

A Gestão da Animação Turística como Sustentação do Aumento das Taxas de Ocupação

Paulo Jorge Santos Almeida*

Mestre em Gestão e Desenvolvimento em Turismo pela Universidade de Aveiro

Resumo

Numa consciencialização pró-animação, sabemos que as constantes mudanças e evolução das sociedades obrigam a mudanças de mentalidades na gestão e planeamento do turismo e das actividades de animação turística. Os turistas de hoje não são os turistas de ontem, o turismo de amanhã não pode ser o turismo de hoje.

Este artigo pretende demonstrar que o turismo ganha, em ocupação dos alojamentos, com a implementação de actividades de animação turística e, como consequência dessa ocupação, o respectivo aumento dos consumos e receitas dos turistas. No caso particular do golfe, como actividade de animação desportiva, apresentamos um conjunto de dados que nos permitem verificar o quanto uma região tem a ganhar com a implementação e promoção desta atracção turística, complemento de outros tipos de turismo já instalados e conceituados.

Palavras-chave

Turismo, Animação, Animação Desportiva, Gestão da Animação, Atracções, Taxas de Ocupação.

Abstract

Believing that the future is pro-leisure, and acknowledging the evolutional changes of our society, we therefore have to plan and program leisure activities for the active tourists. It is important to note that today's tourists are not yesterday's tourists thus tomorrow's tourism cannot be today's tourism.

This paper intends to demonstrate that tourism gains, in occupation, with the implementation of leisure activities and, as a consequence of this occupation, the increase of tourist income. Particularly with golf, being a leisure sport activity, we introduce data that permits us to verify just how much one region has to gain with the implementation and promotion of this tourist attraction, complementing the other types of tourism already implanted.

Keywords

Tourism, Leisure, Sports Leisure, Leisure Management, Attractions, Bed Occupation.

* Docente da Escola Superior de Tecnologia do Mar de Peniche
E-mail: palmeida@estm.ipleiria.pt

1 Introdução

O tempo de lazer é um elemento decisivo para a evolução do tempo dedicado ao turismo, o aumento deste é consequência de uma melhoria da qualidade de vida. Tem-se verificado que o aumento dos rendimentos leva as pessoas a consumir mais bens e também mais turismo. A duração do tempo de trabalho é uma determinante estrutural da procura turística, no sentido em que a sua diminuição garante a disponibilidade de tempo, indispensável à deslocação e ao turismo.

Conscientes desta realidade e do alcance mundial que o turismo implica, este fenómeno constitui um elemento importante para o desenvolvimento social, económico e político de muitas localidades e regiões, de muitos países e continentes.

A Animação Turística emerge no turismo pelo despertar do novo turista, mais exigente e mais activo, que impõe a prática de actividades de animação dentro do espaço de lazer, criando um novo conceito de turismo activo. Um turismo mais vocacionado para a participação, para a descoberta, para o voluntariado, deixando para trás as pachorrentas férias ao sol, em que imperava o descanso passivo e vazio. "The traveller, then, was working at something; the tourist was a pleasure-seeker. The traveller was active; he went strenuously in search of people, of adventure, of experience. The tourist is passive; he expects interesting things to happen to him. He goes sightseeing ... He expects everything to be done to him and for him." (MacCannell, 1989). Hoje, o novo turismo é encarado como uma fonte de prazer, onde a sequência de actividades deve emergir numa fluidez de excitação e motivação, capaz de incentivar a participação dos mais variados segmentos nos mais variados programas de animação.

Pressupondo que o turismo beneficia, nas suas taxas de ocupação e consumo, com a oferta de actividades de animação turística, vamos procurar estabelecer uma relação entre a gestão das actividades de animação e o consequente aumento de ocupação numa determinada região. O texto que se segue procura não só demonstrar esta dependência, mas também apresentar os factores que podem contribuir para tal.

2 Animação turística

Para Ambles, (1974) "A animação é a vida, é a

acção que permite dar à vida mais vida, para facilitar o desenrolar da vida, para facilitar os desafios crescentes da vida.". A animação é esse estímulo que proporciona uma melhor forma de estar, física e psíquica, a um determinado grupo de pessoas, permitindo a sua participação num determinado conjunto de actividades que contribuem para um bom inter-relacionamento.

