradicionais que privilegiam a rapidez e a comodidade e, por outro, da incapacidade dos operadores aderirem a novas formas de contacto, como é o caso da Internet.

Os 27,1% de utilização do fax nos *equipamentos*, visto se tratar na maior parte de serviços públicos, por norma mais tardios à inovação, parecem denunciar essa maior resistência à mudança (Gráfico n.º 7 e 8).

**Gráfico n.º 7 e 8 - Marcação das reservas (%)**



Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

No entanto, verifica-se que é da parte dos *serviços* que as novas tecnologias de informação e comunicação - a *Internet* - são mais utilizadas (Gráfico n.º 8), o que decorre dos imperativos de versatilidade que se fazem sentir neste tipo de organizações, cujos responsáveis, se não são mais jovens, pelo menos parecem mais permeáveis à inovação (tal como os seus clientes), preocupando-se em dar uma imagem de modernidade das organizações, sem descuidarem os respectivos custos operacionais.

### 8.3.8 - Estratégias de comercialização e promoção das actividades

Conforme temos vindo a salientar, no desempenho das entidades que se dedicam à animação turística, é acima de tudo considerado o acesso ao mercado. Para tal, as organizações

desenvolvem estratégias múltiplas que colocam em destaque os canais de comunicação e promoção que melhor traduzem a visibilidade das suas ofertas, criando-lhes não só valor mas também deixando que actuem como facilitadores/impulsionadores da relação com os clientes efectivos ou potenciais.

Abordando os canais explorados para a divulgação da oferta de animação e captação de clientes, os inquiridos dos *equipamentos* e dos *serviços* consideraram a *Internet* e a difusão por contacto - *passa palavra* - os mais relevantes (Quadro n.º 39). O enfoque colocado num tipo de comunicação que exprime elevada interactividade pessoal, abona em favor da imagem das respectivas organizações e, necessariamente, poderá ser visto como um indicador de qualidade da animação regional, a que está associado um custo de produção reduzido e consideravelmente eficaz. Todavia, fica por saber até que ponto este meio possibilita às organizações operacionalizarem estratégias de comunicação que expressem as dinâmicas, os valores e os objectivos que pretendem passar.

**Quadro n.º 39** - Entidades que utilizam cada canal/meio de divulgação (%)

Canais / Meios de divulgação	Equipamentos	Serviços
Passa palavra	40,0	29,7
Internet	25,6	36,8
Suportes gráficos	10,0	6,7
Alojamento	0,0	1,3
Revistas	0,0	1,7
Agência Viagens	3,9	2,5
Revistas Turismo	2,2	1,3
Postos Turismo	1,1	0,4
Operadores Turísticos	4,4	2,1
Rádios	6,6	2,9
Imprensa	1,7	2,9
Acordos comerciais	1,2	1,7
Feiras Turismo	2,8	3,3
Outros	0,6	6,7
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Considerando-se quase irrelevante a representatividade da maioria dos outros meios indicados, cabe realçar que a *Internet* é mais utilizada nas entidades de *serviços* do que nos *equipamentos*, 36,8% e 25,6% respectivamente, demonstrando, no caso dos *serviços*, já

alguma propensão para o uso das novas tecnologias de informação e comunicação (Quadro n.º 39), conforme foi possível constatar no ponto que aborda a relação institucional dos intervenientes da animação com os seus clientes. A este propósito Swarbrooke e outros (2003:283) salientam que os tradicionais “suportes gráficos deixaram de ser o pilar de sustentação do marketing promocional do turismo, fruto do crescimento da Internet”. Na verdade, a introdução desta inovação, em termos de promoção da oferta de animação turística, é cada vez mais determinante para chamar a atenção dos mercados. Estes, caracterizados por um constante aumento de utilizadores da *internet*, que são os grupos demográficos mais jovens e informados, consideram-na como o meio privilegiado para aceder à informação, tendo em conta o seu baixo custo, a velocidade de acesso, a sua globalização e, necessariamente, a comodidade e a interactividade.

Assim, caminhar em direcção às novas tecnologias de informação e comunicação é avançar, com passo seguro, em direcção aos mercados e à integração económica das entidades de animação turística e da própria Região, pois como referem também os mesmos autores (Swarbrooke e outros, 2003:163), o perfil do usuário médio da Internet combina-se, cada vez mais, com o do consumidor que está disposto a participar em actividades de turismo activo.

Pela negativa, destaca-se a pouca relevância concedida às estratégias promocionais direccionadas para o alojamento na Região, as agências de viagens e os operadores turísticos (Quadro n.º 39), sendo de realçar que se trata de canais que podem dilatar a área de intervenção das entidades ligadas à animação turística, contribuindo para consolidar os seus negócios (Dias e outros, 2006),

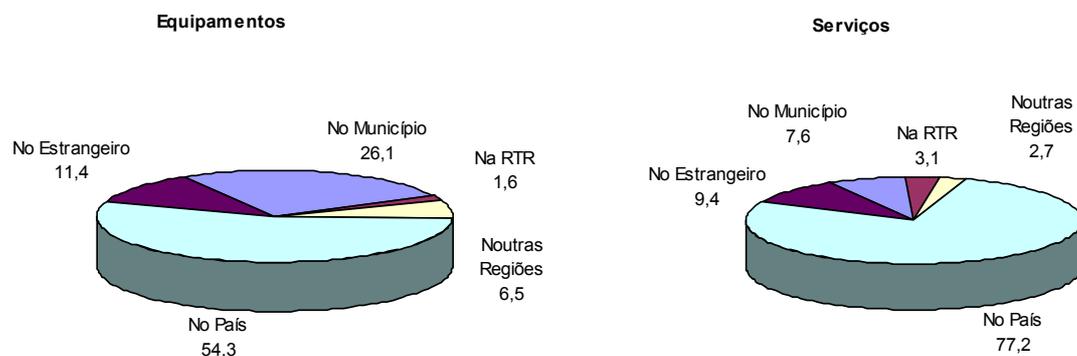
Também não passa despercebida a fraca utilização dos Postos de Turismo municipais como veículos difusores. Mesmo podendo encontrar razões que justifiquem a fraca adesão a este canal de distribuição, como o facto da clientela ser maioritariamente constituída por grupos organizados provenientes do exterior e que procuram o serviço através de outros canais, como a *internet*, consideramos que a tentativa de captar mercado junto dos fluxos locais que se encontram no destino por outra ordem de motivações, não seria de desprezar. Em turismo, esse valor diferencial constituído pelas impressões positivas do inesperado e da surpresa, podem direccionar os turistas para outro tipo de experiências não previstas inicialmente ou aumentar o desejo de regressar para viver o que ficou por ver ou fazer.

Decorre, pois, do que tem vindo a ser aduzido, que a animação turística deveria constituir um instrumento poderoso para atrair consumidores para os recursos regionais, beneficiando as diversas actividades e actores. Para que tal tenha efeitos positivos, haverá, contudo, que eliminar o défice de articulação entre eles, bem como com a entidade turística regional e as autarquias. Face ao individualismo das entidades envolvidas na animação turística, caberá às instâncias institucionais definir não só estratégias que permitam divulgar cada actor ou actividade, tanto em termos externos como internos, mas, imperativamente, implementar um ambiente de solidariedade entre todos de modo a que cada interveniente na animação turística e no turismo regional seja um divulgador de todos os outros, em benefício comum.

### 8.3.8.1 - Área de influência promocional

No que respeita à área de influência das estratégias promocionais utilizadas pelos intervenientes dos *equipamentos* e *serviços* na Região de Turismo do Ribatejo, 54,4% e 77,2%, respectivamente, declararam que esta corresponde a todo o País (Gráfico n.º 9 e 10). Esta situação ficará a dever-se à cobertura proporcionada pela *Internet*, o que faz diminuir a expressão de outras apostas promocionais direccionadas para mercados geograficamente mais localizados, e dos quais derivam a maioria dos seus clientes, como se poderá constatar mais à frente.

Gráfico n.º 9 e 10 - Divulgação das actividades (%)



Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Já quanto à diferença dos valores apurados, pensamos que esta assenta, sobretudo, no facto dos *equipamentos* utilizarem menos a *Internet* como meio de comunicação (como já foi comprovado no Quadro n.º 39), por reconhecerem que o seu mercado está já definido ou, até, os seus profissionais menos aptos a operar com as TIC. Isto explicará a menor agressividade em termos promocionais para a captação de novos mercados geográficos. Ao contrário, os clientes das entidades dos *serviços*, que se deslocam mais em todo o País, são pessoas que pretendem experiências diversificadas em distintos locais e actividades da Região mas, essencialmente, respondem a estímulos suscitados por aquele meio de comunicação para encontrarem actividades inseridas nos produtos turísticos regionais.

Já relativamente à divulgação no estrangeiro, os valores de 11,4% e 9,4% (Gráfico n.º 9 e 10) fazem destacar a capacidade destas empresas para promoverem as suas actividades no exterior e conseqüentemente, de captarem mais turistas (Costa, 2005) para a Região.

### 8.3.9 - Perspectivas de crescimento

Apesar dos constrangimentos que têm vindo a ser observados e, a avaliar pelas indicações fornecidas pelos inquiridos, é possível prever um futuro auspicioso para a maioria das entidades empenhadas na animação turística regional, considerando a notória tendência de crescimento da procura.

**Quadro n.º 40** - Principais tendências da procura (%)

Entidades	Tendências				
	Aumentar muito	Aumentar ligeiramente	Estabilizar	Diminuir pouco	Diminuir muito
<b>Equipamentos</b>	33,3	33,3	33,3	0,0	0,0
<b>Serviços</b>	27,3	54,5	0,0	9,1	9,1

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Na verdade, quando o conjunto das entidades de animação inquiridas perspectiva uma tendência para aumentar (66,6% e 81,8% respectivamente) (Quadro n.º 40), somos levados a concluir que o produto oferecido é bom, tem notoriedade e que, caso sejam aperfeiçoadas as técnicas de análise do mercado e constituídas propostas de animação mais aferidas, o desempenho melhorará substancialmente.

O facto de 18,2% das entidades dos *serviços* referirem que a procura apresenta tendência para diminuir (Quadro n.º 40), poderá ser consequência de alguma falta de estratégia pois, também no campo da animação turística, a procura se atrai e fideliza recorrendo à investigação e à inovação, ou a fusões estratégicas, para fazer face à concorrência movida a nível local, regional e, até, global.

#### **8.4 - A clientela das entidades de animação**

O mercado turístico é muito mais do que um grupo indiferenciado de pessoas que um determinado destino consegue captar. O conhecimento de que entre os potenciais turistas se encontram várias proveniências e nacionalidades, sexos e idades, entre outras variantes, é uma referência determinante para as entidades do sub-sector da animação turística bem como para as responsáveis pela gestão do destino turístico, pois permitem delimitar as características da procura e adoptar atitudes e produtos devidamente aferidos às suas preferências.

O que está em causa é o ajustamento estratégico entre as duas componentes do produto, de modo a que se evitem distorções que possam tornar o destino e a actividade desinteressantes.

#### 8.4.1 - Proveniência do mercado nacional e estrangeiro

Encetando, então, a tarefa de identificar o mercado turístico, na perspectiva dos responsáveis que contribuem para a animação turística da Região de Turismo do Ribatejo, constata-se que, quer nos *equipamentos* quer nos *serviços*, predominam os turistas nacionais, facto que advém da proximidade geográfica e consequente facilidade de deslocação, ao que se alia um melhor conhecimento das actividades oferecidas (Quadro n.º 41).

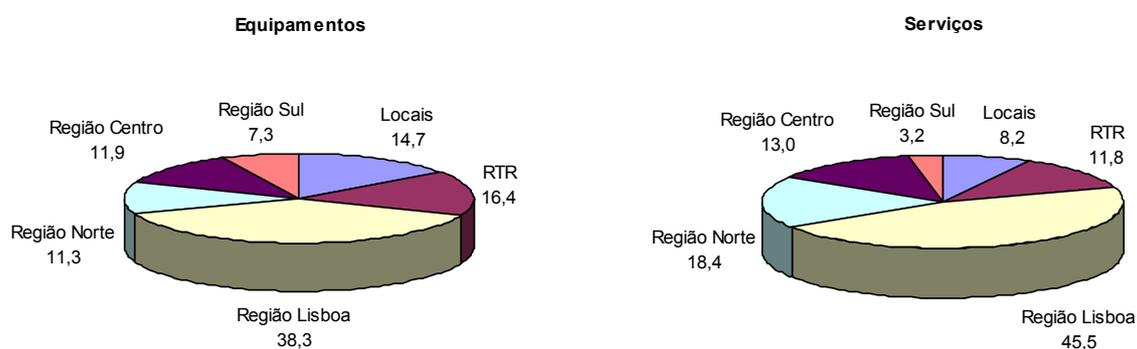
A clientela maioritariamente estrangeira, ocorre, apenas, em 11,1% dos *equipamentos* e 18,2% dos *serviços* (Quadro n.º 41), demonstrando a pequena importância do mercado internacional que, como nos foi dado a perceber, se dirige para actividades específicas e definidas previamente à deslocação. Os interesses destes turistas estão principalmente no golfe, nas visitas técnicas, nos cavalos, nas feiras e exposições e nas actividades fluviais, como se constatará mais à frente, pelo que importa melhorar a divulgação dos recursos da Região que dão suporte às outras actividades de animação turística, ou que possam vir a ser mobilizáveis para tal.

**Quadro n.º 41** - Origem dos mercados (%)

Entidades	Mercados		
	Exclusivamente nacionais	Maioritariamente nacionais	Maioritariamente estrangeiros
<b>Equipamentos</b>	22,2	66,7	11,1
<b>Serviços</b>	27,3	54,5	18,2

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Reportando-nos, agora, à proveniência do mercado nacional, constata-se que os turistas que frequentam as actividades de animação nos *equipamentos* e nos *serviços* têm sobretudo origem na Região de Lisboa (Gráfico n.º 11 e 12), o que se torna compreensível não só devido ao factor proximidade geográfica, mas também por ser um mercado demograficamente volumoso e constituído por mais indivíduos com elevado poder económico, ou não fosse esta a região mais rica do País.

**Gráfico n.º 11 e 12 - Mercados nacionais por regiões (%)**

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Por outro lado, evidencia-se a importância dos mercados de origem local e regional, pois é conhecida a sua capacidade para manter as actividades em funcionamento em períodos de menor procura proveniente do exterior. Devem, pois, ser segmentos a privilegiar em termos de promoção das actividades de animação da Região.

No que respeita aos mercados estrangeiros, merece relevância a frequência dos espanhóis (38,7%) dos ingleses (14,9%) e dos escandinavos (18,3%) nos *equipamentos*, enquanto os *serviços* são mais procurados pelos ingleses (38,1%) e alemães (19,5%) (Quadro n.º 42).

**Quadro n.º 42 - Mercados estrangeiros por nacionalidades (%)**

Entidades	Mercados							
	Espanhóis	Franceses	Ingleses	Holandeses	Alemães	Belgas	Escandinavos	Outros
<b>Equipamentos</b>	38,7	10,4	14,9	2,3	3,4	4,3	18,3	7,7
<b>Serviços</b>	13,9	5,8	38,1	10,1	19,5	0,0	0,0	12,6

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

A observação destes valores permite-nos salientar o potencial que o turismo espanhol terá na Região, o que decorre de ela se situar num dos corredores de acesso ao litoral e à capital portuguesa. De igual modo, também o mercado inglês merece especial referência (Quadro n.º 42), pois, normalmente, demonstra uma grande apetência pelas actividades associadas aos cavalos, bem como por todas aquelas que decorram em espaço rural e em condições climáticas confortáveis, factores que as tornam igualmente interessante para as restantes nacionalidades com origem em latitudes europeias mais elevadas. Deste ponto de vista, não só

o ambiente rural e autêntico que o Ribatejo ainda ostenta, como o seu clima, devem ser elementos diferenciadores a associar às acções promocionais das actividades.

#### 8.4.2 - Actividades praticadas por nacionais e estrangeiros

Tendo em conta o interesse estratégico que representa o conhecimento do mercado turístico da Região, procurou avaliar-se a importância relativa que cada actividade suscitava nas preferências dos clientes nacionais e estrangeiros das entidades, sem dúvida um indicador fundamental por permitir actuar, tanto sobre a oferta como sobre a procura.

Assim, no que respeita às actividades oferecidas pelos *equipamentos*, o golfe, a caça, as visitas técnicas a instalações e as actividades equestres nas suas diversas modalidades, são as preferidas entre nacionais e estrangeiros. Também as Feiras e exposições, um produto sempre disputado por qualquer destino, suscitam bastante interesse nos turistas que visitam a Região (Quadro n.º 43).

Perspectivando o tipo de turista que visita a Região e, se tivermos em conta o perfil normal dos que frequentam este tipo de actividades, julgamos poder conotar a procura regional como de bom nível económico e estatuto sócio-profissional, pois, a não ser os que procuram as actividades em meio aquático, constituídos por nacionais e muito jovens, os demais turistas, onde se incluem os praticantes de *karting*, reúnem as características de bons consumidores.

A este respeito, importará salientar que os turistas frequentadores do golfe, das actividades com cavalos, das visitas técnicas e dos eventos, devem ser uma oportunidade estratégica a considerar pela Região de Turismo, face às estadas de maior duração que originam, com implicações inequívocas no consumo. No entanto, a implantação rígida daquelas actividades, em termos territoriais, denuncia, em alguns casos, uma elevada concentração da procura nos locais em que actividades funcionam. Este facto impede a articulação necessária com a demais oferta regional, o que deve ser combatido com abordagens comunicacionais mais

empenhadas pelos operadores que representam a restante oferta turística, no sentido de serem mobilizados e adequadamente promovidos todos os recursos com os quais se pretende e estimular e sensibilizar novos comportamentos na procura.

