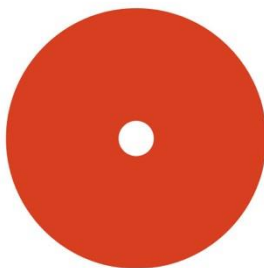




O Papel do Recreation Manager no Contexto Hoteleiro

Pedro Nuno Cruz

10/2018



Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Pedro Nuno Cruz

O Papel do Recreation Manager no Contexto Hoteleiro

Trabalho de Projeto

Mestrado em Direção Hoteleira

Orientação: Professor Daniel José Gaioso Vaz Carvalho Azevedo

Vila do Conde, novembro de 2018

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Pedro Nuno Cruz

O Papel do Recreation Manager no Contexto Hoteleiro

Trabalho de Projeto
Mestrado em Direção Hoteleira

Membros do Júri

Presidente

Professor Doutor Eduardo Rui Viana Barbas de Albuquerque
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Orientador

Engenheiro Daniel José Gaioso Vaz Carvalho Azevedo
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Arguente

Professora Doutora Dália Filipa Veloso de Azevedo Liberato
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

RESUMO

Atualmente, o turismo é encarado como um setor indispensável para o desenvolvimento económico e social do país, região ou local. Dentro do setor do turismo, encontra-se a hotelaria que desempenha um papel fundamental na escolha de um destino, o qual carece de animação turística, nomeadamente de um Recreation Manager, para se tornar competitivo, atrativo e diferenciador. Deste modo, o objetivo do presente trabalho de projeto passa por analisar a atividade do Recreation Manager numa unidade hoteleira de luxo, nomeadamente ao nível dos procedimentos e operações relacionados com a respetiva função. A unidade hoteleira alvo de estudo é o *resort Zaya Nurai Island*, localizada nos Emirados Árabes Unidos, em Abu Dhabi. Para o efeito, a metodologia implementada engloba um estudo de caso sobre a função do Recreation Manager e respetiva unidade hoteleira. Depois de uma análise aprofundada do papel do Recreation Manager, pode-se apurar que a unidade hoteleira Zaya Nurai Island tem uma diversidade de atividades, o que leva a ser uma escolha, tanto para casais como para famílias com crianças. Os resultados do estudo de caso mostram que o papel do Recreation Manager contribui para o sucesso e continuidade da unidade hoteleira. Também se verificou que este disponibiliza serviços de excelência e que cativam os hóspedes, ao mesmo tempo que reinventa a unidade hoteleira e o conceito de hospitalidade, posicionando-se como uma marca única no mercado, cujo objetivo passa por oferecer momentos agradáveis num ambiente seguro e proporcionar experiências únicas aos seus hóspedes, num ambiente seguro e calmo.

Palavras-chave: turismo; *Recreation Manager*; unidade hoteleira de luxo; animação

ABSTRACT

Today, tourism is seen as an indispensable sector for the economic and social development of the country, region or place. Within the tourism sector, the hotel industry plays a key role in the choice of a destination, which requires tourism, in particular a Recreation Manager, to become competitive, attractive and differentiating. Thus, the objective of this project work is to analyze the activity of the Recreation Manager in a luxury hotel unit, namely at the level of procedures and operations related to its function. The hotel unit targeted for study is the Zaya Nurai Island resort, located in the United Arab Emirates, in Abu Dhabi. For this purpose, the methodology implemented includes a case study on the function of Recreation Manager and its hotel unit. After an in-depth analysis of the role of Recreation Manager, it can be seen that the Zaya Nurai Island Hotel has a diversity of activities, which makes it a choice for both couples and families with children. The results of the case study show that the role of Recreation Manager contributes to the success and continuity of the hotel unit. It has also been found that it offers excellent services and captivates guests, while reinventing the hotel and hospitality concept, positioning itself as a unique brand in the market, whose aim is to offer pleasant moments in a safe and secure environment. provide unique experiences to its guests, in a safe and calm environment.