Quintas y Castaño (1998) definem, como características primordiais da animação, um conjunto de factores decisivos para o desenvolvimento de todos quantos participam neste processo:

- Melhora a qualidade de vida, pois permite o inter-relacionamento com outros povos e outras culturas;
- É intergeracional, pois existe para todas as idades;
- É direcionada, procurando nunca pôr em causa as limitações que possam existir;
- É independente, pois cada um retira dela a sua própria satisfação;
- É única, pois permite, por vezes, uma realização pessoal;
- É voluntária, deve procurar sempre ser encarada como uma fuga à obrigação;
- É saudável, pois permite que as pessoas se esqueçam das obrigações sociais e profissionais;
- É pedagógica, ensina novas culturas, novas tradições, novos viveres, novos saberes, novos estímulos, novas sensações;
- É recíproca, pois permite, aquando da participação, dar e receber saberes, estímulos, realidades sociais e culturais, etc.;
- É o tempo, no qual vamos poder agir sobre um determinado grupo de indivíduos;
- É um produto, pois preenche uma necessidade; estando disponível, pode ser adquirido a qualquer altura nos mais variados locais e por diferentes pessoas.

O conceito de animação turística não deve ser identificado apenas como o conjunto de metodologias dirigidas a intervir em favor dos vários aspectos do fenómeno turístico, mas deve ser considerado como um momento na sociedade, que cresce e se desenvolve e na qual as variações conduzem automaticamente à mudança dos comportamentos do indivíduo. Com base em Chaves y Mesalles (2001), "A animação turística é o conjunto de actividades culturais, lúdicas, de formação, desportivas, de difusão, de convívio, de recreio, (...) que são oferecidas aos turistas por

entidades públicas ou privadas, pagas ou não pagas, com o carácter de restabelecer o equilíbrio físico e psíquico, aniquilando a monotonia, o excesso de tensão e o stress.”.

A animação turística serve como base sustentável do desenvolvimento de uma região, de uma instituição pública ou privada na divulgação e afirmação de uma identidade cultural, na fixação de saberes e tradições, no desenvolvimento social das comunidades que visitam e são visitadas. “In general, animation should help towards realizing wishes and desires. (...) In places where animation is more than just the supply of rooms and organization, it is necessary for it to overcome for some tourists the discrepancies between wishes and abilities.” (Medlik, 1991).

A animação turística é a parte complementar do produto turístico que garante a projecção efectiva da diferença, ou seja, num contexto onde a estrutura turística, muitas vezes, se limita a reproduzir ambientes, modos de vida e estruturas arquitectónicas retiradas dos chamados territórios de êxito turístico, a animação turística pode ser a matriz da diferença, por via da rentabilização dos recursos disponíveis. “Em animação turística não existem dogmas nem verdades universais, certos erros valem tanto como outros acertos, pois conferem a oportunidade de aprender a superá-los e, mais que isso, evitá-los no futuro.” (Ferreira, 1998). Sendo difícil anunciar o genuíno, a animação turística promove a capacidade de mostrar o oculto turístico, a que por norma as instituições não revelam importância. A identificação e recuperação das artes e saberes tradicionais, dos jogos populares, do folclore, das festas religiosas e pagãs, das lendas e histórias locais identificam e caracterizam uma região, permitindo, assim, complementar o desenvolvimento da actividade turística.

A animação turística pode ou não ser directamente paga pelos turistas, mas independentemente desse pagamento, gera muitas receitas paralelas, pelo que é, por vezes, uma fonte de sustento de pequenas comunidades locais: “Conceber ao turismo uma face mais humana é, portanto, despertar e explorar plenamente o enorme potencial que permanece adormecido em cada indivíduo.” (Krippendorf, 1989). A animação turística só resulta quando a população local e os visitantes interagem de uma forma assumidamente pedagógica, numa relação de troca consciente e genuína, onde o valor turístico

exalta, respeitosamente, a comutação de saberes.

A projecção das identidades locais acontece por via da construção de projectos participativos, fazendo a optimização dos chamados museus vivos, sustentando o desenvolvimento económico das regiões e das comunidades regionais que, segundo Neves (1997) e Guedes (s.d.), assenta:

- No desejo das regiões, cidades ou comunidades aparecerem nos mapas turísticos através de uma imagem positiva;
- Na vontade de seguir outros exemplos de sucesso regional;
- No desejo de as regiões, países e comunidades promoverem celebrações próprias, orgulhosamente recuperadas e preservadas;
- Na mudança do conceito de animação, como valor sustentável da realização pessoal: dar vida à vida;
- No estimular do voluntariado para a dinamização cultural;
- No aproveitar de todas as referências tradicionais e históricas como forma de identificação cultural;
- No procurar de espaços promocionais que informem e promovam a participação e contribuam para o bom ambiente geral;
- No sustentar o relacionamento entre o turista e a comunidade local.