**Quadro n.º 43** - Importância relativa das actividades praticadas por nacionais e estrangeiros, segundo as entidades de animação turística inquiridas

Entidades	Actividades	Nacionais	Estrangeiros
<b>Equipamentos</b>	Golfe	●●●	●●●
	Karting	●●●	-
	Parque aquático	●●●	-
	Caça	●●●	●●●
	Visitas técnicas	●●●	●●●
	Batismo equestre	●●●	●●●
	Feiras e Eventos	●●	●●●
	Eventos equestres de alta competição	●●	●●
	Congressos, Reuniões, Seminários	●●	-
	Atrelagem	●	●●
	Pesca	●	-
	Ensino equestre	●	-
	Passeios de charrete	●	-
<b>Serviços</b>	Passeios V.T.T.	●●●	-
	Pára-queda	●●●	-
	Feiras e Eventos	●●●	-
	Cruzeiros	●●	●●●
	Interpretação ambiental	●●	●●●
	Jogos tradicionais	●●	-
	Orientação	●●	-
	Visitas técnicas	●●	●●
	Canoagem	●●	●●●
	Balonismo	●●	●●
	Passeios a cavalo	●	●●
	Galas equestres	●	-
	Paintball	●	●●
	BTT	●	-
	Cordas estáticas	●	●
	Estágios de equitação	●	●●●
	Percursos pedestres	●	●
	Tiro com arco	●	-
	Overcraft	●	-

Legenda: ●●● Muito importante; ●● Importante; ● Pouco importante

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Num quadro como este, a comunicação e os canais que lhe servem de suporte teriam de exprimir consensos mais alargados e socialmente mais participados. Nessas prioridades, reside não só uma exploração mais eficaz dos *equipamentos*, mas também a sustentabilidade dos outros recursos, nomeadamente das actividades oferecidas pelos restantes agentes da animação.

Em relação às actividades oferecidas pelos agentes de animação do grupo designado de *serviços*, observamos que o conjunto das actividades ligadas à água, à interpretação ambiental, às visitas técnicas, ao balonismo, aos cavalos e ao paintball, interessam tanto a uma procura nacional como estrangeira, demonstrando as actividades aquáticas e as associadas aos cavalos um peso relativo importante em termos das preferências dos turistas estrangeiros, o que constitui outro importante indicador para a organização da oferta como para a promoção no exterior (Quadro n.º 43). As restantes actividades encontram-se direccionados, sobretudo, para uma procura exclusivamente nacional.

Por isso, relembramos que o território e as actividades nele implantadas devem ser devidamente apresentados aos turistas, criando-lhes necessidades e interesses, na perspectiva de estadas mais prolongadas e, conseqüentemente, consumos mais elevados. É que os variados recursos regionais só contemplam a sua verdadeira função turística, em benefício dos actores, se estrategicamente articulados.

#### 8.4.3 - Fidelização da clientela

Poder contar com um mercado estabilizado e fidelizado é, para as organizações que desenvolvem a sua actividade na área da animação turística, a prova que a sua oferta satisfaz plenamente. Assim, e conforme nos foi referido pelos responsáveis das entidades inquiridas, regista-se uma elevada fidelização entre os frequentadores das suas actividades, particularmente observável entre a procura nacional (Quadro n.º 44). Esta característica, para além de significar uma relevante mais-valia para essas organizações, significa, também, o reconhecimento de que a Região detém uma oferta capaz de os manter nela interessados.

**Quadro n.º 44** - Fidelização da clientela, segundo as entidades de animação turística inquiridas (%)

Entidades	Clientela									
	Nacional					Estrangeira				
	Muito elevada	Elevada	Média	Baixa	Muito Baixa	Muito elevada	Elevada	Média	Baixa	Muito Baixa
<b>Equipamentos</b>	11,1	66,7	11,1	0,0	11,1	0,0	28,6	42,9	0,0	28,6
<b>Serviços</b>	18,2	45,5	27,3	9,1	0,0	25,0	12,5	25,0	25,0	12,5

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Entre a procura proveniente do estrangeiro, referem a fraca fidelização dos seus clientes (baixa e muito baixa) 28,6% dos *equipamentos* de animação e 37,5% dos *serviços* (Quadro n.º 44), o que nos parece ser normal se tivermos em linha de conta o significado do factor distância. Todavia, também poderá significar que a Região de Turismo não consegue afirmar-se perante uma concorrência mais qualificada, fruto da maior exigência turística dos visitantes estrangeiros, em consequência do seu superior poder económico e da maior experiência de férias. O reconhecimento deste facto é da maior importância para os responsáveis da oferta de animação regional, indiciando que as entidades que nela intervêm devem evoluir no sentido de constituir ofertas mais consistentes e capazes de impressionar positivamente os visitantes, de modo a que voltem ao destino e às actividades que oferecem e, simultaneamente, induzam outros a fazê-lo.

#### 8.4.4 - Principais grupos de clientes

Conhecer quem são os principais grupos de clientes das organizações revela-se particularmente importante, pois permite personalizar o serviço prestado e intervir ao nível da logística e do marketing, “podendo levar, também, à prática de preços mais competitivos” (Costa, 2005:208).

Assim, na Região de Turismo do Ribatejo, ganham importância os grupos de clientes que contratam directamente os *serviços* das entidades de animação, nomeadamente, clientes individuais e os grupos de familiares/amigos, totalizando 58,9% nos *equipamentos* e 55,0% nos *serviços* (Quadro n.º 45). No dizer de Costa (2005:208), esta situação que reflecte a predominância da contratação directa, apesar do número de clientes poder ser inferior nalguns casos, pode proporcionar um serviço percebido como mais personalizado e satisfatório para o consumidor final, justificando, assim, que se ultrapassem “algumas etapas da cadeia de negócio”.

**Quadro n.º 45 - Principais clientes das entidades de animação (%)**

Principais clientes	Equipamentos	Serviços
Agências de Viagens	11,9	7,5
Hotéis	1,7	1,7
TER	0,0	1,3
Câmaras Municipais	8,0	5,0
Restaurantes	0,0	0,3
Clientes individuais	43,8	20,8
Grupos familiares/ amigos	15,1	34,2
Empresas	5,1	12,9
Escolas	11,0	7,9
Clubes	2,3	0,0
Agentes particulares	0,0	6,4
Operadores turísticos	0,0	2,0
Associações Culturais	1,1	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Tendo em consideração estes resultados, o alojamento (hotéis e TER) e os operadores turísticos (Quadro n.º 45) parecem ser, *a priori*, segmentos ainda pouco explorados, mas que apresentam um grande potencial de expansão a ser utilizado para consolidar a actividade, tanto pelas relações óbvias que estabelecem com a procura como pela capacidade de a canalizarem.

Não obstante a oferta de animação turística poder ser constituída com o objectivo de atingir uma procura com preferências padronizadas ante os diversos segmentos desse mesmo mercado, haverá que introduzir alguma variabilidade de modo a não só satisfazer um universo

mais diversificado de pessoas como a encontrar opções alternativas que as ajudem a tentar mais experiências e, se possível, repetir o destino noutras oportunidades.

#### 8.4.5 - Principais grupos etários

Como temos vindo a referir, é fundamental conhecer os visitantes de um destino, bem como as características daqueles que, potencialmente, o poderão vir a ser.

Apesar dos estímulos provenientes do marketing, a adesão a determinados tipos de actividades continua a depender de condicionalismos ditados por factores de ordem social, cultural, profissional, mas também físicos, pelo que entre os aspectos que podem interessar avaliar contam-se as questões demográficas. A idade será, assim, uma característica a ter em consideração em qualquer programa de animação, sabendo-se que os jovens aderem mais a actividades que privilegiam o esforço físico e, até, o risco. À medida que a idade vai avançando, as preferências já vão no sentido de actividades menos exigentes, em que seja doseado o esforço ou que possuam uma componente mais passiva de fruição lúdica.

**Quadro n.º 46** - Principais grupos etários de nacionais e estrangeiros (%)

Entidades	Grupos etários									
	Nacionais					Estrangeiros				
	6-17	18-24	25-39	40-64	>64	6-17	18-24	25-39	40-64	>64
<b>Equipamentos</b>	23,3	18,3	31,1	22,8	4,4	0,8	10,8	32,5	52,5	3,3
<b>Serviços</b>	9,3	20,7	38,2	29,0	2,8	0,6	11,3	31,3	55,5	1,4

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

No caso da Região de Turismo do Ribatejo constata-se haver um contraste entre a procura nacional e a internacional relativamente à idade. Assim, importará reter que enquanto os visitantes nacionais se inscrevem, principalmente, nos grupos etários até aos quarenta anos, os estrangeiros estão entre os vinte e cinco e os sessenta e quatro, ganhando destaque o grupo dos 40-64 anos que ultrapassa os 50% (Quadro n.º 46). O facto da procura nacional ser mais

jovem é particularmente ditado pela aposta dirigida a grupos de estudantes para visitar os *equipamentos* da Região, nomeadamente o CNEMA ou os Centros de Ciência Viva, ou, ainda, para participarem em actividades de desporto-natureza. No entanto, a procura entre os segmentos de idade mais avançada, determinada por actividades como o golfe, os passeios fluviais ou de natureza cultural, vem confirmando a tendência já revelada entre os estrangeiros, para o mercado sénior aderir à prática de actividades de animação turística, pelo que não deverá ser descurada pelos agentes da oferta na Região.

### 8.5 - Tendências verificadas na oferta

Tratando-se a animação turística de um sub-sector onde as mudanças operadas ao nível da procura condicionam fortemente o desempenho das entidades que a ela se dedicam, exige-se destas a capacidade para desenvolverem soluções de oferta, posicionamentos estratégicos e competitivos no mercado, para si e para os produtos, que permitam ajustar-se continuamente às variações contextuais.

Para percebermos, então, as tendências que se perfilam no mercado da animação turística regional e o seu reflexo na estrutura das organizações, convidaram-se os inquiridos dos *equipamentos* e *serviços* a referenciá-las segundo três vertentes: os materiais utilizados na realização das actividades, as actividades e os recursos humanos.

Conforme se pode observar no Quadro n.º 47, ganha peso a convicção entre os responsáveis dos *equipamentos* e dos *serviços* de que a inovação nos materiais utilizados e a aplicação das novas tecnologias que conduzam a melhores desempenhos e ao reforço da segurança, são factores determinantes da mudança e do futuro desempenho organizacional.

Para tal, tanto uns como outros, concordam na necessidade de valorização dos seus recursos humanos, baseada em saberes práticos e teóricos, como ainda na sua capacidade de actuarem de modo polivalente (Quadro n.º 47). É evidente que esta necessidade atingirá mais as

empresas na área dos *serviços*, cuja menor dimensão obriga a que façam da versatilidade e polivalência dos seus colaboradores uma mais valia, sem a qual não poderiam sobreviver.

**Quadro n.º 47** - Tendências da oferta segundo as entidades de animação inquiridas (%)

Entidades	Tendências					
	Materiais		Actividades		Recursos humanos	
<b>Equipam.</b>	Inovação nos materiais para mais elevadas performances	60,0	Manter o perfil actual	66,7	Maior especialização dos monitores	54,5
	Aposta nas novas tecnologias multimédia	10,0	Divulgação do ensino de Golfe	11,1	Mais formação e qualificação	27,3
	Reforço da segurança	10,0	Expansão das Feiras temáticas na área agrícola e desportiva	11,1	Maior polivalência	18,2
	Aplicação do código de conduta dos animais	10,0	Aumento da procura relacionada com as montarias e esperas ao javali	11,1		
	Manter o existente	10,0				
	<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>		<b>100,0</b>		<b>100,0</b>
<b>Serviços</b>	Inovação nos materiais para mais elevadas performances	41,7	Emergência de novas actividades (saltos tandem, zap cat e safaris em jeep aberto, passeios em galeras, interpretação ambiental através de transporte fluvial)	45,5	Maior especialização dos monitores	75,0
	Aposta nos novos equipamentos tecnológicos (GPS, sonda, radar, rádio)	33,3	Crescimento da prática de actividades desportivas em meio natural combinadas com actividades culturais	27,3	Mais formação e qualificação	8,3
	Manter o existente	16,7	Crescimento acentuado da procura associada à prática da canoagem, dos percursos pedestres e cruzeiros	9,1	Maior polivalência	8,3
	Reforço da segurança	8,3	Crescimento das actividades mais ligadas ao desporto e contacto com a natureza do que à cultura	9,1	Ausência de formação e qualificação dos monitores	8,3
			Manter o perfil actual	8,3		
	<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>		<b>100,0</b>		<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Destaca-se, no entanto, que apesar do peso que a qualificação dos recursos humanos adquire na opinião dos inquiridos e do facto dos processos de gestão melhor sucedidos serem aqueles que enfatizam essa valorização, ela não deve ser vista como condição exclusiva para assegurar a inovação e a competitividade no mercado, mas sim como mais um mecanismo deste processo destinado a assegurar competências.

Já no que respeita à tendência de evolução esperada nas actividades desenvolvidas pelos *equipamentos e serviços*, as diferenças são acentuadas. Os primeiros acentuam a continuidade do perfil actual (66,7%), o que decorre do carácter estático da sua oferta e da tendência para a monoactividade, embora identifiquem algumas apostas que conduzem à difusão da prática a públicos mais alargados. Quanto aos *serviços*, 45,5% salientam a emergência de actividades inovadoras que poderão, à partida, revelar nichos de mercado para algumas entidades da Região, ou o desenvolvimento de outras já com forte implantação, nomeadamente as actividades desportivas efectuadas em meio natural e combinadas com práticas culturais, acompanhando a evolução da procura de bens culturais por visitantes de idades mais maduras, ou as de carácter mais físico, constituídas por jovens e adultos mais novos que têm nos recursos naturais a principal referência em termos de animação turística (Quadro n.º 47).

Em suma, constatou-se entre os diversos responsáveis inquiridos que é explícita a percepção das tendências que terão de enfrentar, e que apontam para um modelo de soluções que privilegia a inovação tecnológica adaptada ao perfil das actividades actuais e das que emergem no mercado, mas também da especialização nos recursos humanos, numa perspectiva que é a da qualidade do produto final e da eficácia do seu desempenho.

Trata-se de alterações que irão ocupar um lugar-chave no seio das organizações e que necessitarão, por isso, de um período de adaptação temporal. Elas serão, contudo, mais imediatas e visíveis relativamente aos materiais usados em algum tipo de actividades, por serem o primeiro factor de mudança a ser percebido pelos clientes, sempre atentos aos aspectos que consideram ser a segurança e o conforto mas também os efeitos estéticos e visuais.

De qualquer forma, qualquer processo de mudança dependerá sempre da capacidade existente em cada organização para absorver os novos factores determinantes do sucesso. Restará apenas saber se, chegado o momento, estarão optimizados os meios técnicos, económicos e organizacionais para os incorporarem, pois como Costa (2005:98) refere “a maior parte das

pequenas e médias empresas enfrentam grandes dificuldades para inovarem [...]. Estes problemas advêm, principalmente, de dois aspectos. Por um lado, estas empresas sentem grandes dificuldades em acederem a financiamentos, e por outro lado, a mão-de-obra qualificada é insuficiente”.

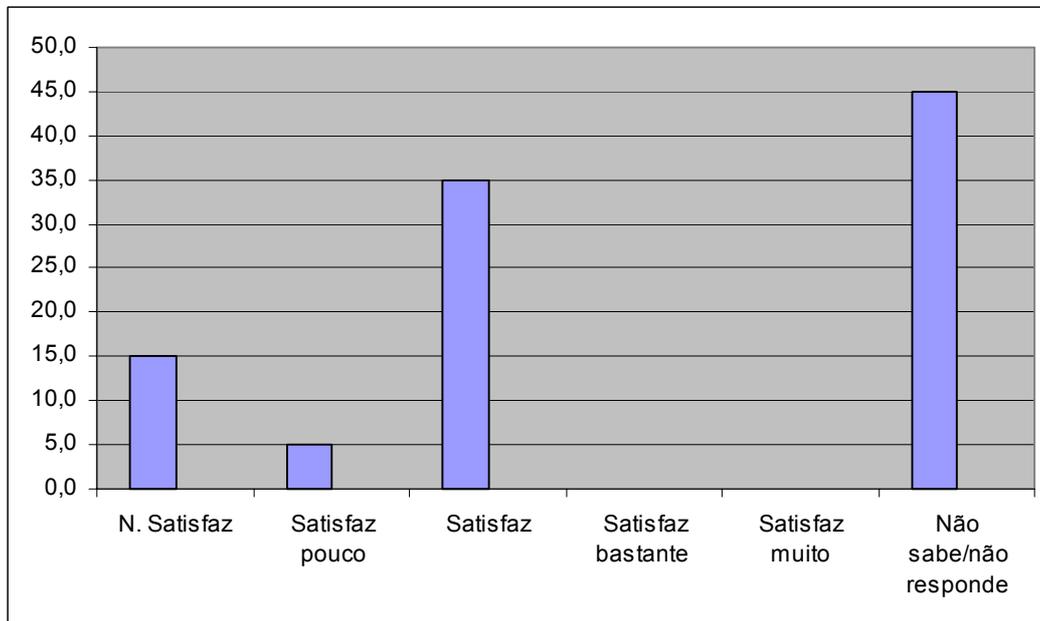
### **8.6 - Avaliação do desempenho das outras entidades de animação turística e da Região de Turismo do Ribatejo**

No contexto dos inquéritos efectuados, os responsáveis das entidades de animação turística foram, ainda, instados a manifestar a opinião sobre as suas congéneres da Região e, a avaliar pelos resultados constantes no Gráfico n.º 13, não demonstram grande preocupação com o desempenho dos concorrentes. As respostas permitem inferir que as preocupações concentram-se, principalmente, na própria instituição e nas actividades que oferecem, o que é reflectido pelos 45,0% dos que não sabem, ou não querem responder.

Ao contrário do que seria de esperar, demonstram uma postura individualista, descurando a observação do desempenho da concorrência e do que ela pode significar em termos de criação de novas oportunidades ou de estímulo para um eventual desenho de complementaridades e de sinergias que resultem em vantagens para todos.

Os valores relativos à avaliação de satisfaz (35,0%), satisfaz pouco (5,0%) e não satisfaz (15,0%) (Gráfico n.º 13) denunciam que há, ainda, um longo caminho a percorrer para melhorar o nível da oferta de animação turística na Região de Turismo do Ribatejo e que, só com estratégias concertadas entre os diversos actores, porventura modelados pelos responsáveis institucionais do destino, se cumprirão os objectivos que conduzirão à integração dos protagonistas desta oferta e à sua dinamização empresarial.