Keywords: tourism; Recreation Manager; luxury hotels; animation

SUMÁRIO

Lista de ilustrações	8
0 - Introdução	9
Parte I – Enquadramento Teórico	11
Capítulo Um – Lazer.....	11
Capítulo Dois – Animação Turística	16
2.1. Dimensões e funções da animação turística.....	18
2.2. O luxo e o consumidor de luxo em hotelaria	20
2.3. A animação turística em hotéis de luxo	24
Capítulo Três – Recreation Manager	27
3.1. A função do Recreation Manager em contexto hoteleiro	30
Parte II – Enquadramento Prático	33
Capítulo Um – Metodologia	33
1.1. Estudo de caso	33
1.2. Público-alvo	34
Capítulo Dois – Descrição da unidade hoteleira	37
Capítulo Três – O Papel do Recreation Manager na Unidade Hoteleira.....	46
3.1. Visão do Zaya Nurai Island	48
3.2. Missão do Zaya Nurai Island	48
3.3. Objetivos do Zaya Nurai Island.....	49
3.4. Natureza e funções do departamento de Recreation Manager	49
Capítulo Quatro – Operações do Recreation Manager.....	51
4.1. Definição dos procedimentos de RM	51
4.2. Definição dos standards de operação.....	53
4.3. Protótipo de operações.....	56
4.4. Processo de gestão e melhoria do departamento.....	59
4.5. Performance do departamento	63
Referências Bibliográficas.....	68
ANEXOS.....	74
Anexo A – Tabelas de preços e menus do Water Sports	74
Anexo B – Tabelas de preços e menus do Kids Club	76
Anexo C – Standards de operações do acolhimento e registo dos hóspedes	78

Anexo D – Standards de operações do Kids Club – Limpeza e Desinfecção dos brinquedos	80
Anexo E – Standards de operações do Kids Club – Abertura do Kids Club	82
Anexo F – Standards de operações do Kids Club – Fecho do Kids Club.....	83
Anexo G – Standards de operações das atividades desportivas – Flow Rider.....	85
Anexo H – Standards de operações das atividades desportivas – Fun Tubing.....	86
Anexo I – Standards de operações das atividades desportivas – Jet Ski	87
Anexo J – Standards de operações das atividades desportivas – Kayaking, Stand Up Paddle.....	89
Anexo K – Standards de operações das atividades desportivas – Abertura e fecho da praia e da piscina principal	90

Lista de ilustrações

Figura 1 - Zaya Nurai Island	37
Figura 2 - Vista do Zaya Nurai Island	38
Figura 3 - Interior de uma Beach Villa	39
Figura 4 - Exterior de um Beach Villa	39
Figura 5 - Interior de uma Beach House	39
Figura 6 - Exterior de uma Beach House	39
Figura 7 - Exterior de uma Water Villas.....	40
Figura 8 - Interior de uma Water Villas	40
Figura 9 - Sala de Estate Villas	41
Figura 10 - Restaurante Frangipani	41
Figura 11 - Restaurante Dusk	42
Figura 12 - Vista exterior do Restaurante Hooked	42
Figura 13 - Bar do restaurante Ginger Mermaid	42
Figura 14 - Vista do Smoking Pinapple	43
Figura 15 - Flow Rider	43
Figura 16 - Entrada do Nurai Spa.....	44
Figura 17 - Departamento de Recreation Manager e responsáveis pelos setores.....	47
Figura 18 - Exemplo de Atividades Recreativas.....	58
Figura 19 – Atividades Recreativas para Crianças do Kids Club	58
Figura 20 - Descrição geral das opiniões no site Tripadvisor	60
Figura 21 - Opinião de alguns clientes no site Tripadvisor	61
Figura 22 - Opinião de alguns clientes no site Booking.com.....	62
Tabela 1 - Performance do sector (receitas líquidas) a 31/12/217, na moeda Dirham.	63

0 - Introdução

O presente trabalho de projeto insere-se na unidade curricular de Dissertação/Estágio/Projeto, do Mestrado em Direção Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo, do Instituto Politécnico do Porto.

A temática a desenvolver neste trabalho de projeto incide sobre o papel do Recreation Manager numa unidade hoteleira de luxo pertencente aos Emirados Árabes Unidos, nomeadamente a unidade hoteleira Zaya Nurai Island que fica situada numa ilha em Abu Dhabi.