Esta interacção deve promover um referencial de equilíbrio entre as acções promovidas, de forma a garantir um equilíbrio ecológico e ambiental, harmonizando a relação entre a comunidade visitada e a comunidade visitante e visando uma animação turística sustentada.

3 Animação na hotelaria

A animação na hotelaria aparece como uma necessidade imprescindível. As unidades hoteleiras de vanguarda tiveram que se adaptar às mudanças operadas na sociedade, indo ao encontro de uma procura que deixou de estar somente interessada num quarto ou apartamento confortável, ou de procurar um restaurante com serviço impecável, para exigir também um complemento diferente, que ocupe os seus tempos livres, sem pressões e com liberdade para escolher. A animação na hotelaria passa, em primeiro lugar, pelo comportamento do pessoal nos diversos departamentos operacionais, na eficácia dos serviços que prestam, nas estruturas complementares que apresentam, conjugando esforços para que haja uma comunicação

constante entre hóspedes, serviços hoteleiros e actividades colocadas à sua disposição.

Elaborando uma definição de animação hoteleira, e com base em Chaves y Mesalles (2001) e em Blanco (s.d.), podemos afirmar que a animação hoteleira “É o conjunto de acções sociais que um estabelecimento hoteleiro leva a cabo de uma forma programada, organizada, avaliada e continuada, com o fim de complementar o bem-estar dos seus clientes. Assenta na criação de uma estrutura que transmita tranquilidade e distrações complementares aos serviços clássicos hoteleiros. Além das actividades de grupo, deve assegurar o divertimento e a distração.”. Os mesmos autores apontam que não é suficiente organizar iniciativas e esperar que os turistas adiram espontaneamente, é necessário cativar a sua participação com ingredientes que motivem e atraiam, pelo que só com promoção adequada e eficaz das iniciativas se produz sucesso.

4 A gestão da animação

A gestão da animação assenta numa estrutura capaz de identificar, seleccionar e racionalizar todos os recursos da zona envolvente, ou zona de influência. Os recursos com potencial poderão vir a estar incluídos em programas específicos para clientes específicos, sempre de acordo com as características de ambos, para que a união seja perfeita. Para que tal se verifique, terá que se investir em meios capazes de garantir a viabilidade e racionalidade dos mesmos, para que a saturação não aconteça, pondo em causa a sua continuidade e disponibilidade. “O conhecimento rigoroso dos recursos existentes permite, *a posteriori*, proceder-se à identificação de *clusters* de oferta, que permitirão, então, colocar no mercado produtos devidamente estruturados e com valor comercial.” (Costa, 2000).

O conjunto de actividades de animação a disponibilizar pode vir a ser enriquecido por um conjunto de parcerias a realizar com outras entidades com ofertas alternativas, complementando, assim, o leque de oferta. A gestão da animação passa também por uma comunicação adequada, penetrando estratégicamente numa rede de influência promocional que *output* a nossa capacidade e diversidade de oferta e *input* o máximo de desejos e necessidades dos mercados potenciais, de forma a respondermos com os programas adequados. A recepção e o acompanhamento dos participantes

são determinantes para a viabilidade do processo. O impacto do primeiro contacto deve superar as expectativas, criando uma empatia profissional fidelizada pela qualidade da oferta. A segurança e o acompanhamento do desenrolar das actividades devem garantir uma disponibilidade total para consumir e divertir, retirando toda a satisfação única e pessoal. Ao longo do processo, deve utilizar-se uma metodologia de recolha de informação, assente em inquéritos e em conversas informais, capazes de dar a informação mais credível para garantir a melhoria constante na diversificada oferta.