**Gráfico n.º 13** - Avaliação do desempenho das entidades de animação turística da Região de Turismo do Ribatejo (%)



Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

As constatações que fizemos ao analisar o Gráfico n.º 13, foram em parte confirmadas quando questionámos os responsáveis das entidades pela animação turística relativamente ao conhecimento das actividades desenvolvidas pelos seus concorrentes e os preços que praticam. Assim, a procura de informação sobre as ofertas e os preços praticados pelos concorrentes não é apanágio das entidades designadas por *equipamentos* (88,9%), justificando essa atitude com a diferenciação das actividades e com o facto de não conseguirem aceder à informação (Quadro n.º 48).

Como é óbvio, consideramos difícil sustentar estas afirmações, porquanto vivemos num mundo em que o acesso e troca de informação se encontram bastante facilitados. Acreditamos, antes, que a natureza de algumas actividades confinadas ao universo da sua própria realidade, ou que o facto de alguns dos *equipamentos* e *serviços* gozarem de financiamento assegurado, visto estarem inseridos na administração pública, implica que não se envolvam no conhecimento das outras ofertas de animação que se produzem na Região.

**Quadro n.º 48 - Conhecimento das actividades e preços dos concorrentes (%)**

Entidades	Conhecimento das actividades e preços			
	Sim		Não	
<b>Equipamentos</b>	11,1	Conhecimento do mercado	88,9	Actividade diferenciada Não chega a informação
<b>Serviços</b>	81,8	Conhecimento do mercado	18,2	Não conhece quem desenvolva actividades semelhantes

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Tal já não acontece entre as entidades dos *serviços*, constituídas principalmente por empresas privadas, que têm de atrair clientes e de maximizar o lucro para garantirem o sucesso da actividade, tendo 81,8% dos seus responsáveis afirmado possuir conhecimento da oferta e dos preços que os operadores instalados na Região praticam (Quadro n.º 48). Os que declararam não o fazer, invocaram desconhecer quem desenvolve actividades semelhantes, o que se aceita.

Quanto à avaliação que os responsáveis dos *equipamentos* e *serviços* fazem da animação turística nos seus municípios e na Região de Turismo do Ribatejo, obtiveram-se resultados que denunciam alguma satisfação relativamente à situação concelhia, e uma certa apreensão em termos da regional (Gráfico n.º 14 e 15).

**Gráfico n.º 14 e 15 - Avaliação da animação turística (%)**

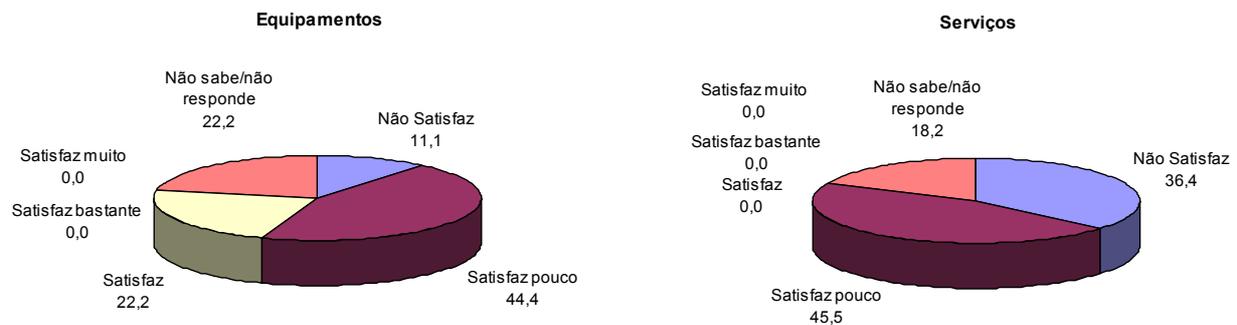


Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Certamente devido a um melhor conhecimento das actividades mas, também, por terem assumido uma postura comprometida, os inquiridos foram menos críticos quanto à animação turística oferecida no seu concelho. Por outro lado, e por ser manifesta a atribuição da responsabilidade da organização da oferta e da respectiva promoção à Região de Turismo do

Ribatejo, a avaliação que fazem do seu papel nesta matéria, é marcada por bastante insatisfação, conforme se pode constatar no Gráfico n.º 16 e 17.

**Gráfico n.º 16 e 17 - Avaliação da política de divulgação das entidades de animação pela Região de Turismo do Ribatejo (%)**



Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Caberá por isso ressaltar, que também eles se devem envolver nas práticas de gestão de destinos turísticos, co-responsabilizando-se pelos processos de planeamento estratégicos desenvolvidos e pela divulgação activa da oferta. Naturalmente, a operacionalização deste desiderato dependerá, necessariamente, da vontade da Região de Turismo que, para tal, deverá disponibilizar a informação adequada e criar os canais de comercialização e os espaços de parceria que permitam o diálogo e a colaboração entre os vários actores.

## 8.7 - Co-responsabilização nas iniciativas a desenvolver

Apesar de se ter constatado que as entidades inseridas no sub-sector da animação turística da Região de Turismo do Ribatejo procuravam externalizar as responsabilidades da organização e da promoção da oferta para as entidades públicas, não descuram, no entanto, o seu papel nessa actividade.

Daí que 40,5% dos inquiridos considerem a divulgação das empresas e das suas actividades, se possível em acções conjuntas com as autarquias e a Região de Turismo, a principal

iniciativa a tomar (Quadro n.º 49). Nessa perspectiva, entendem que uma eventual falta de sensibilidade do sector público para inserir as entidades nas acções promocionais, deve ser colmatada com uma postura de maior proximidade e não de distanciamento.

**Quadro n.º 49** - Iniciativas a tomar pelos responsáveis das entidades de animação turística da Região de Turismo do Ribatejo (%)

Iniciativas	(%)
Apostar na divulgação/promoção (conjuntamente com as autarquias e R.T.R.)	40,5
Promover o associativismo e o desenvolvimento de parcerias entre todos os interlocutores do turismo regional	21,6
Organizar produtos integrados	8,1
Apostar mais na qualidade dos produtos e serviços oferecidos	8,1
Conhecer melhor a Região e os seus recursos	5,4
Mais formação dos recursos humanos ligados à animação	5,4
Criação de protocolos com faculdades para investigação	2,7
Legalização das empresas	2,7
Apostar mais na segmentação etária dos programas de animação	2,7
Organizar produtos direccionados para o turismo interno	2,7
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

A provar esta necessidade, está o facto de 21,6% concordarem que os acordos de associação e as parcerias entre os diversos actores são fundamentais para se conseguirem melhores resultados e, fundamentalmente, concertarem posições e projectarem estratégias que promovam não só o entendimento mas também a qualidade da acção (Quadro n.º 49). O sucesso da animação turística na Região de Turismo do Ribatejo, na perspectiva da maioria dos responsáveis depende, portanto, da aproximação e criação de sinergias entre todos os intervenientes da oferta turística. Para o efeito haverá que a interpretar numa perspectiva empresarial, onde a montante das receitas terá de haver o necessário investimento capaz de garantir o crescimento, que se traduz nas restantes medidas mencionadas no Quadro n.º 49.

Pelo que nos foi dado apurar pela análise dos resultados, os actores envolvidos na animação turística têm bem identificada a importância do seu papel para o melhor desempenho da animação turística regional e a sua afirmação no panorama nacional, pelo que faltarão iniciativas que permitam um entendimento pleno entre todos, o que passará, necessariamente,

pela acção mediadora dos responsáveis institucionais do turismo regional. Cabe-lhes, pois, coordenar um ambiente de aproximação, de cooperação e de responsabilização mútua.

## **8.8 - Factores condicionantes ao desempenho das entidades**

A capacidade de um destino turístico para captar visitantes através da animação turística depende, não só da organização interna dos seus recursos como da vitalidade oferecida pelo tecido empresarial inscrito no sector do turismo. Ao mesmo tempo, os factores exógenos provenientes dos estímulos associados à economia, aos transportes, às preferências da procura, entre muitos outros, jogam um papel importantíssimo na forma como se projectam nos processos de desenvolvimento.

Muito embora os nossos inquiridos possam não ter uma perspectiva do desempenho global do destino turístico, o que poderá advir do facto de estarem demasiado concentrados nas suas actividades económicas, não quisemos deixar de os confrontar sobre as condicionantes existentes (pontos fortes e fracos) e externas (oportunidades e ameaças) que, na sua perspectiva, condicionam o desempenho regional da animação e do próprio destino turístico.

### **8.8.1 - Pontos fortes e fracos**

Assim, relativamente aos pontos fortes, 33,3% dos inquiridos consideram que a Região de Turismo do Ribatejo sedimenta o potencial da sua oferta de animação na importância dos recursos naturais desenhados na paisagem pelos Rios Tejo e Zêzere, a albufeira de Castelo de Bode e as Serras de Aires e Candeeiros incluídas no Parque Natural das Serras d’Aire e

Candeeiros (Quadro n.º 50), territórios vocacionados para a formatação de actividades ligadas ao desporto-aventura e ao turismo natureza.

**Quadro n.º 50** - Pontos fortes e fracos da Região de Turismo do Ribatejo (%)

<b>Pontos fortes</b>	<b>%</b>	<b>Pontos fracos</b>	<b>%</b>
Recursos Naturais (Rio Tejo e Zêzere, paisagem, Áreas naturais protegidas)	33,3	Fraca divulgação/promoção da oferta turística (recursos, empresas e actividades)	30,3
Tradições taurinas e equestres	27,3	Deficiente organização dos organismos responsáveis pelo destino (organização e coordenação da oferta instituída, liderança, apoios monetários e logísticos, definição de política estratégica)	15,2
Localização e acessibilidades	13,6	Falta de parcerias e de coordenação entre os agentes da oferta turística	9,1
Gastronomia, vinho	9,1	Recursos humanos pouco qualificados	9,1
Monumentos	7,6	Falta de infra-estruturas de alojamento, restauração, lazer e diversão	9,1
Eventos	6,1	Fraca rentabilização dos eventos mais notáveis	9,1
Folclore	1,5	Falta de animação durante o ano	3,0
Sensibilidade do poder político para o facto de que as actividades de turismo natureza são pólo de atracção	1,5	Falta de inovação na oferta	3,0
		Falta de sinalética	3,0
		Falta de um organismo fiscalizador eficaz na área do turismo (restauração, hotelaria, empresas de animação)	3,0
		Fraco investimento no turismo	3,0
		Proximidade a Lisboa	3,0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Com um peso considerável na opinião dos inquiridos (37,9%), encontra-se o conjunto formado pelas tradições culturais da Região, nomeadamente as taurinas e equestres (27,3%), a gastronomia, o vinho (9,1%) e o folclore (1,5%), sem dúvida ícones de há longa data instituídos (Quadro n.º 50).

Também a localização da Região e as suas acessibilidades foram um dado não subalternizado (13,6%), pois facilitam a entrada no território dos visitantes e as deslocações pelo seu interior,

o que constitui uma mais valia a ter conta, desde que convenientemente associada às atracções turísticas e às actividades existentes (Quadro n.º 50).

Os dois outros pontos fortes mencionados, monumentos e eventos que pontuam na Região, apesar de estarem na origem da mais importante fatia dos fluxos turísticos regionais, não adquirem uma valorização central nas estratégias comerciais das entidades que se dedicam à comercialização das actividades de animação turística, daí que sejam mencionados por apenas 7,6% e 6,1% dos inquiridos. Apesar do potencial promissor que apresentam para a Região os recursos naturais ligados às actividades de aventura e de turismo-natureza, a sensibilização dos dirigentes municipais para esta vertente é sublinhada por apenas 1,5% dos inquiridos (Quadro n.º 50).

Mas a animação turística na Região de Turismo do Ribatejo depara-se, em simultâneo, com um conjunto de pontos fracos que lhe condicionam a penetração e expansão no mercado turístico nacional.

Perante esta circunstância, os responsáveis das entidades deixam transparecer uma crítica a todos quantos operam nas fileiras da oferta turística, embora a penalização seja maior para as entidades que têm a seu cargo o controlo sobre a evolução das estratégias regionais, já que recai sobre elas o ónus de criar um ambiente favorável para que as organizações possam intervir e inovar. Assim, 30,3% dos inquiridos incidem as suas críticas na fraca divulgação/promoção da oferta turística, a que se associam 15,2% que condenam a actuação do organismo responsável pelo turismo regional e 9,1% a falta de parcerias, que tanto podem provir do sector privado como do público. Um dado a ter em conta para quem assume os destinos da Região de Turismo e dos próprios Municípios, é o facto de serem apontadas carências de recursos humanos credenciados e qualificados (9,1%), não só nas entidades de animação mas também nas autarquias, em resultado do fraco investimento na formação contínua dos funcionários, ou da permanência em funções de outros incapazes de acompanharem as constantes inovações no ambiente profissional (Quadro n.º 50).

Ainda na esfera das entidades públicas, a fraca rentabilização dos eventos mais notáveis na Região (9,1%) ou a falta de programas de animação ao longo do ano (3,0%), de forma a evitar períodos vazios, constituem lacunas na oferta de animação que caberá a estas instituições resolver. Do mesmo modo e apesar de serem pouco valorizadas pelos inquiridos, a falta de

sinalética (3,0%) e a falta de um organismo fiscalizador na área do turismo (3,0%) são factores importantes para a atractividade da Região, pelo que convirá às instituições competentes colmatar as carências verificadas para se criar um clima de confiança e de receptividade às oportunidades instaladas (Quadro n.º 50).

Ainda de acordo com os responsáveis das entidades de animação, verifica-se na Região uma carência generalizada em infra-estruturas de alojamento, restauração, lazer e diversão (9,1%), elementos fundamentais para manter e elevar o seu posicionamento no mercado turístico. Efectivamente, os inquiridos têm a noção de estar a perder oportunidades devido a estas insuficiências que a oferta regional apresenta. Como é sabido, a eventual capacidade de atracção de um destino rapidamente dispersará para outros locais se, entretanto, os turistas não encontrarem condições e razões que os retenham e façam prolongar as estadas. Geralmente, este problema na oferta de um destino turístico não anda dissociado de outros factores que, no caso da Região, foram apontados, como sendo a falta de inovação na oferta instituída (3,0%) e o fraco investimento em novos projectos ou actividades (3,0%) (Quadro n.º 50).

Face às potencialidades reconhecidas aos recursos regionais, à localização e às acessibilidades que, em conjunto, definem produtos que são referências da oferta regional, falta às entidades responsáveis pela dinamização do sub-sector da animação turística apoiar um conjunto de estratégias que permitam potenciá-lo entre os seus concorrentes nacionais e internacionais. Desta reflexão emergirá, certamente, um paradigma de desenvolvimento assente em redes de cooperação que permitirá actuar criativamente na diversidade e especificidade dos problemas apurados (Costa, 2005).

### **8.8.2 - Oportunidades e ameaças**

No que respeita à identificação das oportunidades que se apresentam ao território regional, a localização privilegiada e as acessibilidades que a ele permitem aceder, configuram 23,7% das opiniões dos responsáveis das entidades de animação turística que aí operam e tiram partido dos seus recursos para criarem actividades de animação turística (Quadro n.º 51).

Neste aspecto, reiteramos a vantagem da Região de Turismo do Ribatejo se situar a curta distância da Área Metropolitana de Lisboa, que corresponde à maior porta de entrada do País, devidamente servida vias de comunicação e um aeroporto internacional. Adicionalmente, a Região é atravessada por uma auto-estrada que é capaz de escoar elevados contingentes de visitantes a partir do território espanhol, bem como de uma outra – acompanhada por uma linha de caminho-de-ferro - que permite aceder com toda a comodidade e rapidez a partir do Centro e Norte do País.

A aposta no crescimento de mercados emergentes na Região, relacionados com o turismo equestre, as actividades aquáticas, os saltos aéreos acompanhados ou o golfe, que também acreditamos possuírem um elevado potencial para a captação de praticantes, é identificada como oportunidade por 21,1% dos inquiridos (Quadro n.º 51). Por outro lado, 10,5% afirmam que o potencial endógeno dos recursos naturais configura a Região para o segmento do turismo natureza, ao que se acrescentam as apostas estribadas nas tradições culturais (10,5%), que têm no cavalo (Lusitano e Sorraia), no touro, na gastronomia e nos vinhos, as principais referências (Quadro n.º 51). Estes elementos, enquanto factores culturais expostos ao público, como algo único que só aqui podem ver-se autenticamente, respondem a uma procura turística em busca do “*sense of place*, fundamental na experiência turística” (Pereira, 2006:50), pelo que deverão ser valorizados como oferta diferenciadora.

Também a aposta numa estratégia de comunicação/promoção direccionada para os mercados específicos da Região (10,5%), é uma oportunidade considerada na opinião dos inquiridos. Outras referências igualmente identificadas como oportunidades para o desenvolvimento da animação regional pelos diversos actores, são a concretização do Parque Amourol e do Parque Temático da Barquinha (5,3%), a satisfação pelo serviço prestado (2,6%), a aposta na qualificação dos recursos humanos (2,6%), a Região como espaço privilegiado para a fuga ao *stress* urbano (2,6%), a fidelização da clientela (2,6%), a exploração dos produtos multiactividades (incluindo várias actividades) e/ou dos produtos integrados (associando actividades desportivas desenvolvidas em meio natural com produtos culturais) (2,6%), o crescimento do mercado turístico (2,6%) e, por fim, a criação de novas e qualificadas unidades de alojamento (2,6%) (Quadro n.º 51).