A unidade hoteleira Zaya Nurai Island é única, exclusiva e principalmente frequentada por VIPs, o que suscitou o interesse por investigar a capacidade que o Recreation Manager exerce na atração dos clientes para determinados programas de entretenimento (Water Sports, Kids Club, Ginásio, Piscinas, Atividades e Animação).

Segundo Edginton *et al.*, (2008, p.11), o papel do Recreation Manager passa por orientar as tarefas, de modo a alcançar as metas e os objetivos da unidade hoteleira, das quais se destacam: supervisão de pessoal; gestão financeira e orçamental; elaboração de políticas; planeamento de desenvolvimento; recrutamento e formação dos colaboradores; gestão da saúde e segurança das instalações; manter as comunidades informadas sobre os diversos programas, excursões e exposições; superar problemas relacionados com as tarefas diárias.

O Recreation Manager aplica os seus conhecimentos e habilidades práticas no planeamento das atividades nas unidades hoteleiras, tais como: centros de lazer, parques temáticos, clubes de bingo, spa's, restaurantes, entre outros (Russell e Jamieson, 2008).

Por esse motivo, o objetivo deste trabalho de projeto passa por analisar a atividade do Recreation Manager na unidade hoteleira Zaya Nurai Island, nomeadamente ao nível dos procedimentos e operações relacionados com a respetiva função. É de realçar, que este objetivo teve de ser alterado durante a realização do trabalho de projeto, uma vez que tal não foi exequível por questões temporais. Saliento que o objetivo inicial passava por construir um manual de operações da função do Recreation Manager. Desse modo, o objetivo atual passa por descrever o papel do Recreation Manager na unidade hoteleira selecionada.

Com os objetivos específicos pretende-se contextualizar a unidade hoteleira Zaya Nurai Island; reconhecer qual o papel do Recreation Manager na unidade hoteleira; analisar o departamento de Recreação (composição, funcionamento e gestão); observar de que forma o papel do Recreation Manager contribui para o sucesso da unidade hoteleira; identificar possíveis áreas de melhoria para posterior implementação na unidade hoteleira.

Relativamente à estrutura do trabalho, a mesma encontra-se organizada em três partes. A parte I refere-se ao enquadramento teórico, onde são apresentados os conceitos de lazer e animação turística e a função do Recreation Manager no contexto hoteleiro. Na animação turística, evidenciam-se as dimensões e funções, o luxo e o consumidor em hotelaria.

A parte II refere-se ao enquadramento prático, onde se descreve a metodologia utilizada, a unidade hoteleira Zaya Nurai Island, o papel do departamento do Recreation Manager na unidade hoteleira (visão, missão, objetivos, natureza e funções, procedimentos) e as respetivas operações (protótipo de operações, processo de gestão e melhoria do departamento, performance do departamento).

Por último, a terceira parte refere-se à conclusão, onde se realiza uma reflexão global sobre os diversos níveis de desenvolvimento do projeto, assim como as principais limitações encontradas e perspetivas de investigação futuras.

Parte I – Enquadramento Teórico

Nesta parte, é realizado o enquadramento teórico sobre o conceito de lazer, animação turística (dimensões, funções, luxo e o consumidor) e a função do Recreation Manager no contexto da hotelaria.

Capítulo Um – Lazer

O conceito de lazer tem vindo a ser debatido ao longo do tempo, por diversos autores, devido à sua relevância após o nascimento da sociedade industrial e do surgimento da redução do trabalho, onde os valores subjacentes ao lazer ainda não se encontravam totalmente enraizados no contexto laboral. Com o passar do tempo, os colaboradores deixaram de viver a sua vida baseada apenas no nível profissional e nas obrigações familiares, passando a ter um estilo de vida onde subsistia o lazer (Dumazedier, 1979).

Henry (2001) afirma que o lazer pode ser definido, quer a nível residual ou da sua função, quer a nível de conteúdo como um estado ideal da mente, ou seja, o lazer é parte do tempo livre, onde existe livre escolha e desenvolvimento de atividades que satisfaçam as necessidades individuais, de acordo com as preferências, mas também, um tempo que se destina ao descanso, à fuga da civilização, ao usufruto da natureza, à fuga da rotina e da responsabilidade, ao exercício físico, à interação com a família, ao altruísmo, à diversão, ao desenvolvimento do indivíduo ou à sua recriação (Capdevila, 2008).