Duas figuras importantes no processo de gestão da animação na hotelaria, para além do turista, são o Director de Animação e o Animador. O Director de Animação desempenha funções mais de *back-office*, tendo a seu cargo todo o processo de identificação dos recursos envolventes com potencial para animação, a identificação das necessidades materiais e humanas, a orçamentação, a construção dos programas, a contratação de pessoal, o controlar e coordenar a operacionalidade das actividades, respondendo sempre aos objectivos traçados. Por seu lado, o Animador desempenha funções de *front-office*, promovendo as actividades de animação, fazendo o acompanhamento e a orientação dos participantes, identificando e gerindo eventuais conflitos que possam surgir e assegurando a segurança das actividades. Deve procurar estabelecer uma boa base de comunicação, essencial para a motivação e, acima de tudo, terá que animar, procurando elevar a satisfação dos participantes. Para Krippendorf (1989), o Animador nem é um palhaço nem um *showman*, é antes de tudo um pedagogo, é um mestre, mas também um aluno e tem que possibilitar os meios e a coragem para as pessoas se tornarem mais activas e criativas. Os espaços e actividades de animação hoteleira são hoje geridos de forma profissional por um departamento, com orçamento e objectivos a atingir. “O departamento de animação funciona como o departamento comercial, *in house*, assumindo as funções de operacionalização do *endomarketing*, que é responsável pela conceptualização e diferenciação da estrutura anfitriã das actividades, através de um *out-flow*, contribuindo, assim, para um enraizamento e solidificação da estrutura.” (Rodrigues, 1996).

5 Animação desportiva como atracção

A animação desportiva assenta num conjunto de actividades paralelas e diversificadas, que tanto podem estar direcionadas para quem participa como para quem assiste. É única, pois consegue chegar a todas as idades, incutindo um espírito participativo. Devido aos constantes problemas de saúde, gera mais valias para quem a utiliza como factor de animação focalizada. Normalmente está associada a amplos espaços verdes e a serviços de qualidade. “A animação, para ser desportiva, integra necessariamente os valores lúdicos contidos nos jogos desportivos, assumindo um cariz duplamente socializante, dado que se pressupõe utilizar socialmente actividades já, em si próprias, produto da relação sociedade – actividade lúdica.” (Ramos, 2001). Assim, a animação desportiva caracteriza-se por proporcionar aos intervenientes, de uma forma livre, voluntária e não coerciva, actividades de acção e movimento, por intermédio de jogos desportivos, com o duplo objectivo de proporcionar prazer e de corresponder às necessidades motivacionais de realização individual ou colectiva, contrariamente ao desporto de competição.

Jogar é algo muito especial. No jogo vivemos situações de faz-de-conta, dando livre curso à nossa imaginação. “Como o lazer, o jogo é uma actividade voluntária, gratuita, que pressupõe a exploração de campos inacessíveis nos códigos da vida diária, que proporciona satisfação e que, consequentemente, pode conduzir a situações normalmente consideradas de recreação.” (Meunier, 1977). O jogo também possibilita a participação em equipa ou em grupo, contrariando a vivência urbana individualista. “O individualismo das práticas, ou o exercício em grupo das actividades individuais, é consequência de sociedades urbanas onde a convivência social se torna difícil, (...)” (Umbelino, 1996). Assim, cabe à hotelaria tornar possível o inverso da situação, facultando espaços e actividades de animação desportiva em grupo, possibilitando um espírito e vivência em equipa.

Todo um conjunto de actividades de animação, da mais variada índole, funciona nos mercados turísticos como uma atracção. “Não há dúvidas de que os atractivos são os principais motivadores do turismo (...) A lista dos atractivos é longa e, em muitos casos, é a combinação deles que leva o turista para um destino. As oportunidades para

passeios, compras, entretenimento, jogo, cultura e lazer cumprem um papel importante na determinação da competitividade de um destino.” (MacIntosh et al, 2002). As atracções definem os destinos turísticos, constituindo um dos seus principais componentes e exercendo uma determinada atracção aos potenciais visitantes. “Enquanto a motivação é a razão, o movimento inerente à pessoa que se predispõe a deslocar-se, a atracção é o elemento que responde a essa razão.” (Cunha, 2001).

Esta realidade fez com que muitas unidades se apetrechassem de determinados tipos de animação desportiva; “As actividades desportivas de animação são um complemento importante de permanência num destino e muitas vezes este pode ser preferido por não dispor de condições para a prática de actividades desportivas.” (Cunha, 2001). Acontece, por vezes, que grande parte das actividades de animação desportiva não são a principal atracção de um destino, mas constituem um excelente meio de promoção de uma unidade, um local ou uma região. Pessoas que se deslocam, por razões de saúde, para apanhar e tomar banhos de sol, acabam por jogar ténis, fazer esqui, praticar natação e, cada vez mais, jogar golfe.