**Quadro n.º 51** - Principais ameaças e oportunidades da Região de Turismo do Ribatejo (%)

<b>Oportunidades</b>	<b>%</b>	<b>Ameaças</b>	<b>%</b>
Localização e acessibilidades (proximidade a Lisboa e Espanha)	23,7	Crise económica	37,5
Crescimento do mercado (golfe, turismo equestre, parque aquático, saltos acompanhados)	21,1	Divulgação e promoção desintegradas de uma estratégia objectiva e coesa	25,0
Apetência da Região para o turismo natureza	10,5	Redes dos pescadores espalhadas pelo rio	4,2
Abertura a estratégias de comunicação/promoção direccionada	10,5	Concentração de fluxos durante o Verão (Complexo Aquático)	4,2
Aproveitamento das tradições culturais (taurinas, equestres, gastronómicas)	10,5	Concorrência das empresas ilegais	4,2
Concretização e finalização dos investimentos em infra-estruturas de lazer e recreação (Parque Almourol e Parque Temático da Barquinha)	5,3	Dispersão de pontos de interesse	4,2
Satisfação pelo serviço prestado	2,6	Ausência de uma massa crítica de praticantes de golfe nacionais	4,2
Abertura à qualificação dos recursos humanos	2,6	Má liderança no sector do turismo regional	4,2
Local privilegiado para a fuga ao stress	2,6	Fraca inovação na oferta turística implantada	4,2
Fidelização da clientela	2,6	Reduzido peso dos turistas estrangeiros na Região	4,2
Exploração dos produtos multiactividades e produtos integrados	2,6	Procura turística volátil	4,2
Crescimento do mercado turístico	2,6		
Criação de novas unidades de alojamento qualificadas	2,6		
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Muito embora só tenham sido referidas por uma pequena percentagem de inquiridos, parecem de capital importância a sua alusão, por se tratarem de oportunidades que incidem directamente sobre as entidades de animação turística e por reflectirem um posicionamento de valores no mercado através dos quais se perspectivam.

Em síntese e face ao conjunto de oportunidades identificadas, que não permitem uma actuação isolada, reitera-se, uma vez mais, as vantagens de um envolvimento colectivo para elevar o desempenho turístico da Região, mas também para se alcançarem novos patamares de maturidade turística entre todos os agentes da oferta turística.

No ponto de análise que considera as ameaças sentidas ao desempenho da animação turística na Região de Turismo, a mais temida pelos nossos inquiridos é, sem dúvida, a conjuntura de crise económica, tanto externa, como interna. Assim o evidenciam 37,5% das opiniões (Quadro n.º 51). Reconhecem que tal poderá condicionar os investimentos públicos e privados que possam melhorar a oferta e, essencialmente, inová-la (4,2%), mas também, inibir a procura do destino e das actividades de animação por visitantes nacionais e estrangeiros, tornando-se mais volátil (4,2%) pela diminuição dos seus recursos financeiros (Quadro n.º 51). Não obstante tratar-se de circunstâncias com as quais todos os destinos têm de se confrontar, a preocupação que os inquiridos evidenciam poderá atenuar-se se, entretanto, a actuação sobre os outros factores que contribuem para consolidar a imagem e a atractividade do espaço consumido, quer como oferta global quer como oferta específica, for transformada em oportunidades.

Na verdade, é da responsabilidade do sector público a criação de um ambiente propício ao desenvolvimento do turismo, que passa tanto pela promoção de iniciativas no exterior, como por acções realizadas no interior dos referidos territórios, para além do incentivo ao funcionamento das diversas actividades ou do exercício de um papel regulador sobre elas, no estrito cumprimento da ética laboral e da prestação de serviços de qualidade.

Daí que o papel da Região de Turismo e das próprias instituições públicas municipais seja posto em causa pelo insucesso que lhes é atribuído na estratégia de divulgação/promoção externa (25,0%), a que poderemos associar as referências à fraca liderança do turismo regional (4,2%) (Quadro n.º 51).

No entanto, e apesar de concordarmos que compete às entidades públicas uma actuação eficaz na organização da oferta e no fomento das novas actividades, a verdade é que devem ser os empresários da animação turística os primeiros a preocupar-se com a actividade e a sensibilizar os poderes públicos para a preparação de estratégias e medidas que permitam a evolução do tecido empresarial sem incertezas (Medina e Sánchez, 2005)

Em relação às restantes competências de ordem institucional, e que poderiam representar pontos positivos na projecção do conjunto da oferta, contam-se nomeadamente a concorrência de empresas não legalizadas (4,2%), as redes dos pescadores espalhadas pelo rio Tejo (4,2%) e a concentração de fluxos no complexo aquático (4,2%) (Quadro n.º 51). Claro que a gestão

dos fluxos no complexo aquático deve ser monitorizada pelos respectivos responsáveis pois, como é reconhecido no planeamento do turismo, a frequência de um espaço ou equipamento tem de adequar-se à sua capacidade para prestar serviços de qualidade e seguros. Qualquer utilização para além da sua capacidade de carga gera efeitos negativos que poderão conduzir à desqualificação do destino ou equipamento.

Em síntese, concordamos com a maioria dos reparos efectuados, nomeadamente os que se referem à entidade responsável pela gestão turística da Região, um organismo de carácter público que, tal como os demais, é conotado com o estatismo estratégico, mas, questionamos, também, se esta crítica não poderá ser devolvida à origem, quando se constata que os privados se centram na sua actividade e no seu sucesso empresarial, subtraindo-se ao envolvimento, à participação, enfim, ao seu direito a intervir nas decisões a tomar.

As iniciativas a ser implementadas serão subsequentes às oportunidades indicadas e constam do Quadro n.º 52: umas relativas à iniciativa, versatilidade e capacidade de inovar das próprias entidades de animação turística, outras da competência das autoridades públicas, locais, regionais e nacionais, que devem pautar a sua actuação mediante a definição de regras que abranjam não apenas os intervenientes na animação turística como todos os outros que se inscrevem na oferta de serviços turísticos.

## **8.9 - Iniciativas a desenvolver pela Região de Turismo do Ribatejo**

Analisadas as ameaças e as oportunidades ao desenvolvimento da Animação Turística na Região de Turismo do Ribatejo, segundo a perspectiva dos responsáveis inquiridos, salientam-se, agora, as suas opiniões em relação às iniciativas que devem ser seguidas por aquela instituição, no sentido de estimular a expansão do sub-sector, num contexto desejável de promoção do desenvolvimento turístico regional nas suas diversas componentes.

De entre as indicações que nos foram dadas, e que foi possível reunir no Quadro n.º 52, destaca-se o facto de, uma vez mais, esses responsáveis imputarem às entidades públicas grande parte da responsabilidade na promoção/divulgação do turismo e da animação turística.

**Quadro n.º 52 - Iniciativas a desenvolver pela Região de Turismo do Ribatejo (%)**

Tipo de iniciativas	%
Mais promoção/divulgação das empresas e actividades	33,4
Desenvolver parcerias entre as empresas de animação e os outros operadores turísticos	16,7
Mais apoios logísticos e financeiros ao investimento	13,9
Promoção em mercados específicos (interno regional, espanhol: wokshops em cidades como Vigo, Zamora, Pontevedra, Leon, Sevilha, Huelva).	8,4
Criar uma marca a partir da associação de empresas de animação	5,6
Criar e estruturar novos produtos integrados	5,6
Realizar uma feira de empresas de animação	2,8
Região de Turismo do Ribatejo agir como atitude empresarial e não apenas instituição pública	2,8
Criar pelouro de animação na Região de Turismo do Ribatejo com técnico qualificado	2,8
Mais alojamento qualificado e estruturas de diversão	2,8
Promover o que é diferente	2,8
Formação no golfe (curso de manutenção de campos pela câmara municipal ou R.T.R.)	2,8
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos responsáveis das entidades de animação (2007)

Assim, para 33,4% dos inquiridos a promoção das empresas e das actividades deve ser da iniciativa da Região de Turismo, a que se juntam 13,9% que apontam a necessidade de mais apoios logísticos e incentivos financeiros e, 8,4% que entendem estratégica a promoção em mercados específicos, entre os quais salientam os de Vigo, Zamora, Pontevedra, Leon, Sevilha e Huelva (Quadro n.º 52).

Estas últimas são indicações não generalizadas que contêm um elevado carácter de enviesamento da origem da procura turística, que as instâncias oficiais do turismo regional devem relativizar. Além do mais, não parece estratégico investir promocionalmente em localidades e territórios de cariz idêntico ao da Região de Turismo do Ribatejo, mas nas grandes concentrações urbanas, onde a procura por ambientes rurais diferenciados é elevada. Contrariando qualquer metodologia técnica e científica de estudo das problemáticas associadas ao turismo, as interpretações empíricas dos fenómenos são um acto fortemente enraizado nos diversos empresários do turismo, alicerçados em evidentes manifestações de sucesso. Contudo, como sabemos, prevalece entre esses intervenientes uma tendência para o

individualismo e para a externalização das iniciativas, bem como para o estatismo que, invariavelmente, conduzirá à inoperância. No turismo, como em outras actividades económicas, o ambiente está em constante mudança. O dinamismo que caracteriza a procura deve ser correspondido pela constante inovação da oferta e promoção dos diversos produtos regionais nos mercados de onde os visitantes são originários, os quais já foram identificados neste trabalho.

Por outro lado, concorda-se em absoluto que o desenvolvimento de parcerias entre as empresas de animação e outros operadores turísticos (16,7%) é uma iniciativa estratégica, bem como a criação de uma marca com base numa associação das empresas de animação turística da Região (5,6%), como, ainda, a criação e estruturação de novos produtos integrados (5,6%) (Quadro n.º 52).

Em nossa opinião, estas sugestões, bem como as restantes referidas no Quadro n.º 52, são importantes para estruturar a oferta de animação da Região mas, ao mesmo tempo, fica em aberto se elas decorrem de uma consciencialização da necessidade de mudança, ou se, pelo contrário, só vêm demonstrar a sua atomização. Como evidenciamos anteriormente, os empresários envolvidos na animação desconsideram a reflexão, o entendimento mútuo e estratégico.

Em suma, o sucesso da Região, enquanto destino turístico, ficará sempre refém da plena participação de todos nas decisões a tomar e, elas, imperativamente, passam pela conciliação dos interesses entre os diversos actores que integram o sector do turismo e da animação, sejam eles da esfera pública ou da privada.

## REFERÊNCIAS

<sup>1</sup> Com o objectivo de determinar a importância que assumem no contexto territorial da Região, considerámos no “Meio Terrestre” as actividades “Não tradicionais” e “Tradicionais”. As primeiras incluem actividades desportivas de aventura, o golfe, a caça, a pesca, o karting, entre outras, enquanto as segundas fomentam os aspectos culturais da Região, touros, cavalos e campinos, gastronomia, vinho, artesanato, folclore e jogos tradicionais.

<sup>2</sup> Para além das áreas de formação referidas foram ainda referidas as de Gestão agrícola, Ensino primário e secundário, Recursos humanos, Gestão, Contabilidade, Arquitectura, Sociologia, Veterinária e Engenharia zootécnica, Engenharia de produção animal.

<sup>3</sup> Também Pereira (2006:51-52), destaca a importância de “criar serviços atractivos e adaptados ao segmento de famílias, sendo que estes deverão pautar-se por uma lógica de inovação, ou seja, além da tradicional oferta de animação infantil, afirmar claramente o conceito de animação em família em que os pacotes inclusivos façam parte da composição da gama. Estes pacotes caracterizam-se por incluírem práticas desportivas adaptadas a que pais e filhos participem simultaneamente.” Relativamente ao segmento sénior a autora (2006:52) salienta a necessidade de se criarem “programas adaptados fisiologicamente às características da 3ª idade (ex.: actividades desportivas para seniores com problemas cardíacos poderá diferenciar uma organização das suas concorrentes) e por actividades culturais associadas à animação desportiva”.

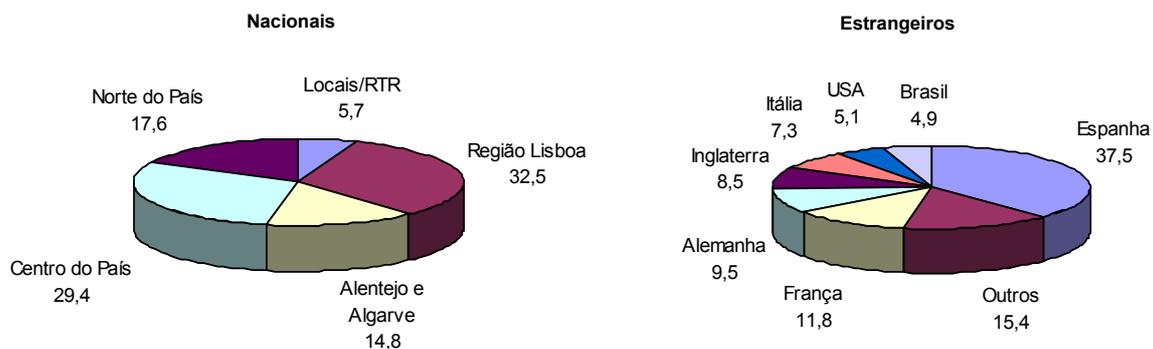
<sup>4</sup> Por exemplo, são considerados importantes os seguintes critérios de segmentação: geográficos, demográficos, socio-económicos, comportamento do consumidor face ao produto, de relação com a marca.

## 9 - A procura de animação pelos turistas da Região de Turismo do Ribatejo

Ao iniciar este capítulo e conforme já foi salientado no ponto 7.2, relembramos que os dados obtidos no inquérito realizado aos visitantes que se dirigiram ao Posto de Turismo da cidade de Santarém, têm um carácter essencialmente exploratório e experimental, não assumindo, por isso, objectivos de representatividade e generalização sobre a procura de animação turística no espaço geográfico que constitui a Região de Turismo do Ribatejo, nem se destinam a testar comparativamente os dados obtidos no inquérito às entidades de animação. A sua realização visou apenas obter informação complementar sobre quem se desloca à Região, que nos fornecesse pistas relativas a algumas questões nucleares desta dissertação e, simultaneamente, permitisse aferir procuras segmentadas tendo por base uma caracterização do visitante de acordo com a sua origem, motivo da viagem ou preferências assinaladas.

Através da análise das respostas obtidas nos 250 inquéritos realizados no Posto de Turismo da cidade de Santarém, foi possível constatar que 76,0% são visitantes nacionais e 24,0% estrangeiros. Os nacionais são na sua maioria provenientes da Região de Lisboa (32,5%) e da Região do Centro do País (29,4%), o que é consequência da maior proximidade à Região de Turismo do Ribatejo, enquanto os estrangeiros são provenientes, sobretudo, de Espanha (37,5%), França (11,8%) e Alemanha (9,5%), conforme se pode observar nos Gráficos n.º 18 e 19.

**Gráficos n.º 18 e 19** - Proveniência dos mercados nacionais e estrangeiros ao Posto de Turismo da cidade de Santarém (%)



Fonte: Inquéritos aos turistas (2007)

Em termos relativos, os valores apurados nesta amostra correspondem, no essencial, aos apontados pelos responsáveis das entidades de animação, sobressaindo, no entanto, algumas diferenças que justificam um breve comentário. Assim, constata-se que no Posto de Turismo a proveniência local e regional dos visitantes nacionais é mais baixa que a referida pelas entidades de animação, como seria expectável e, ao contrário, a da Região Centro é superior (Quadro n.º 53), procurando, sobretudo, informação sobre os produtos mais formatados da cidade como o património histórico, a gastronomia ou os eventos.

**Quadro n.º 53** – Peso relativo dos visitantes no Posto de Turismo e nas entidades de animação turística (%)

Visitantes	Valores obtidos		
	Posto de Turismo	Entidades de animação	Diferença
<b>Nacionais</b>	76,0	83,1	-7,1
<b>Estrangeiros</b>	24,0	16,9	7,1
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	
<b>Local e Regional</b>	5,7	25,0	-19,3
<b>Região de Lisboa</b>	32,5	42,3	-9,8
<b>Região Norte</b>	17,6	15,2	2,4
<b>Região Centro</b>	29,4	12,5	16,9
<b>Região Sul</b>	14,8	5,1	9,7
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	
<b>Espanhóis</b>	37,5	25,5	12,0
<b>Franceses</b>	11,8	7,9	3,9
<b>Ingleses</b>	8,5	27,3	-18,8
<b>Holandeses</b>	-	6,5	-6,5
<b>Alemães</b>	9,5	12,0	-2,5
<b>Americanos</b>	5,1	2,0	3,1
<b>Italianos</b>	7,3	1,3	6,0
<b>Outros</b>	20,3	17,5	2,8
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

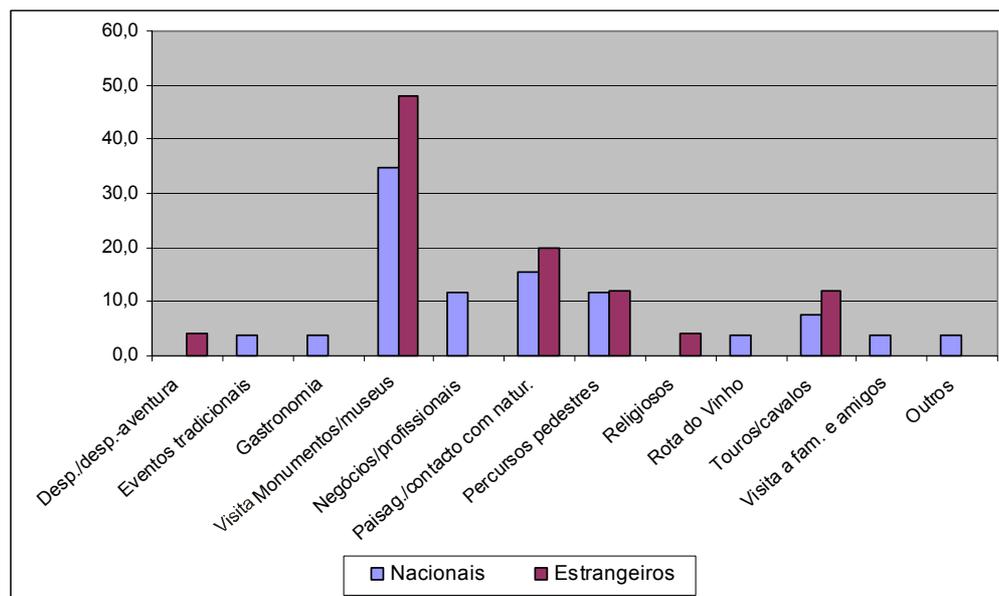
Fonte: Inquéritos aos turistas e entidades de animação (2007)

No que respeita à presença de estrangeiros, importa, também, frisar que os espanhóis têm mais significado enquanto utilizadores do Posto de Turismo, ocorrendo uma situação contrária com os ingleses, que reduzem substancialmente o seu peso relativo, quando comparado com o que referem as entidades de animação. A nosso ver, esta situação decorre do facto deste último grupo procurar mais as entidades de animação que identificaram antes da visita e preferirem actividades associadas ao turismo equestre, ao golfe, ao contacto com a

natureza ou às tradições culturais da Região, enquanto os espanhóis, que chegam individualmente ou em pequenos grupos, enquadrando-se no perfil do turista urbano, procuram a oferta presente nos principais centros regionais, nomeadamente a cultura, a gastronomia e as compras. Deste ponto de vista, os visitantes espanhóis, face à proximidade geográfica e aos traços culturais, têm a tendência para se comportarem como os portugueses de origem exterior à Região de Turismo do Ribatejo.

Quanto às actividades realizadas ou que pretendiam realizar durante a sua deslocação à Região de Turismo do Ribatejo, importa destacar que as manifestadas pelos visitantes nacionais são mais variadas que as dos estrangeiros (Gráfico n.º 20).

**Gráfico n.º 20** - Principais actividades realizadas ou que pensam vir a realizar os visitantes nacionais e estrangeiros da Região de Turismo do Ribatejo (%)



Fonte: Inquéritos aos turistas (2007)

Se a dispersão de interesses poderá indiciar um maior conhecimento da oferta pelos portugueses, nomeadamente em relação a práticas de animação relacionadas com o território e o seu ambiente natural, já a convergência verificada nas visitas a monumentos/museus, 48,0% de estrangeiros e 34,6% de nacionais, (Gráfico n.º 20), permite situá-los nos principais centros urbanos, onde os recursos culturais, a par dos outros serviços de utilidade turística, são mais abundantes (Região de Turismo do Ribatejo, 2006) e para onde são encaminhados quer por

operadores turísticos quer, ainda, pela promoção institucional. Este facto faz com que Abrantes e, sobretudo, Santarém, continuem a afirmar-se no contexto regional como placas giratórias dos fluxos turísticos regionais e, também, das actividades a realizar pelos turistas.

Esta concentração de actividades realizadas nos principais centros urbanos sugere a necessidade de reforçar as estratégias de promoção interna e externa dos recursos instalados nas áreas periféricas (face ao valor que lhes é reconhecido), nomeadamente, em relação aos visitantes estrangeiros, de forma a diversificar a panóplia de motivos impulsionadores da visita e das actividades a praticar.

Quando questionados sobre a avaliação das actividades já realizadas, a maioria dos visitantes nacionais e estrangeiros classificou-as entre satisfaz (32,1% e 31,3%) e satisfaz muito, (26,4% e 12,5%), respectivamente (Quadro n.º 54), o que demonstra que as experiências alcançadas pelos turistas foram bastante positivas, constituindo, igualmente, estes resultados, um excelente indicador de qualidade do trabalho desenvolvido pelas entidades responsáveis.

**Quadro n.º 54** - Avaliação das actividades efectuadas pelos visitantes nacionais e estrangeiros (%)

Visitantes	Avaliação das actividades					
	Não satisfaz	Satisfaz pouco	Satisfaz	Satisfaz bastante	Satisfaz muito	Não responde
<b>Nacionais</b>	0,0	0,0	32,1	41,5	26,4	0,0
<b>Estrangeiros</b>	0,0	1,9	31,3	56,3	12,5	0,0

Fonte: Inquéritos aos turistas (2007)

Instados a pronunciarem-se especificamente, sobre se contactaram ou pretendiam contactar alguma empresa de animação turística para a prática de actividades organizadas durante a sua estadia, nenhum português e apenas 4,0% dos visitantes estrangeiros o fizeram, nomeadamente para a prática de actividades de desporto-aventura (Gráfico n.º 20).

Entre os motivos apontados para não contactarem as empresas de animação turística, o preço elevado (37,3%) e o facto de não estarem interessados (32,2%), são as razões mais mencionadas pelos inquiridos nacionais e estrangeiros. Já o factor desconhecimento é mais elevado nos estrangeiros (25,3%) do que nos nacionais (16,4%), situação que apesar de normal, reforça a questão das estratégias promocionais que temos vindo a referir. Por fim,

é de salientar os que preferem realizar as actividades de forma autónoma (Quadro n.º 55), confirmando uma abordagem cada vez mais importante no contexto dos constrangimentos económicos actuais, que admite a *auto-animação* como modelo que permite multiplicar a oferta de animação no espaço e no tempo, sem necessidade do animador-produtor (Leneveu, 1996a).

**Quadro n.º 55** - Motivos para a não contratação dos serviços das empresas de animação turística (%)

Visitantes	Motivos					
	Desconhecia	N/ tenho interesse	Preço elevado	Falta de tempo	Prefiro sozinho	Não responde
<b>Nacionais</b>	16,4	21,5	37,3	2,4	14,7	7,7
<b>Estrangeiros</b>	25,3	32,2	14,1	3,7	19,4	5,3

Fonte: Inquéritos aos turistas (2007)

Visto que os visitantes apenas se pronunciam, neste inquérito, relativamente à oferta com que mantiveram contacto, há muitas outras actividades que não foram referenciadas, como o golfe, os parques temáticos, o karting, entre outros, “o que leva a especular sobre se não interessam do ponto de vista motivacional ou não foram devidamente informados da sua existência” (Região de Turismo do Ribatejo, 2006:26).

No entanto, a partir dos resultados obtidos no inquérito aos responsáveis das entidades de animação na Região de Turismo do Ribatejo, e também do conhecimento que temos do terreno, é nossa opinião que os visitantes que passam pelo Posto de Turismo de Santarém não reflectem a realidade da procura pelas entidades de animação regionais, o que nos leva a concluir que se trata de um nicho de mercado com um propósito muito específico dos produtos a consumir, e que se orientará directamente para os locais onde as actividades são oferecidas.

De facto, devemos salientar que a especificidade desta procura, que na maioria dos casos não se adequa a práticas de actividades massificadas, também dispensará os outros serviços de informação locais instalados na Região, à semelhança do que se passa no Posto de Turismo de Santarém.

Em conclusão, diremos que a imagem turística da Região está fortemente formatada num estrito conjunto de subprodutos tradicionais que sistematicamente figuram nas estratégias de

marketing, nomeadamente o património arquitectónico, o cavalo, o touro, a gastronomia e o golfe, o que dificulta o conhecimento global da oferta por parte da procura, em prejuízo dos “novos” subprodutos que emergiram em resposta às preferências contemporâneas da procura, ainda subalternizados pelas mentalidades impermeáveis à mudança dos responsáveis institucionais e de muitos dos actores proeminentes da actividade turística, o que a todos penaliza.

Efectivamente a estruturação da oferta turística da Região deve assentar numa menor rigidez dos produtos instituídos, abrindo-se mais ao território, de forma a assegurar a sustentabilidade das ofertas mais selectivas, que respondam melhor à mudança e aos novos desafios da procura. Fica assim evidenciada a necessidade de rever a actual situação, que carece de uma intervenção mais activa da Região de Turismo do Ribatejo. O modelo deve apontar para estratégias mais dinâmicas e facilitadoras do processo de convergência entre todos os actores e o território, e para um funcionamento mais efectivo das redes de comunicação a vários níveis, procurando novas formas de comunicação para o interior e exterior da Região.

## CONCLUSÃO

O significativo papel que a animação turística representa na sociedade actual e o seu contributo para a dinamização do turismo e do processo de desenvolvimento nos territórios onde se implanta, pareceu-nos ser uma opção para o desafio deste trabalho e justificação para a abordagem que fizemos, partindo da incursão teórica de interpretar as suas determinantes psicológicas e sociológicas, o universo das tendências evolutivas, conceptuais e estratégicas, em áreas que vão desde o planeamento à promoção e organização de actividades, à gestão da oferta e da procura, bem como da importância do relacionamento institucional e da relevância dos desafios económicos, sociais, ambientais e culturais.

A abordagem realizada procurou evidenciar a perspectiva multidisciplinar e interdisciplinar da mesma, assente em pressupostos que valorizam, sobretudo, o indivíduo, o grau de satisfação com experiências alcançadas e a participação colectiva. É seguramente neles que reside toda a sua “magia”. Neste contexto, a comunidade emerge como o lugar privilegiado para o exercício da relação de comunicação, que define uma postura activa de todos quantos são envolvidos no acto turístico, fornecendo uma espécie de modelo organizacional onde a presença de actores qualificados técnica e funcionalmente, que são os animadores turísticos, assume um papel fulcral.

Dentro do enquadramento teórico adoptado é evidente que muitas questões ficaram por abordar. Tendo em conta o défice de produção nas matérias analisadas e entendidas como um espaço de conhecimento, procurou-se, acima de tudo, desenvolver as que valorizam os critérios científicos que reforçam a assunção da animação turística como contributo essencial para a valorização do sujeito no acto turístico, através da interacção recíproca entre quem oferece e quem recebe.

Feita a contextualização a partir da sua natureza teórico-conceptual acima referida, avançamos para a vertente empresarial da animação turística nacional e para a análise do quadro legislativo que a suporta, uma matéria que, apesar de recente, tem vindo a aperfeiçoar-se nos aspectos normativos e funcionais, clarificando os contornos do sub-sector, e globalizando a sua consolidação e o reconhecimento. Cabe, no entanto, deixar aqui uma nota,

a de que o seu correcto funcionamento, não dispensa o reforço da fiscalização e de formas intrínsecas de controlo como garantia de concorrência leal e afirmação no mercado turístico.

Chegámos, assim, ao âmbito regional do espaço que elegemos para o nosso estudo de caso, o da Região de Turismo do Ribatejo. Neste contexto, para saber *qual o contributo da animação turística para o desenvolvimento e dinamização do turismo na Região*, procurámos através de um inquérito por questionário, realizado aos promotores de animação turística, identificar e caracterizar *o perfil das entidades de animação sedeadas na Região*, as condições logísticas e operacionais em que se processam as actividades desenvolvidas e as dificuldades sentidas e, depois, saber *até que ponto potenciam actividades capazes de fixar e atrair clientes*. O estudo foi alicerçado, ainda, num outro inquérito feito aos turistas que se dirigiram ao Posto de Turismo da cidade de Santarém durante o ano de 2006, potenciais utilizadores das entidades de animação, para caracterizarmos o seu perfil e conhecer as actividades que praticaram ou pretendiam praticar durante a sua estadia na Região.

Embora condicionados pelo número de inquéritos, que não nos permitem generalizar para além do espaço restrito da Região de Turismo do Ribatejo, os resultados devem ser tidos em consideração. Através da sua avaliação, poderemos perceber o contributo das entidades que oferecem actividades organizadas, os aspectos positivos e as oportunidades que se têm vindo a redesenhar no quadro da dinamização do turismo regional, a capacidade de atracção de fluxos e o seu comportamento, que reflectem, por um lado a imagem presente da Região e, por outro, permitem conhecer o seu potencial e perspectivar projectos que nela poderão ser ancorados e expandidos.

A maior parte das entidades de animação que opera na Região de Turismo do Ribatejo iniciou a sua actividade turística a partir de 1996, revelando a juventude do sub-sector. São, no geral, de pequena dimensão e desenvolvem uma estratégia comercial de especialização em função do meio físico ou cultural, o que lhes permite mobilizar valências que têm contribuído para reforçar o potencial de atracção regional.

As respostas obtidas evidenciam que o conjunto das entidades que desenvolvem a sua actuação na área dos *serviços* e as enquadradas na tipologia dos *equipamentos* apresentam tendência para a oferta de uma actividade *especializada* ou *âncora* (“*actividades especializadas*”, aquelas cuja actividade ou produto principal foi referido como representando

mais de 90% do seu resultado económico; “*actividades âncora*”, aquelas cuja actividade ou produto principal se situa entre os  $> 50\%$  e  $\leq 90\%$  do seu resultado económico). São estas que surgem identificadas como possuindo maior potencial de atracção para visitantes, onde sobressaem as ligadas ao golfe, cavalos e touros, à organização de eventos, às visitas técnicas, aos passeios de barco e à canoagem.

A maior parte dos agentes inquiridos admite desenvolver estratégias direccionadas para o segmento generalista e adaptar as suas ofertas às solicitações imediatas da procura. O reconhecimento da necessidade de segmentação e de uma oferta constituída é, contudo, maior nos *equipamentos*.

A análise dos dados obtidos e a conseqüente reflexão permitem adiantar que se têm vindo a alterar, nos últimos anos, quer os projectos relativos à oferta, quer a qualidade da procura, e que o entendimento demonstrado pelos responsáveis da animação se tem pautado por uma relação mais dinâmica, ligada aos aspectos positivos das mudanças, com níveis de desempenho em crescimento, o que tem contribuído para gerar novas oportunidades para a Região de Turismo do Ribatejo como destino alternativo, que se constituirão em vantagens competitivas num futuro próximo.

Têm sido positivas as iniciativas de aproveitamento dos recursos turísticos de natureza multifacetada encetadas pelas várias entidades da Região, com sensibilidades diferentes no sub-sector, que adoptam estratégias orientadas para o exterior, essenciais para quem quer afirmar-se e ensaiar novos padrões nas ofertas de lazer e no comportamento para atrair e fidelizar clientes.

Na óptica de todos os intervenientes, é incontornável o papel desempenhado pela Animação Turística, reconhecida como um conjunto de actividades determinante na potenciação da imagem da Região, na qualidade e pluralidade da oferta, e na afirmação da competitividade entre os mercados, cujos efeitos multiplicadores são capazes de gerar riqueza e desenvolvimento. No entanto, este reconhecimento dos diversos actores da Região de Turismo do Ribatejo não tem sido acompanhado, no terreno, por acções sistematizadas em critérios e objectivos bem delineados. Há vertentes que importa considerar para que o processo de desenvolvimento avance positivamente. Assim, continuam a verificar-se fragilidades nas estruturas locais, assimetrias na atribuição regional de meios financeiros para os serviços turísticos, além da escassa qualificação específica em animação dos seus recursos

humanos, apesar do esforço positivo de algumas entidades que oferecem actividades organizadas no quadro do desenvolvimento e dinamização do turismo local.

Para tanto, e com base nos resultados das entrevistas realizadas aos promotores da animação regional, será necessário criar novas dinâmicas que potenciem uma oferta que responda à nova procura turística e mobilidade acrescida dos fluxos, sob pena de se comprometerem a qualidade e a especificidade do produto. Como conclusões gerais da investigação, fica demonstrada a necessidade do sub-sector investir ou continuar a investir:

- Numa adequada gestão do potencial dos recursos turísticos e do sentido de oportunidade partilhada;
- Na comunicação intersectorial entre todos os agentes e órgãos regionais de turismo,
- Na adopção de novos princípios para a programação de infra-estruturas, produtos e serviços, que constituam ofertas mobilizadoras, adaptadas aos recursos e potencialidades da Região;
- Na oferta de alojamento qualificado como condição necessária para atingir níveis mais elevados de procura da animação;
- Numa política de formação e de preparação de quadros especializados com competências em vários níveis de qualificação escolar e profissional;
- Em procedimentos de segmentação que respondam às expectativas/ atitudes dos turistas;
- No reforço das estratégias promocionais que trabalhem a afirmação do uso das novas tecnologias de comunicação e da inovação;
- Na promoção da Região através do marketing territorial, fazendo aumentar a notoriedade do destino;
- Na qualificação e na diversificação de actividades que possam prolongar a permanência dos turistas e corrigir a sazonalidade da actividade turística tradicional na Região;
- Nas estratégias e opções de financiamento de acordo com a cadeia de valor do sub-sector.

Além disso, é preciso não esquecer que cada vez mais o turista assume um protagonismo determinante na configuração da oferta desde a sua concepção. Neste contexto, torna-se

fundamental perceber as motivações dos visitantes, através de análises de carácter qualitativo e quantitativo e posterior estudo de comparação com o tipo de oferta proporcionada ou a desenhar. Apesar da recolha de informação relativa às necessidades dos clientes ser já uma prática, não surge com carácter sistemático e planificado de forma a ser transformada em conhecimento adequado ao desenvolvimento de produtos/serviços ajustados a públicos-alvo previamente definidos. Só dotadas de bons instrumentos de avaliação dos seus produtos e serviços, as empresas terão capacidade emergente para poder criar, sustentar e otimizar oportunidades, visando a melhoria da eficácia e eficiência de futuros projectos e acções que lhe permitam autonomizar-se no quadro do mercado nacional.

À Região de Turismo do Ribatejo competirá um papel protagonista no relançamento e reequacionamento de políticas que se traduzam, efectivamente, em benefícios reais para o tecido da animação regional, quer dando o apoio técnico, financeiro e logístico, quer desenvolvendo a articulação das redes de cooperação, de parceria e complementaridade quer, ainda, monitorizando acções implementadas.

Constitui factor diferencial, cuja prioridade se nos afigura evidente, um projecto de interesse regional com enquadramento no emergente *Turismo Activo* que configure a exploração de oportunidades de concertação e de aproximação estratégica e que permita satisfazer diferentes procuras efectivas ou potenciais. A Região não pode só projectar-se e fazer valer a sua “marca” à custa dos seus eventos âncora.

Com estas observações, pretendemos apenas sugerir algumas pistas para reflexão, com interesse para futuros desenvolvimentos, tendo em vista o papel de autenticidade diferenciadora e produtiva da Animação Turística.

Também é importante realçar a necessidade de outros trabalhos surgirem no futuro, de âmbito mais específico ou de carácter mais teórico, abrindo novos caminhos de pesquisa. Todas as actividades e serviços associados ao turismo são contributos essenciais para o seu desenvolvimento e quanto maior for o conhecimento que deles se tem, “seja na terminologia do senso-comum, seja no discurso político, seja em textos científicos” (Batalha, 1997:4), melhor será o desempenho e mais consistentes as virtudes das suas oportunidades.