O golfe surge, assim, na linha da frente das actividades de animação turística desportiva, explorado por muitas unidades hoteleiras. Em Portugal, a prática do golfe iniciou-se no século XIX, tendo sido transformado nos últimos anos numa grande atracção turística, capaz de ajudar a combater a sazonalidade de algumas regiões. O golfe tem um atractivo especial. Por ser um desporto de ar livre, permite um contacto directo com a natureza e o desfrutar de toda a paisagem envolvente. Talvez seja por isso que a maioria dos adeptos desta modalidade são oriundos dos grandes centros urbanos, pelo que as suas deslocações para a prática da modalidade originam a necessidade de alojamento e outras facilidades.

6 Estudo de caso

Inserido no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo, na Universidade de Aveiro, apresentada em 2003, este trabalho pretendeu verificar a relação existente entre a operacionalidade de um empreendimento de animação desportiva e a consequente ocupação de alojamento numa determinada região.

A. Metodologia

Foi escolhido, concretamente, o empreendimento turístico Praia D'El Rey Golf & Country Club (PDR), situado no Concelho de Óbidos, que oferece o Golfe como animação desportiva. Foram também estudadas 10 unidades hoteleiras dos Concelhos de Caldas da Rainha, Óbidos e Peniche, num total de 624 quartos. Assim, através de entrevistas aos 2 directores do PDR, inquéritos aos 10 directores das unidades hoteleiras e a 64 jogadores de golfe, realizados no primeiro trimestre de 2003, procurámos descobrir o número de quartos ocupados pelos jogadores de golfe nas unidades inquiridas. Percebendo o volume de ocupação registada por este segmento de mercado, tentámos conhecer a estratégia empresarial adoptada pelas várias unidades estudadas: capacidade de oferta, diversidade de actividades de animação, taxas de ocupação e parcerias. Por último, através dos inquéritos aos clientes de golfe, detectámos as suas necessidades, escolhas de alojamento, oferta e participação em programas de animação na região.

B. Resultados Obtidos

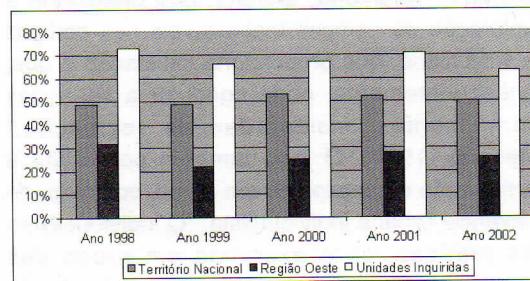
Os dados recolhidos são relativos aos anos de 1998 a 2002, ou seja, cinco anos em análise. Constatámos que a ocupação do campo se divide igualmente por portugueses e estrangeiros, 8% mulheres e 92% homens. Mas a grande percentagem de frequentadores do campo de golfe PDR são oriundos do Reino Unido, cerca de 35%, logo, necessitam de unidades para se alojarem, pois permanecem cerca de 3,5 dias na região. Quando cruzados os dados com a ocupação nas unidades hoteleiras/ cliente golfe, chegámos à conclusão que o empreendimento turístico PDR, no ano 2002, contribuiu com cerca de 4000 quartos para a ocupação das unidades em estudo, cerca de 11 quartos por dia. Muito normal seria que existisse uma parceria estratégica de complemento entre entidades, mas tal não acontece. Durante todo o nosso período de estudo e aquando das várias visitas efectuadas, nunca se encontrou nenhuma informação, quer nas unidades sobre o golfe, quer no golfe sobre as unidades. Assim, e com base nas várias visitas e entrevistas efectuadas, constatámos que esta ocupação acontece por acaso, pois não existe uma promoção inter-empresas. Questionadas as unidades hoteleiras sobre as diversas actividades de animação que proporcionam aos seus clientes, foram significativas as respostas: não têm

actividades de animação, concentram toda a sua oferta no alojamento e na restauração, tendo como complemento a piscina.