Parece-nos que o momento é de estímulo e de aposta na valorização da qualidade e das diferenças comparativas dos nossos serviços e produtos, no sentido de fomentar um turismo sustentável e de referência à escala nacional. Por isso, a animação turística deve combinar a motivação para a mudança e para o desenvolvimento que é chamada a desempenhar com o nível da sua inscrição no território, para responder ao que Morin (s/d) citado por Lopes (1993:76) designa por “espírito do tempo”.

Por isso, vale a pena sublinhar a tendência consistente em estratégias de atractividade e impacto mediático que nos convidam a entrar, conhecer e fazer valer o território de que falamos.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**Inquérito aos responsáveis das entidades de animação**

**ANEXO 2**

**Inquérito aos turistas no Posto de Turismo de Santarém**

**ANEXO 3**

**Quadros estatísticos**

Quadro n.º 9 - Densidade populacional por Município		
Concelhos	Área (Km <sup>2</sup> )	Hab./Km <sup>2</sup>
Abrantes	715,3	59,0
Alcanena	127,1	114,9
Almeirim	222,3	98,8
Alpiarça	96,5	83,2
Azambuja	256,1	81,4
Benavente	525,2	44,3
Cartaxo	156,8	149,2
Chamusca	746,0	15,4
Constância	80,1	47,6
Coruche	1.120,2	19,0
Golegã	76,1	75,0
Salvaterra de Magos	240,9	83,7
Santarém	561,8	113,1
Vila Nova da Barquinha	49,8	152,8
R.T.R.	4.974,2	57,9

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Anuário Estatístico da Região de Lisboa e Vale do Tejo - 2001*

Quadro n.º 10 - Evolução da população residente entre 1981 e 2001				
Concelhos	1981	1991	2001	Tx. Var. 81/2001
Abrantes	48.653	45.697	42.235	-13,2
Alcanena	14.287	14.373	14.600	2,2
Almeirim	21.154	21.380	21.957	3,8
Alpiarça	8.120	7.711	8.024	-1,2
Azambuja	19.768	19.568	20.837	5,4
Benavente	16.306	18.335	23.257	42,6
Cartaxo	22.581	22.268	23.389	3,6
Chamusca	13.135	12.282	11.492	-12,5
Constância	3.949	4.170	3.815	-3,4
Coruche	25.278	23.634	21.332	-15,6
Golegã	5.963	6.072	5.710	-4,2
Salvaterra Magos	18.962	18.979	20.161	6,3
Santarém	62.896	62.621	63.563	1,1
V. N. Barquinha	8.167	7.553	7.610	-6,8
R.T.R.	289.219	284.643	287.982	-0,4
Continente	9.336.760	9.375.926	9.869.343	5,7

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1981, 1991 e 2001*

Quadro n.º 11 - Estrutura etária da população residente (%)												
Concelhos	0-14			15-24			25-64			+ 65		
	1991	2001	Tx. Var. 91/2001	1991	2001	Tx. Var. 91/2001	1991	2001	Tx. Var. 91/2001	1991	2001	Tx. Var. 91/2001
<b>Abrantes</b>	16,2	12,9	-26,5	14,8	12,2	-23,8	50,0	51,2	-5,2	19,1	23,7	14,8
<b>Alcanena</b>	19,0	14,3	-23,4	14,2	14,1	0,9	50,1	51,3	4,0	16,7	20,3	23,2
<b>Almeirim</b>	17,3	13,9	-17,5	14,7	12,9	-9,6	52,3	53,7	5,5	15,7	19,4	27,2
<b>Alpiarça</b>	15,8	12,8	-15,4	12,9	12,4	-0,4	51,3	51,7	4,9	20,0	23,1	20,0
<b>Azambuja</b>	18,3	14,1	-18,1	14,9	13,2	-5,6	50,6	54,2	14,2	16,2	18,5	21,3
<b>Benavente</b>	19,0	16,9	12,9	15,5	13,4	10,1	53,1	54,9	31,2	12,4	14,7	50,4
<b>Cartaxo</b>	17,7	14,1	-16,2	14,9	13,3	-6,5	51,1	54,3	11,6	16,2	18,3	18,0
<b>Chamusca</b>	17,3	12,5	-32,5	12,8	12,9	-6,0	51,3	51,6	-5,9	18,5	23,0	16,2
<b>Constância</b>	19,2	14,2	-32,3	14,9	12,6	-23,1	50,4	53,8	-2,2	15,5	19,4	14,4
<b>Coruche</b>	15,2	11,7	-30,5	13,5	11,9	-20,3	52,8	51,4	-12,0	18,5	25,0	21,5
<b>Golegã</b>	17,4	14,3	-23,0	13,6	12,6	-12,5	49,8	50,7	-4,1	19,3	22,4	9,3
<b>Salv. Magos</b>	18,3	14,2	-17,5	15,5	13,3	-9,2	51,9	53,6	9,8	14,3	18,9	40,3
<b>Santarém</b>	17,5	14,1	-18,6	14,2	13,3	-4,7	50,5	52,1	4,8	17,8	20,5	16,9
<b>V. N. Barquinha</b>	17,0	13,6	-19,4	15,6	12,3	-20,7	52,4	53,7	3,2	15,0	20,4	37,6
<b>R.T.R.</b>	17,4	13,9	-19,2	14,5	12,9	-9,5	51,1	52,7	4,3	17,1	20,5	21,5
<b>Continente</b>	19,7	15,8	-15,7	16,3	14,2	-8,2	50,3	53,5	11,9	13,7	16,5	26,9

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991 e 2001*

Quadro n.º 14 - População empregada por sectores de actividade económica (%)										
Concelhos	Primário			Secundário			Terciário			Var. pop. empregada 91/2001
	1991	2001	Tx. Var. 91/2001	1991	2001	Tx. Var. 91/2001	1991	2001	Tx. Var. 91/2001	
<b>Abrantes</b>	10,3	5,5	-44,7	38,5	33,0	-11,8	51,3	61,4	23,2	2,7
<b>Alcanena</b>	4,6	2,2	-48,3	64,2	52,5	-13,1	31,2	45,2	54,1	6,2
<b>Almeirim</b>	29,2	15,8	-44,1	29,5	29,5	3,0	41,3	54,7	36,8	3,2
<b>Alpiarça</b>	36,7	14,8	-57,1	27,5	32,4	25,3	35,8	52,8	56,8	6,3
<b>Azambuja</b>	17,9	7,6	-47,2	34,7	32,1	15,1	47,4	60,3	58,4	24,5
<b>Benavente</b>	20,4	8,3	-44,9	33,8	33,5	35,2	45,8	58,2	73,2	36,3
<b>Cartaxo</b>	16,3	6,4	-53,7	35,7	33,0	9,1	48,0	60,6	49,2	18,1
<b>Chamusca</b>	40,8	18,2	-58,1	26,2	33,8	21,3	33,0	48,0	36,6	-6,0
<b>Constância</b>	6,6	3,5	-39,4	38,3	38,6	15,1	55,1	57,9	19,8	14,1
<b>Coruche</b>	37,6	21,1	-49,4	25,8	29,7	3,9	36,7	49,2	21,0	-9,9
<b>Golegã</b>	20,3	9,1	-54,0	28,8	27,1	-3,4	51,0	63,8	28,1	2,4
<b>Salv. Magos</b>	27,9	12,1	-53,5	37,3	39,8	14,5	34,8	48,1	48,4	7,3
<b>Santarém</b>	9,6	5,0	-41,8	33,0	27,8	-6,6	57,4	67,1	29,4	10,7
<b>V. N. Barq.</b>	3,8	2,0	-39,2	23,8	24,4	15,0	72,5	73,6	13,8	12,1
<b>R.T.R.</b>	18,7	8,8	-49,0	34,6	32,6	2,8	46,7	58,6	36,9	9,0
<b>Continente</b>	10,5	4,8	-48,8	38,5	35,5	4,2	51,1	59,7	31,8	12,7

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, *Censos 1991 e 2001*

Quadro n.º 21 - Unidades de alojamento turístico por concelho												
Concelhos	Hotéis			Estalag. *****	Alberg. ***	Pensões / Resid.	Pousada Juventude	Turismo Rural				Parques Campismo
	****	***	**					HR	AT	TH	TR	
Abrantes	-	2	-	1	-	2	1	1	1	1	-	2
Alcanena	-	1	-	-	-	2	-	-	-	-	-	1
Almeirim	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-
Alpiarça	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
Azambuja	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Benavente	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	1
Cartaxo	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Chamusca	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-
Constância	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2	-	1
Coruche	-	-	-	1	-	1	-	-	1	-	-	-
Golegã	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-
Salv. Magos	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
Santarém	1	2	-	-	-	4	-	1	-	2	3	-
V. N. Barq.	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-
<b>R.T.R.</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>1</b>					<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	
		<b>8</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>1</b>		<b>18</b>			<b>8</b>

Fonte: Região de Turismo do Ribatejo, 2006:27

Quadro n.º 22 - Capacidade de alojamento turístico por concelho													
Concelhos	Hotéis			Estalag. *****	Alberg. ***	Pensões / Resid.	Pousada Juventude	Turismo Rural				TOTAL CAMAS	Parques Camp.
	****	***	**					HR	AT	TH	TR		
Abrantes	-	188	-	48	-	70	24	84	12	20	-	446	500
Alcanena	-	72	-	-	-	66	-	-	-	-	-	138	200
Almeirim	-	-	-	-	-	80	-	-	-	-	10	90	-
Alpiarça	-	-	-	-	-	-	-	34	-	-	-	34	223
Azambuja	-	-	80	-	-	-	-	-	-	-	-	80	-
Benavente	-	-	-	-	96	-	-	-	10	-	-	106	200
Cartaxo	-	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60	-
Chamusca	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	10	-
Constância	-	-	-	-	14	-	-	-	-	24	-	38	60
Coruche	-	-	-	68	-	28	-	-	6	-	-	102	-
Golegã	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	-	14	300
Salv. Magos	-	-	-	-	-	30	-	-	-	-	-	30	240
Santarém	220	194	-	-	-	136	-	22	-	12	30	614	-
V. N. Barq.	-	-	-	-	-	28	-	-	-	-	12	40	-
<b>R.T.R.</b>	<b>220</b>	<b>514</b>	<b>80</b>					<b>140</b>	<b>28</b>	<b>80</b>	<b>52</b>	<b>1.802</b>	<b>1.723</b>
		<b>814</b>		<b>116</b>	<b>110</b>	<b>438</b>	<b>24</b>		<b>300</b>				

Fonte: Região de Turismo do Ribatejo, 2006:29

## BIBLIOGRAFIA

- AITCHISON, Clara; MACLEOD, Nicola E.; SHAW, Stephen J. (2000), *Leisure and Tourism Landscapes - Social and Cultural Geographies*, London, Routledge;
- AMIROU, Rachid (1995), *Imaginaire Touristique et Sociabilités du Voyage*, Collection Le Sociologue, Paris, Presses Universitaires de France;
- ANDER-EGG, Ezequiel (1989), *La Animación y los Animadores*, Colección Narcea-Sociocultural, Narcea, Madrid, S.A. de Ediciones;
- ARAGÜÉS, António J. Lacosta (2004), La configuración de nuevos destinos turísticos de interior en España a partir del turismo activo y de aventura (1992-2001), *Cuadernos Geográficos*, n.º 34, Granada, Universidad de Granada, pp. 11-32;
- ARAÚJO, Maria Eulália Ventura Gonçalves da Silva (1997), *Tempo Livre e Lazer - Estudo de Caso do Concelho de Alenquer*, Dissertação de Mestrado em Ecologia Humana, Évora, Universidade de Évora;
- ATELJEVIC, Irena (2000), Tourist motivation, values and perceptions, A.G. Woodside e outros (Eds.), *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure*, vol.1, Oxon, CABI Publishing, pp. 193-209;
- AUGUSTIN, Jean-Pierre; GILLET, Jean-Claude (2000), *L'Animation Professionnelle - Histoire, Acteurs, Enjeux*, Collection débat's jeunesse, Paris, L'Harmattan;
- AVELINO, José Luís Madeira (1998), *O Protagonismo Territorial das Cidades Intermédias - O Sistema Urbano Local de Santarém / Almeirim / Cartaxo*, Estudos para o Planeamento Regional e Urbano, Lisboa, Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa;
- BALFET, Michel (1991), La «communication clients» dans les industries de l'accueil, *Téoros - Revue de Recherche en Tourisme*, vol. 10, n.º 2, Juillet, Montréal (Québec), Université du Québec à Montréal, pp. 14-19;
- BALOGLU, Seyhmus (2000), A path-analytical model of visitation intention involving information sources, socio-psychological motivations and destinations images, A.G. Woodside e outros (Eds.), *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure*, vol. 1, Oxon, CABI Publishing, pp. 63-90;
- BANNWARTH, Claude (1996), Bousculer des habitudes établies, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 70-74;
- BAPTISTA, Mário (2003), *Turismo: Gestão Estratégica*, Lisboa, Editorial Verbo;

- BATALHA, Leonor (1997), *A Cultura como Factor de Desenvolvimento Rural - O Papel das Autarquias Municipais*, Dissertação de Mestrado em Extensão e Desenvolvimento Rural, Vila Real, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro;
- BÉNI, Mário Carlos (2001) – *Análise Estrutural do Turismo*, 6ª Edição, São Paulo, Editora SEMAC;
- BÉNITO, Luc (2002), Les festivals, entre événement et manifestations culturelle, *Les Cahiers Espaces*, n.º 74, Août, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 24-28;
- BESNARD, Pierre (1980), *L'Animation Socioculturelle*, 2º Trimestre, Collection Que sais-Je ?, n.º 1845, Paris, Presses Universitaires de France;
- BETRÁN, Javier Olivera; BETRÁN, Alberto Olivera (1995). “La crisis de la modernidad y el advenimiento de la posmodernidad: el deporte y las prácticas físicas alternativas en el tiempo de ocio activo”, *Apunts: Educación Física y Deportes*, n.º 41, Julio, Generalitat de Catalunya: Barcelona, Instituto Nacional de Educación Física de Catalunya, pp. 10-29
- BINARD, Alain (1996), La nécessaire reconnaissance de l’animation touristique, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 96-97;
- BOYER, Marc (1996), *L’Invention du Tourisme*, Collection Découvertes Gallimard, n.º 288, Série Culture et Société, Paris, Editions Gallimard;
- BRET, Bruno (1996), Animer c’est donner la vie!, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 33-39;
- BRISSY, Emmanuelle (1996), Le besoin de sous-traitance en animation, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 63-69;
- BRITO, Raquel Soeiro (1994) – *Portugal Perfil Geográfico*, Lisboa, Editorial Estampa;
- BRUYN, Christophe (1992), La animación en centros vacacionales – Puede o debe ser considerada como un elemento de ventaja competitiva?, *Tecno Hotel*, n.º 321, ano XXVIII, Marzo, Barcelona, Editur, Ediciones Turísticas, S.A., pp. 51-56;
- CAILLAUX, Patrice (2001), Un secteur de l’industrie des loisirs, *Les Cahiers Espaces*, n.º 70, Septembre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 81-87;
- CAVACO, Carminda (1980) – *O Turismo em Portugal: Aspectos Evolutivos e Espaciais*, Estudos Italianos em Portugal, n.ºs 40, 41, 42, Lisboa;
- CAVACO, Carminda (1999), O Mundo Rural Português: Desafios e Futuros?, *Estudos para o Planeamento Regional e Urbano*, n.º 50, Centro de Estudos Geográficos, Lisboa, Universidade de Lisboa, pp. 135-148;
- CERRO, Francisco Leno (1993), *Técnicas de Evaluación del Potencial Turístico*, Serie Libros sobre Turismo, n.º 2, Ministerio da Industria, Comercio y Turismo, Secretaría General de Turismo, Madrid, Dirección General de Política Turística;

- CHAZAUD, Pierre (1994), Quels espaces, quels loisirs, quelles stratégies pour le tourisme urbain d'agrément?, *Les Cahiers Espaces*, n.º 39, Décembre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 44-52;
- CHAZAUD, Pierre (1996), L'animation touristique a changé!, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 10-15;
- CHAZAUD, Pierre (1998), Le parc à thème, production touristique hors sol, *Les Cahiers Espaces*, n.º 58, Novembre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 88-96;
- CHAZAUD, Pierre (2003), Un investissement lourd fondé sur l'immatériel, *Espaces, Tourisme & Loisirs*, n.º 201, Février, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 15-18;
- COLTMAN, Michael M. (1989), *Introduction to Travel and Tourism – An International Approach*, New York, Van Nostrand Reinhold;
- COMPLETO, Fernando (1996), Contributos para o ordenamento de uma actividade divertida, comunicação apresentada nas *Jornadas Técnicas de Gestão Hoteleira*, s/d, Lisboa, Universidade Internacional, texto policopiado, pp. 1-13;
- COMPLETO, Fernando (1998), Animação, cultura e lazer: questões para a apropriação de uma nova realidade turística, comunicação apresentada no Seminário *Turismo e Património*, s/d, Mértola, Campo Arqueológico de Mértola / Associação de Defesa do Património de Mértola, texto policopiado, pp. 1-8;
- CORBAIN, Alain (2001), Do lazer culto à classe de lazer, Corbain, Alain (Coord.), *História dos Tempos Livres: O Advento do Lazer*, Lisboa, Edições Teorema, pp.60-90;
- COSTA, Rui (2005), *Avaliação do Potencial de Crescimento e Desenvolvimento das Pequenas e Micro Empresas do Sector do Turismo*, Dissertação de Mestrado em Inovação e Políticas de Desenvolvimento, Aveiro, Universidade de Aveiro;
- CUERVO, Raúl Alvarez (1987), Jerarquización de los recursos turísticos, *Estudios Turísticos*, n.º 94, Madrid, Instituto de Estudios Turísticos, pp. 77-100;
- CUNHA, Licínio (1997), *Economia e Política do Turismo*, Lisboa, McGraw-Hill de Portugal, Lda;
- DANN, Graham M.S. (1996), *The Language of Tourism – A sociolinguistic perspective*, Oxon, Cab International;
- DAVEAU, Suzanne (1998), *Portugal Geográfico*, Lisboa, Edições João Sá da Costa;
- DAVIDSON, Rob (1999), *Travel and Tourism in Europe*, 2<sup>nd</sup> edition, Harlow, Longman;