Através de um inquérito, tentámos perceber as razões da vinda dos clientes golfe para esta região. Foram unâimes: a beleza natural da paisagem, o facto de o *green* estar junto ao mar, a calma, simpatia e harmonia da região, a boa gastronomia e os preços acessíveis contribuem muito para a decisão final. Mas os clientes querem mais actividades de animação; as suas respostas elegem os desportos náuticos, a equitação, o ténis e as visitas culturais como algumas das actividades complementares que gostariam de experimentar. Os acompanhantes dos jogadores de golfe também são alvo de alguma insatisfação, especialmente no Inverno, pois a praia não oferece as condições climáticas mais ideais e o seu *handicap* não permite a entrada no *green*.

Quando comparadas as taxas de ocupação das unidades em estudo com as médias da Região Oeste e com as médias Nacionais, verificamos que, enquanto ao nível nacional e ao nível regional a tendência, pós 1998, é de subida, nas unidades em análise a tendência é de descida, consequência, ou não, da falta de actividades de animação que convidem os turistas a passar mais tempo na região:

Gráfico 1 - Taxas de ocupação cama: território nacional, região oeste e unidades hoteleiras inquiridas



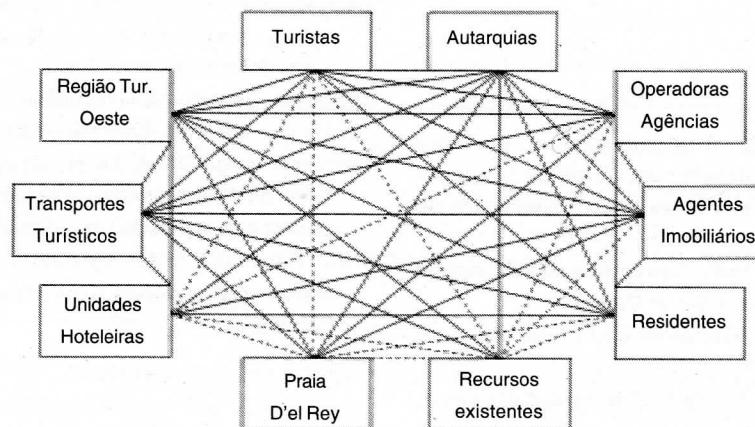
Fonte: INE / DGT / RTO / resultados do inquérito 2003

A organização de uma região, para se promover e receber turistas, necessita de toda uma preparação interna, através de colaborações estreitas entre os vários intervenientes no processo turístico regional, de forma a conseguir enriquecer o seu produto final, tornando-o forte e competitivo. Caso esta colaboração falhe, ao nível das parcerias, começam a abrir-se brechas que enfraquecem a organização interna e tornam muito frágil a capacidade de oferta e promoção. É importante a junção de todos os visados e interessados no processo turístico de uma região,

criando uma estratégia de desenvolvimento comum e participada, promovendo a construção de um produto-região sustentado. Como se verifica na figura 1, esta colaboração em rede não está a funcionar na região estudada, pois as falhas, ao

nível comunicacional, são facilmente identificadas. Com base na apresentação gráfica de Baud-Bovy (1985) sobre o sistema do turismo, e adaptando-a às relações comunicacionais na região em estudo, chegamos à seguinte apresentação:

Figura 1 - Sistema de Planeamento e Comunicação do Turismo na Região Oeste



Fonte: Adaptado de Baud-Bovy (1985)

Assim, verificamos que as unidades hoteleiras e o empreendimento PDR não comunicam entre si, não identificaram ainda os vários recursos existentes na região, originando uma falha de informação junto dos turistas. Logo, estão a gerar insatisfação pela falta de actividades de animação disponibilizadas, quer junto dos turistas, quer junto do *trade*, quer junto da população local, pelo que vêem as suas taxas de ocupação e consumo diminuírem. A questão das parcerias, quando rentável para ambas as partes envolvidas, torna-se uma mais valia que pode transformar-se num factor determinante de sucesso. A interligação entre as diversas estruturas organizacionais de uma região permite a partilha do saber técnico-científico entre os diversos intervenientes no processo turístico. Esta possibilidade de se interagir em rede permitirá o crescimento futuro do turismo estruturado.

7 Conclusões

A animação turística carece de uma imediata operacionalidade e intervenção ao nível da sua gestão. Gestão que organize a sua capacidade e diversidade de oferta, identificando as mais valias de recursos e as parcerias estratégicas, de forma a criar um produto mais valioso e procurado. Papel primordial, para que tal aconteça, tem o Gestor de

Animação e o Animador, elementos chave na organização e promoção das actividades de animação, sendo um factor decisivo para a participação dos turistas.