- DIAS, Filipe e outros (2006), Caracterização do perfil do gestor e das empresas portuguesas de animação turístico-desportiva de aventura, *Revista Portuguesa de Gestão de Desporto*, Janeiro, Ano 3, n.º 1, Vila Nova de Gaia, Associação Portuguesa de Gestão de Desporto, pp. 72-97;
- DONAIRE, José António (1998), La geografía del turismo después del fordismo: turistas en las fábricas, turistas en los centros comerciales, *Sociedade e Território*, n.º 28, Agosto, Porto, Edições Afrontamento, pp. 55-68;
- ELOY, Jacques (1987), La formation des animateurs: Idées en jeu, *Les Cahiers de l'Animation*, III-IV n.º 61-62, Marly-le Roi, Institut National d'Education Populaire, pp. 51-64;
- EUROSTAT; INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1998), *Retrato das Regiões: Portugal*, Luxemburgo, Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias;
- EUSÉBIO, Celeste (2001), Potenciais métodos para avaliar o impacte económico do turismo a nível regional, *Investigação em Turismo, Ciclo de Debates 2001 - Livro de Actas*, Lisboa, Ministério da Economia e Instituto de Apoio e Financiamento ao Turismo, pp. 107- 143;
- FERRANDO, Manuel Garcia (2002), Turismo-ocio-deporte y el sistema Español, de ciencia-tecnología-empresa, *Propuestas Alternativas de Investigación Sobre Ócio*, Colección documentos de estudios de ócio, Instituto de Estudios de Ócio, Bilbao, Universidad de Deusto, pp. 31-46;
- FERREIRA, António Carlos Vieira Cardoso (2004), *Turismo no Espaço Rural: Formas de Alojamento e Impactos na Sub-Região Minho-Lima*, Dissertação de Doutoramento em Geografia, Faculdade de Letras, Coimbra, Universidade de Coimbra;
- FERREIRA, Mário Assis (1998), Subsídios para uma teoria da animação turística, *Economia e Prospectiva*, vol. I, n.º 4, Janeiro/Março, Lisboa, Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica, pp.101-112;
- FOURASTIÉ, Jean (1979), *Lazer e Turismo*, Rio de Janeiro, Salvat Editora do Brasil S.A.;
- GALLEGO, Javier Callejo; BRITO, Jesús Gutiérrez; ROJAS, Antonio Viedma (2003), *Análisis Empírico de la Demanda Turística*, Madrid, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.;
- GALLEGO, Jesus Felipe (1996), *Dirección Estratégica en los Hoteles del Siglo XXI*, Madrid, McGraw-Hill-Interamericana de España;
- GARCÍA, Ignacio Gil (1999), Animación: El difícil arte de implicar la clientela, *Tecno Hotel*, n.º 2045, Mayo, Barcelona, Editur, Ediciones Turísticas, S.A., pp. 42-45;
- GARRETA, Juan. (1985), La importancia de la programación en la animación turística, *Tecno Hotel*, n.º 249, ano XXII, Septiembre, Editur, Barcelona, Ediciones Turísticas, S.A., pp. 27-29;

- GEE, Chuck Y; MAKENS, James C.; CHOY, Dexter J.L. (1989), *The Travel Industry*, New York, Van Nostrand Reinhold;
- GETZ, Donald; CHEYNE, Joanne (1997), Special event motivations and behaviour, , *The Tourist Experience - A New Introduction*, Chris Ryan (Ed.), London, Cassell, pp. 136-155;
- GILLET, Jean.Claude (1995), *Animation et Animateurs – Le Sens de l’Action*, Collection Technologie de l’action sociale, Paris, L’Harmattan;
- GILLET, Jean-Claude (2000), L’avenir de l’animation socioculturelle “de l’animation à l’animation”, *1<sup>as</sup> Jornadas Internacionais de Animação Sociocultural - Comunicações*, 16 a 18 de Novembro, Chaves, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Pólo de Chaves, pp. 80-86;
- GIRÓ, Carmen (1989), Animación turística: Necesidade ou luxo? *Tecno Hotel*, n.º 295, Novembro, Madrid, Editur, Ediciones Turísticas, S.A., pp. 31-35;
- GOMES, Rui (1994), O ócio da Lisboa de 1900 - tradição e mudança nas práticas e representações do ócio urbano, *New Routes for Leisure: Actas do Congresso Mundial do Lazer/World Leisure Congress*, Lisboa, 3 a 5 de Junho de 1992, Coleção Estudos e Investigações, n.º 2, Lisboa, Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, pp. 299-326;
- GONÇALVES, Alexandra Rodrigues (2003), *A Componente Cultural do Turismo Urbano como Oferta Complementar ao Produto "Sol e Praia" - O Caso de Faro e Silves*, Lisboa, Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica e Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo;
- GONÇALVES, António Costa (2002) *O Recreio e Lazer na Reabilitação Urbana - Almada Velha*, Lisboa, Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica e Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo;
- GONÇALVES, Victor (1978), A animação em turismo, *Publituris – O Jornal da Indústria do Turismo*, n.º 258, 15 de Novembro, Lisboa, Publiotel - Empresa de Publicações Turísticas e Hoteleiras, Lda, pp. 3 e 15;
- GRABURN, Nelson H.H. (1990), Tourism: The sacred journey, Valene L. Smith, (Ed.), *Hosts and Guests – The Anthropology of Tourism*, 2<sup>nd</sup> Edition, Philadelphia, University of Pennsylvania Press, pp. 21-36;
- GROLLEAU, Henri (1996), Partager la différence, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 43-45;
- GUÉGAN, Jacqueline (1996), Le schéma régional des animations en Bretagne: on ne s’ennuie pas chez nous, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 75-81;
- HALL, C. M.; PAGE, S. J. (1999), *The Geography of Tourism and Recreation - Environment, Place and Space*, New York, Routledge;

- HAMILTON-SMITH, Elery (1994), *Le jeu: Un phénomène marginal?*, *Loisir et Société*, vol. 17, n.º 1, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 11-16;
- HAVELANGE, Carl (1996), *La ville d'Eaux comme anamorphose – le modèle spadois au XVIII<sup>e</sup> siècle (1772), 2000 Ans de Thermalisme – Économie, Patrimoine, Rites et Pratiques*, Actes du colloque tenu en mars 1994 à Royat (Puy-de-Dome), Clermont-Ferrand, Institut d'Études du Massif Central, pp. 215-223;
- HAZEBROUCQ, Jean-Marie (2003), *Management dos Projectos de Turismo e Lazer*, Coleção Sociedade e Organizações, Lisboa, Instituto Piaget;
- HENRIQUES, Cláudia (2003), *Turismo, Cidade e Cultura - Planeamento e Gestão Sustentável*, Lisboa, Edições Sílabo, Lda;
- HENRIQUES, Eduardo Brito (1996) *Lisboa Turística, Entre o Imaginário e a Cidade: A Construção de um Lugar Turístico Urbano*, Lisboa, Edições Colibri;
- HUIZINGA, Johan (1990), *Homo ludens: O Jogo Como Elemento da Cultura*, 2ª Edição, Coleção Estudos, São Paulo, Editora Perspectiva, S.A.;
- ICEP - Investimentos, Comércio e Turismo de Portugal (1997), *Estudo Turístico: Visitor Attractions e Animação Turística em Portugal*, Lisboa, Investimentos, Comércio e Turismo de Portugal;
- IGLESIA, R. Gómez de la; MARTÍN, M. A. Pérez (1992), *El Técnico en Actividades Socioculturales*, Colección Promoción socio-cultural y juventud, n.º 14, Vitoria-Gasteiz, Edita Xabide;
- JADRESIC, Vlatko (1999), *Theoretical origins - Foundations of animation in tourism*, *Turizam*, vol. 47, n.º 2, Zagreb, Croatian National Tourism Board: Institute for Tourism, pp. 150-165;
- JARDIM, Jacinto (2002), *O Método da Animação – Manual para o Formador*, Porto, AVE (Associação dos Valentes Empenhados);
- JARRASSÉ, Dominique (1992), *Les Thermes Romantiques – Bains et Villégiatures en France de 1800 à 1850*, Collection “Thermalisme et Civilisation” Fascicule II, Clermont-Ferrand, Institut d'Études du Massif Central (Centre d'Histoire des Entreprises et des Communautés);
- KELLY, John R. (1990) *Leisure*, Second Edition, New Jersey, Prentice-Hall, INC;
- KRIPPENDORF, Jost (1991), *The Holiday Makers – Understanding the Impact of Leisure and Travel*, Oxford, Butterworth-Heinemann, Ltd;
- LANQUAR, Robert (1985), *Sociologie du Tourisme et des Voyages*, Collection Que sais-je?, n.º 2213, Paris, Presses Universitaires de France;
- LAPLANTE, Marc (1997), *L'Expérience Touristique Contemporaine – Fondements Sociaux et Culturels*, Québec, Presses de l'Université du Québec;

- LAURENT, Étienne (1996), Des compétences à créer: L'animation dans les hotels-clubs Paladiens, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 19-21;
- LENEVEU, Thierry (1996a), Auto-animation, sous-traitance et conseil-loisirs: De nouveaux concepts d'animation pour répondre aux contraintes budgétaires et aux demandes de plus en plus personnalisées des clientèles, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 61-62;
- LENEVEU, Thierry (1996b), Méthodologie pour concevoir une proposition d'animation en équipement touristique, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 113-121;
- LOBROT, Michel (1977), *Animação não Directiva de Grupos*, Coleção Psicologia e Pedagogia, Lisboa, Moraes Editores;
- LOPES, João Teixeira (1993), A animação no espaço escolar urbano – um estudo sobre políticas autárquicas de animação sociocultural, *Sociologia*, vol. 3, Instituto de Sociologia, Faculdade de Letras, Porto, Universidade do Porto, pp. 73-136;
- MEDEIROS, Carlos Alberto (1991), *Geografia de Portugal: Ambiente Natural e Ocupação Humana; Uma Introdução*, Imprensa Universitária, n.º 58, 2ª Edição, Lisboa, Editorial Estampa;
- MERINO, José V. (2000), *Programas de Animación Sociocultural - Tres Instrumentos para su Diseño y Evaluación*, Segunda edición, Colección Narcea-Sociocultural, Madrid, Narcea, S.A. de Ediciones;
- MILL, Robert Christie; MORRISON, Alastair M. (1985), *The Tourism System - An Introductory Text*, New Jersey, Prentice-Hall, INC;
- MONTEJANO, Jordi Montaner (1996), *Psicologia del Turismo*, Madrid, Editorial Síntesis, S.A.;
- MOUTINHO, Luiz (1987), *Consumer Behaviour in Tourism*, European Journal of Marketing, vol. 21, n.º 10, Bradford, MCB University Press Limited;
- MUSSAT, Marie-Claire (1996), Les kiosques à musique dans les villes d'eau: un mode de vie, *2000 Ans de Thermalisme – Economie, Patrimoine, Rites et Pratiques*, Actes du colloque tenu en mars 1994 à Royat (Puy-de-Dôme), Clermont-Ferrand, Institut d'Études du Massif Central, pp. 231-251;
- NEVES, Paulo (1998), Animação estratégica, *Turismo: Horizontes Alternativos – Actas do Encontro Realizado na E.S.E. de Portalegre*, 5 e 6 de Junho, Lisboa, Edições Colibri, pp. 129-139;
- OLIVEIRA, J.M. Pereira (1986), Perspectivas antropológicas do turismo, *III Congresso Nacional de Turismo: Portugal 1911/1986 75 Anos de Turismo - Documentos*, Lisboa, Comissão Executiva do Ano do Jubileu do Turismo Português e Secretaria de Estado do Turismo, pp. 43-45;

- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1985), *El Papel de la Animación en el Desarrollo de las “Vacaciones Activas” y del “Turismo Temático”, para Favorecer el Enriquecimiento de la Experiencia de las Vacaciones*, Madrid, Organización Mundial del Turismo;
- ORTIGÃO, Ramalho (1875), *Banhos de Caldas e Águas Minerais*, Porto, Livraria Universal;
- ORTIGÃO, Ramalho (1943), *As Praias de Portugal – Guia do Banhista e do Viajante*, Lisboa, Livraria Clássica Editora;
- PAGE, Stephen J. (1999), *Transport and Tourism*, New York, Longman;
- PARRINELLO, Giuli Liebman (1996), Motivation and anticipation in post-industrial tourism, Yiorgos Apostolopoulos e outros (Eds.), *The Sociology of Tourism: Theoretical and Empirical Investigations*, London, Routledge, pp. 75-89;
- PASCAL, Marc (1996), L’animation: de quoi parle-t-on?, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 46-51;
- PEREIRA, Elsa (2006), Serviços de desporto – Desporto e turismo, *Revista Portuguesa de Gestão de Desporto*, Janeiro, Ano 3, n.º 1, Vila Nova de Gaia, Associação Portuguesa de Gestão de Desporto, pp. 33-55;
- PICART, Toni Puig (1989), *Animación Sociocultural, Cultura y Territorio*, Colección Promoción Cultural, Madrid, Editorial Popular, S.A.;
- POMPL, Wilhelm (1991), The concept of animation, *Managing Tourism*, S. Medlik (Ed.), Oxford, Butterworth-Heinemann, Ltd., pp. 231-238;
- PORTER, Ray (2001), Os Ingleses e o lazer, Corbain, Alain (Coord.), *História dos Tempos Livres: O Advento do Lazer*, Lisboa, Edições Teorema, pp. 21-58;
- PRAT, Ana Goytia (1995), El papel de la animación turística en el turismo sostenible, A. Benito Valle e outros (Eds.), *Turismo y Tiempo Libre: Actividades, Métodos y Organización*, Bilbao, Universidad de Deusto, pp. 123-133;
- PRUNÉS, Gloria (2001), Animación turística: fidelización inteligente, *Editur*, n.º 2152, Junio, Barcelona, Editur, Ediciones Turísticas S.A., pp. 28-33;
- PUERTAS, Xavier (2004), *Animación en el Ámbito Turístico*, Ciclos Formativos, Madrid, Editorial Síntesis, S.A.;
- QUINTANA, José Maria (1993), *Los Ámbitos Profesionales de la Animación*, Colección Narcea-Sociocultural, Narcea, Madrid, S.A de Ediciones;
- QUINTAS, Sindo Froufe (2000), Los ámbitos profesionales de la animación sociocultural, *I<sup>as</sup> Jornadas Internacionais de Animação Sociocultural - Comunicações*, 16 a 18 de Novembro, Chaves, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Pólo de Chaves, pp. 42-46;

- REGIÃO DE TURISMO DO ALTO MINHO (2005a), *Estudo – Animação turística do Alto Minho: Produtos de Futuro*, Viana do Castelo, Região de Turismo do Alto Minho (não editado);
- REGIÃO DE TURISMO DO ALTO MINHO (2005b), *Animação turística do Alto Minho: Produtos de Futuro, 1º Congresso Nacional de Turismo Activo*, Viana do Castelo, 15 de Janeiro, Viana do Castelo, Região de Turismo do Alto Minho, 21 pp. (não editado);
- REGIÃO DE TURISMO DO RIBATEJO (2006), *Estudo de Mercado Turístico da Região de Turismo do Ribatejo – Relatório Prévio*, Santarém, Região de Turismo do Ribatejo (não editado);
- RIBEIRO, Manuela (2001), Oportunidades empresariais no sector do turismo em regiões do interior de Portugal, *Gestão e Desenvolvimento*, n.º 10, Viseu, Universidade Católica Portuguesa - Centro Regional das Beiras, pp. 319-332;
- RIDOUX, Michel (1996), Comment ne pas sacrifier l’animation en période de rigueur budgétaire, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 58-60;
- ROMAN, Inmaculada Gonzalez (1994), *Los Servicios de “Animación” en los Hoteles de 4 y 5 Estrellas de Madrid*, Trabajo para obtención del título de Especialista en Gerência y Dirección Hotelera, Madrid, Universidad Politécnica de Madrid;
- ROUSSEAU, Michel (1996), Les métiers de l’animation: compétences et savoir faire, *Les Cahiers Espaces*, n.º 48, Octobre, Paris, Éditions Touristiques Européennes, S.A.R.L., pp. 98-106;
- RUAS, Vítor Humberto Guiomar Cardoso (1995), *A Viagem nos Antigos Romances Gregos – O Antigo e o Novo, o Real e o Fantástico*, Trabalho síntese para as Provas de Aptidão Pedagógica e Capacidade Científica, Ponta Delgada, Universidade dos Açores;
- RYAN, Chris (1991), *Recreational Tourism - A Social Science Perspective*, London, Routledge;
- RYAN, Chris (1997b), Similar motivations – diverse behaviours, Chris Ryan (Ed.), *The Tourist Experience – A New Introduction*, London, Cassell, pp. 25-47;
- SALGUEIRO, Teresa Barata (1992), *A Cidade em Portugal, Uma Geografia Urbana*, Porto, Edições Afrontamento;
- SÁNCHEZ, Margarita González (2000), El animador sociocultural como profesional y sus campos de actuación e intervención, *I<sup>as</sup> Jornadas Internacionais de Animação Sociocultural - Comunicações*, 16 a 18 de Novembro, Chaves, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Pólo de Chaves, pp. 69-71;
- SANTOS, Figueiredo (2002), *Turismo, Mosaico de Sonhos – Incursões Sociológicas Pela Cultura Turística*, Lisboa, Edições Colibri;

- SCHLÜTER, Regina G. (1987), Animación: Un nuevo concepto en recreación vacacional, *Turismo y Sociedad*, vol. II, n.º 2, Septiembre, Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, pp. 37-41;
- SCHMIDHAUSER, Hans Peter (1978), L'animation: Moyen d'émancipation ou de manipulation du touriste?, *Revue de Tourisme*, n.º 3, 33<sup>e</sup> année, Juillet/Septembre, Institut de Recherches Touristiques de l'Université de Berne - Institut de Tourisme et d'Economie des Transports à l'Ecole des Hautes Etudes Economiques et Sociales de Saint-Gall, pp. 5-8 ;
- SCHWOERER, Claude (2001), Un secteur qui mérite d'être mieux connu et reconnu, *Les Cahiers d'Espaces*, n.º 70, Septembre, Paris, Edition Touristiques Européennes, SARL, pp. 30-31;
- SEGURA, Enrique De la Tejera (1992), Diplomado en animación turística: un ejemplo de colaboración internacional en el campo de la formación profesional, *Seminario de Animación Turística México-Francia*, 27 May, México, Secretaría de Turismo y Centro de Estudios Superiores en Turismo, pp. 37-42;
- SERRANO, Glória; PUYA, Maria (2005), *El Animador - Buenas Prácticas de Acción Sociocultural*, Colección sociocultural, Madrid, Narcea, S.A. de Ediciones;
- SHARPLEY, Richard (1999), *Tourism, Tourists and Society*, 2<sup>nd</sup> Edition, Cambridgeshire, ELM Publications;
- SILVA, Nádia e outros (2005), Liderança organizacional. Os comportamentos do líder nas empresas de animação turístico-desportiva, *Revista Portuguesa de Gestão de Desporto*, Julho, Ano 2, n.º 2, Vila Nova de Gaia, Associação Portuguesa de Gestão de Desporto, pp. 33-55;
- SOLER, Juan R. Mestres (1995), *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*, 2<sup>a</sup> Edición, Barcelona, Gestión 2000;
- SOUZA, José Raúl Hernández (2003), Lo que debe conocer un directive hotelero sobre animación, *Gestión en H - Cuadernos de Gestión y Dirección de Hoteles y Restaurantes*, n.º 9, Enero/Febrero, Publicación bimestral, Barcelona, Conocimiento más información, S.L., pp. 27-36;
- SPINK, Mary Jane e outros (2004), Onde está o risco? Os seguros no contexto do turismo aventura, *Psicologia & Sociedade*, vol.16, n.º 2, Maio/Agosto, Porto, Associação Brasileira de Psicologia Social, pp. 81-89;
- SWARBROOKE, John e outros (2003), *Turismo de Aventura: Conceitos e Estudos de Casos*, Rio de Janeiro, Elsevier Editora, Lda;
- TRINDADE, Leonor (1998), Uma parceria estratégica a favor da competitividade no turismo, *Economia & Prospectiva*, vol. I, n.º 4, Lisboa, Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica, pp. 33-38;

- UNIÓN INTERNACIONAL DE ORGANISMOS OFICIALES DE TURISMO, (1971), *Animación de las Estaciones Turísticas*, Genève, Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo;
- UNIÓN INTERNACIONAL DE ORGANISMOS OFICIALES DE TURISMO, (1972), *Formación Profesional de los Animadores*, XXII Asamblea General, Genève, Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo;
- URRY, Jonh (1996), Tourism, culture and social inequality, Yiorgos Apostolopoulos e outros (Eds.), *The Sociology of Tourism: Theoretical and Empirical Investigations*, London, Routledge, pp. 115-133;
- VAZ, Gil Nuno (1999), *Marketing Turístico Receptivo e Emissivo – Um Roteiro Estratégico Para Projectos Mercadológicos Públicos e Privados*, São Paulo, Pioneira;
- VAZ, Margarida M. F. Costa (1995), *Aproveitamento Turístico das Potencialidades da Beira Interior*, Dissertação de Mestrado em Gestão, Covilhã, Universidade da Beira Interior;
- VENTOSA, Víctor J. (2002), *Fuentes de la Animación Sociocultural en Europa - Del Desarrollo de la Cultura a la Cultura del Desarrollo*, Colección Escuela de Animación, Madrid, Editorial CCS;
- WACKERMAN, Gabriel (1993), *Tourisme & Transporte*, Collection Mobilité spatiale, Paris, SEDES;
- ZEPPEL, Heather e HALL, C. Michael (1992), Arts and heritage tourism, Betty Weiller e C. Michael Hall (Eds.), *Special Interest Tourism*, London, Belhaven Press, pp. 47-68;

## OUTRAS OBRAS CONSULTADAS

- ALMEIDA, Paulo J.S. (2003), *A Contribuição da Animação Turística para o Aumento das Taxas de Ocupação de uma Região*, Dissertação de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo, Aveiro, Universidade de Aveiro;
- BARBOSA, Ana (2001) – Novos produtos turísticos rurais, *Seminário - Novas Estratégias Para o Turismo*, Europarque, 16 e 17 de Novembro de 2000, Porto, Associação Empresarial de Portugal, pp. 135-140;
- BONIFACE, Priscilla (2001) *Dynamic Tourism: Journeying With Change*, Series Aspects of Tourism, Clevedon, Channel View Publications;
- CHAVES, Antonio; MESALES, Lluís (2001), *El Animador: Cómo Organizar las Actividades de los Clientes en un Hotel Divertido*, Barcelona, Laertes, S.A. de Ediciones;

- CONTINO, Ângelo (1992), Animação turística e profissionalidade, *Turismo*, Números 33, 34, 35, Ano III, Série I, Lisboa, Direcção Geral do Turismo, pp. 27-35;
- D'AMOURS, Max (1982), Recreation leadership and animation represent two different worlds, *WLRA Journal*, vol. XXIV, n.º 3, May/June, New York, World Leisure and Recreation Association, pp. 21-26;
- GARCÍA, María Jesús Morata (1997), Animación sociocultural y desarrollo comunitario, Trilla, Jaume (Coord.), *Animación Sociocultural – Teorías, Programas y Ámbitos*, Colección Ariel Educación, Barcelona, Editorial Ariel, S.A., pp. 297-303;
- GÓMEZ, José Antonio Caride (1997), Paradigmas teóricos en la animación sociocultural, Trilla, Jaume (Coord.), *Animación Sociocultural – Teorías, Programas e Ámbitos*, Colección Ariel Educación, Barcelona, Editorial Ariel, S.A., pp. 41-60;
- GREFFIER, Luc (2006), *L'Animation des Territoires – Les Villages de Vacances du Tourisme Social*, Paris, Collection Animation et territoires, L'Harmattan;
- GUEDES, Correia (1992), A animação turística como factor essencial da oferta turística, *Turismo*, Números 33, 34, 35, Ano III, Série I, Lisboa, Direcção Geral do Turismo, pp. 36-38;
- HERNÁNDEZ, Pedro Pablo A. (2004) *La Animación es Algo Más que...: Manual de Animación Turística*, La Pampa, Región Empresa Periodística;
- ITP - INSTITUTO DE TURISMO DE PORTUGAL (2005), Investimento em Turismo – Investir em Animação Turística, Lisboa, ITP - Instituto de Turismo de Portugal;
- LAPLANTE, Marc (1991), L'accueil touristique vu comme comportement de communication, *Téoros - Revue de Recherche en Tourisme*, vol. 10, n.º 2, Juillet, Montreal (Québec), Université du Québec à Montréal, pp. 20-23;
- OSORIO, Agustín Requejo (1986), Educación y animación sociocultural: Perspectivas antropológicas y bases éticas, Quintana, J.M. (Dir.), *Fundamentos de Animación Sociocultural*, Segunda edición, Colección Narcea-Sociocultural, Madrid, Narcea S.A. de Ediciones, pp. 49-72;
- RICO, Antón Costa (1986), El territorio y las comunidades como marco de animación sociocultural, Quintana, J.M. (Dir.), *Fundamentos de Animación Sociocultural*, Segunda edición, Colección Narcea-Sociocultural, Madrid Nancea S.A. de Ediciones, pp. 128-139;
- RYAN, Chris (1997a), The chase of a dream, the end of a play, Chris Ryan (Ed.), *The Tourist Experience - A New Introduction*, London, Cassell, pp. 1-24;
- SERRANO, Gloria Pérez (1997), Metodologías de investigación en animación sociocultural, Trilla, Jaume (Coord.), *Animación Sociocultural - Teorías, Programas e Ámbitos*, Colección Ariel Educación, Barcelona, Editorial Ariel, S.A., pp. 99-118;

- SOUSA, A. Álvarez (1994), *El Ocio Turístico en las Sociedades Industriales Avanzadas*, Barcelona, Editorial Bosch;
- TREMBLAY, Stanley (1991), L'accueil touristique: le rôle de l'État, *Téoros - Revue de Recherche en Tourisme*, vol. 10, n.º 2, Juillet, Montréal (Québec), Université du Québec à Montréal, pp. 10-13;
- VICENTINA - ASSOCIAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO SUDOESTE (2005), *Manual Para o Investidor em Turismo Natureza - 2005*, Bensafrim, Vicentina – Associação para o Desenvolvimento do Sudoeste;
- WEILER, Betty; HALL, C. Michael (1992a), Special interest tourism: In search of an alternative, Betty Weiller e C. Michael Hall (Eds.), *Special Interest Tourism*, Belhaven Press, London, pp. 199-204;
- WEILER, Betty; HALL, C. Michael (1992b), What's Special about interest tourism?, Betty Weiller e C. Michael Hall (Eds.), *Special Interest Tourism*, London, Belhaven Press, pp. 1-14;

## DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

- CEBALLOS, Sara González (2000), El ocio en la ciudad emprendedora, Comunicaciones presentadas al *VI Congreso Mundial de Ocio*, "Ocio y Desarrollo Humano", Bilbao, 3 a 7 Julio, 20 Páginas, Disponível em: <http://www.ocio.deusto.es/>, consultado em 26/11/06;
- COELHO, Nuno (2004), Turismo activo: Perspectivas do sector, *II Congresso Internacional de Montanha (CIM 2004)*, 26 a 28 de Novembro, 1 página, Disponível em: <http://www.adenivel.pt/cim2004/pt/>, consultado em 13/11/06;
- COMPLETO, Fernando (2004), Da prática desportiva à cultura organizacional - As micro-empresas de desporto-aventura, *II Congresso Internacional de Montanha (CIM 2004)*, 26 a 28 de Novembro, 17 páginas, Disponível em: <http://www.adenivel.pt/cim2004/pt/>, consultado em 26/11/06;
- JACINTO, Paulo e RIBEIRO, Manuela (2001), O turismo activo como oportunidade para o desenvolvimento, de iniciativas empresariais em zonas rurais: uma análise exploratória a partir da região do Douro, *1º Congresso de Estudos Rurais*, 16 a 18 de Setembro, 14 páginas, Disponível em: <http://home.utad.pt/>, consultado em 26/11/06;
- MEDINA, F. Xavier; SÁNCHEZ, Ricardo (2005), Actividad físico-desportiva, turismo y desarrollo local en España, *Pasos, Revista de Turismo e Património Cultural*, vol. 3, n.º 1, Pp. 97-107, Disponível em: <http://www.pasosonline.org/>, consultado em 14/01/07;

- OLIVARES, Diego López (2001) – La evaluación de los recursos territoriales turísticos de las comarcas del interior Castellonense (Comunidad Valenciana), *Investigaciones Geográficas*, n.º 25, pp. 137-157, Disponível em: <http://www.cervantesvirtual.com/>, consultado em 17/12/06
- RIBEIRO, Manuela e MERGULHÃO, Luís (2000), Turismo e desenvolvimento das regiões do interior: A perspectiva dos autarcas, *Actas do IV Congresso Português de Sociologia - Sociedade Portuguesa: Passados Recentes, Futuros Próximos*, Universidade de Coimbra, 17 a 19 de Abril, 11 páginas, Disponível em: <http://www.aps.pt/>, consultado em 17/12/06;
- VOISIN, Jane (2004), Comunicação turística, memória, identidade: uma proposta de abordagem e dois casos (Ilhéus-Bahia e La Rochelle-França), *Revista Espaço Académico*, Ano IV, n.º 37, Junho, 1 página, Disponível em: <http://www.espacoacademico.com.br/>, consultado em 29/08/2006;

## FONTES

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1982), *Censos 1981: Resultados Definitivos, XII Recenseamento Geral da População, II Recenseamento Geral da Habitação*, Região de Lisboa e Vale do Tejo, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1993), *Censos 1991: Resultados Definitivos - XIII Recenseamento Geral da População, III Recenseamento Geral da Habitação*, Região de Lisboa e Vale do Tejo, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2002), *Censos 2001: Resultados Definitivos, XIV Recenseamento Geral da População, IV Recenseamento Geral da Habitação*, Região do Centro, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2002), *Censos 2001: Resultados Definitivos, XIV Recenseamento Geral da População, IV Recenseamento Geral da Habitação*, Região do Alentejo, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1999) - *Inventário Municipal, Equipamentos, Serviços e Produtos - Região do Alentejo - 1998*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1999) - *Inventário Municipal, Equipamentos, Serviços e Produtos - Região do Algarve - 1998*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1999) - *Inventário Municipal, Equipamentos, Serviços e Produtos - Região Centro - 1998*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1999) - *Inventário Municipal, Equipamentos, Serviços e Produtos - Região de Lisboa e Vale do Tejo - 1998*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1999) - *Inventário Municipal, Equipamentos, Serviços e Produtos - Região Norte - 1998*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2000) – *Anuário Estatístico da Região de Lisboa e Vale do Tejo - 1999*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2006) – *Anuário Estatístico da Região do Alentejo - 2005*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2006) – *Anuário Estatístico da Região do Centro - 2005*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2002) – *Anuário Estatístico da Região de Lisboa e Vale do Tejo - 2001*, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística;
- PORTUGAL, Ministério do Comércio e Turismo / Secretaria de Estado do Turismo - Decreto Regulamentar n.º 14/78, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 109 - Suplemento, de 12 de Maio de 1978, pp. 870(1)-870(6);
- PORTUGAL, Presidência do Conselho de Ministros - Portaria n.º 489/82, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 108, de 11 de Maio de 1982, pp. 1223-1229;
- PORTUGAL, Presidência do Conselho de Ministros / Secretaria de Estado do Turismo - Decreto-Lei n.º 327/82, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 188, de 16 de Agosto de 1982, pp. 2400-2405;
- PORTUGAL, Presidência do Conselho de Ministros e Ministérios das Finanças e do Plano e do Comércio e Turismo - Decreto-Lei n.º 423/83, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 279, 05 de Dezembro de 1983, pp. 3961-3965;
- PORTUGAL, Ministério do Comércio e Turismo / Secretaria de Estado do Turismo - Portaria n.º 432/85, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 153, de 06 de Julho de 1985, pp. 1877-1880;
- PORTUGAL, Assembleia da República - Lei n.º 30/86, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 196, de 27 de Agosto de 1986, pp. 2211-2220;
- PORTUGAL, Presidência do Conselho de Ministros - Decreto Regulamentar n.º 5/87, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 11, de 14 de Janeiro de 1987, pp. 178-179;
- PORTUGAL, Presidência do Conselho de Ministros - Despacho Normativo n.º 20/87, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 46, de 24 de Fevereiro de 1987, pp. 810;
- PORTUGAL, Ministério do Comércio e Turismo - Decreto-Lei n.º 422/89, “Diário da República”, Lisboa, I Série, n.º 277, de 02 de Dezembro de 1989, pp. 5244-5266;

- PORTUGAL, Ministério do Comércio e do Turismo - Decreto-Lei n.º 287/91, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 182, de 09 de Agosto de 1991, pp. 4015-4023;
- PORTUGAL, Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas - Decreto-Lei n.º 136/96, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 188, de 14 de Agosto de 1996, pp. 2515-2537;
- PORTUGAL, Ministério da Economia - Decreto-Lei n.º 167/97, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 152, de 04 de Julho de 1997, pp. 3264-3280;
- PORTUGAL, Ministério da Economia - Decreto-Lei n.º 169/97, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 152, de 04 de Julho de 1997, pp. 3290-3295;
- PORTUGAL, Presidência do Conselho de Ministros - Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/98, “Diário da República”, Lisboa, I Série-B, n.º 195, de 25 de Agosto de 1998, pp. 4348-4350;
- PORTUGAL, Ministério da Economia - Decreto Regulamentar n.º 22/98, “Diário da República”, Lisboa, I Série-B, n.º 218, de 21 de Setembro de 1998, pp. 4882-4885;
- PORTUGAL, Ministério da Economia - Decreto-Lei n.º 47/99, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 39, de 16 de Fevereiro de 1999, pp. 805-818;
- PORTUGAL, Ministério do Ambiente - Decreto Regulamentar n.º 18/99, “Diário da República”, Lisboa, I Série-B, n.º 200, de 27 de Agosto de 1999, pp. 5932-5937;
- PORTUGAL, Presidência do Conselho de Ministros - Resolução do Conselho de Ministros n.º 96/2000, “Diário da República”, Lisboa, I Série-B, n.º 171, de 26 de Julho de 2000, pp. 3618-3620;
- PORTUGAL, Ministério da Economia - Decreto-Lei n.º 204/2000, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 202, de 01 de Setembro de 2000, pp. 4599-4605;
- PORTUGAL, Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas - Decreto-Lei n.º 227-B/2000, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 214 - Suplemento, 15 de Setembro de 2000, pp. 4946-(2)-4946-(31);
- PORTUGAL, Ministério da Economia - Portaria n.º 96/2001, “Diário da República”, Lisboa, I Série-B, n.º 37, de 13 de Fevereiro de 2001, pp. 826-829;
- PORTUGAL, Ministérios das Finanças e da Economia - Portaria n.º 138/2001, “Diário da República”, Lisboa, I Série-B, n.º 51, de 01 de Março de 2001, pp. 1125;
- PORTUGAL, Ministério da Economia - Decreto Regulamentar n.º 1/2002, “Diário da República”, Lisboa, I Série-B, n.º 2, de 03 de Janeiro de 2002, pp. 10-15;
- PORTUGAL, Ministério do Equipamento Social - Decreto-Lei n.º 21/2002, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 26, de 31 de Janeiro de 2002, pp. 872-880;

PORTUGAL, Ministério da Economia - Decreto-Lei n.º 108/2002, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 89, de 16 de Abril de 2002, pp. 3701-3702;

PORTUGAL, Ministério das Obras Públicas, Transportes e Habitação - Decreto-Lei n.º 269/2003, “Diário da República”, Lisboa, I Série-A, n.º 250, de 28 de Outubro de 2003, pp. 7144-7157;

## SITES

Direcção Geral do Turismo (2006) em <http://www.dgturismo.pt>

Portal do Turismo Activo (2006) em <http://www.turismoactivo.pt>