A direcção das unidades hoteleiras passa hoje por uma renovação processual, tendo por trás uma gestão de pró-animação. Pró-animação, porque reside nesta a capacidade da atracção, a capacidade de influenciar a decisão da aquisição, a capacidade de incentivar a participação e de contribuir para a consequente satisfação: A formação e motivação dos novos turistas facultá-lhes a atenção e disponibilidade para o confronto e experimentação com todo o espaço envolvente. É a nova vertente do turismo, ser pró-activo e muito participativo, motivador de novas experiências e novas sensações.

A competitividade dos destinos e das empresas vai basear-se na preservação, no ordenamento territorial e ambiental e na consolidação da tradição e cultura inerentes aos destinos. O planeamento estruturado e as sinergias criadas ao nível local com outros sectores de actividade possibilitarão a promoção diversificada e diferenciada, procurando novos e melhores visitantes. Acreditamos que existe na Região Oeste a possibilidade e capacidade de organizar animação através de recursos históricos, patrimoniais, culturais, ambientais, naturais, paisagísticos, desportivos e

humanos. Uma atracção transformada em animação turística, com faculdades em gerar expectativa e motivar satisfação, faz crescer socialmente e economicamente uma região destino, e este é também um dos principais objectivos do turismo.

Bibliografia

- Almeida, Paulo, 2003, *A Contribuição da Animação Turística para o Aumento das Taxas de Ocupação de uma Região*, Tese de Mestrado, Universidade de Aveiro.
- Araújo, Jorge Miguez, 1986, *Guia do Animador e Dirigente Desportivo*, Lisboa, Editorial Caminho.
- Ashworth, G. J., 1984, *Recreation and Tourism*, London, Bele & Hyman Ltd.
- Chaves, A., Mesalles, L., 2001, *El Animador*, Barcelona, Laertes Enseñanza.
- Collins, M. F. and Cooper, I. S., 1997, *Leisure Management, Issues and Applications*, New York, Cab International Publisher.
- Cooper, C. P., 1989, *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*, London, Belhaven Press, The University of Surrey.
- Costa, Carlos, 2001, *Novas Estratégias para o Turismo*, Comunicação no Seminário da AEP, Europarque, Julho 2001.
- Cunha, Licínio, 2001, *Introdução ao Turismo*, Lisboa, Editorial Verbo.
- Dahl, G. J., 1971, *Time, Work and Leisure*, Christian Century Foundation.
- Dumazedier, Joffre, 1979, *Sociologia Empírica do Lazer*, Editora Perspectiva.
- Ferreira, Mário Assis, 1998, Subsídios para uma Teoria de Animação Turística, in *Economia & Prospectiva*, nº 4, Lisboa.
- Getz, Donald, 1990, *Festivals, Special Events and Tourism*, New York, Van Nostrand Reinhold.
- Gratton, Chris and Taylor, Peter, 1990, *Sport and Recreation, an Economic Analysis*, London, E. & F. N. Spon.
- Krippendorf, Jost, 1989, *Sociologia do Turismo*, Rio de Janeiro, Editora Civilização Brasileira, SA.
- MacCannell, Dean, 1989, *The Tourist, a New Theory of the Leisure Class*, USA, Schocken Books.
- Macintosh, R., Goeldner, C., Ritchie, J. R., 2002, *Turismo, Princípios, Práticas e Filosofias*, São Paulo, Bookman.
- Medlik, S., 2000, *The Business of Hotels*, Great Britain, Butterworth-Heinemann Publishing.
- Quintas, S., Castaño, M^a A., 1994, *Construir la Animación Sociocultural*, Salamanca, Amarú Ediciones.
- Quintas, S., Castaño, M^a A., 1998, *Animación Sociocultural, nuevos enfoques*, Salamanca, Amarú Ediciones.
- Rodrigues, Henrique, 1996, *Animação, Metodologia & Implementação*, Projecto de CESE em Marketing, Universidade do Algarve.
- Swarbrooke, John, 1996, *The Development & Management of Visitor Attractions* Oxford, Butterworth Heinemann Editor.
- Torkildsen, George, 1994, *Torkildsen's Guides to Leisure Management*, UK, Longman Publishing.
- Umbelino, Jorge, 1996, *Lazer, Desporto e Território*, Tese de Doutoramento, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa.
- Watt, David C., 1992, *Leisure & Tourism Events Management & Organization Manual*, UK, Longman Publishing.