Globalmente, o conceito de lazer refere-se ao que o indivíduo realiza livremente, sem uma finalidade utilitária, mas, fundamentalmente, pelo que se usufrui com ele. De acordo com Caride Gómez (2012, p.13), o lazer é uma atitude, “não é um tempo, não está relacionado com horas livres” e não se identifica com atividades, mas antes com uma ação pessoal, pois, compreende filosofias e necessidades pessoais específicas, que resultam das escolhas do que o indivíduo quer e como o quer fazer, ou uma ação comunitária, que ocorre quando se transforma numa atividade grupal partilhada, cuja origem passa pela motivação e vontade (Cabeza, 1999). O lazer é uma

realização pessoal, mas também se manifesta como fenómeno social, uma vez que é acessível a todos os indivíduos, através de diversas atividades tais como: jogos, festas, usufruto da cultura e outras manifestações.

O conceito de lazer como fenómeno social, ao contrário de outros comportamentos, tem sido definido em termos de dependência, ou seja, não tem sido compreendido em si mesmo e na sua plenitude, mas antes como referência a outros núcleos de orientação (Olabuenaga, 1995). Isto significa que o lazer tem sido encarado como uma referência para outras temáticas, em detrimento de ser encarado como um conceito independente, que só por si é válido.

Para Martín (1997), o lazer é um dos fenómenos psicossociológicos mais relevantes e significativos do mundo ocidental, o qual deve ser analisado sob uma perspetiva multidimensional, devido ao contributo de diversas disciplinas, tais como: sociologia, antropologia, economia, psicologia social. Este contributo permite que o lazer englobe estereótipos, atitudes, preconceitos, relações intergrupais e interpessoais e qualidade de vida.

Pela sua multidimensionalidade, o conceito de lazer encontra-se subjacente ao conceito de tempo livre, consoante se trate de uma abordagem teórica ou de uma postura ou posicionamento filosófico e científico. Neste pressuposto, o lazer e o tempo livre são concebidos como o tempo que não está determinado pela obrigatoriedade, o tempo que se dispõe quando não se está a trabalhar, a realizar uma atividade remunerada, ou a estudar, ou seja, quando não se satisfazem necessidade básicas, não se realizam trabalhos domésticos e não se executam deveres familiares e religiosos (Dumazedier, 1974; Sue, 1982; Munné e Codina, 1996).

O lazer refere-se a uma área específica da experiência humana e ao seu próprio benefício, incluindo liberdade de escolha, criatividade, satisfação, usufruto, aumento de prazer e felicidade. É um recurso significativo para o desenvolvimento pessoal, social e económico e um elemento importante da qualidade de vida, pois, promove o bem-estar geral, oferecendo uma variedade de oportunidades que permitem aos indivíduos selecionar atividades e experiências de acordo com as suas necessidades, interesses e preferências. É um direito primário, ao nível da educação, saúde e trabalho, do qual ninguém pode ser privado por motivos de género, orientação sexual, idade, raça, religião, estado de saúde, incapacidade física ou motora e condição económica. O seu

desenvolvimento é realizado através de condições básicas de vida, nomeadamente segurança, habitação, salário, educação, sustentabilidade de recursos, equidade e justiça social. É um recurso que melhora a qualidade de vida, diminui o *stress*, a insatisfação e o tédio, e aumenta a procura por locais que o possibilitem (WLRA, 1994).

Segundo Dumazedier (1979, p. 92), o lazer é um “(...) conjunto mais ou menos estruturado de atividades com respeito às necessidades do corpo e do espírito dos interessados: lazeres físicos, práticos, artísticos, intelectuais, sociais, dentro dos limites do condicionamento econômico, social, político e cultural de cada sociedade”. Para o autor, o lazer apresenta quatro propriedades distintas, estando duas propriedades negativas relacionadas com as obrigações impostas pelas instituições de base da sociedade e duas propriedades positivas relacionadas com as necessidades de personalidade. Das primeiras salientam-se o caráter libertário que implica a emancipação de determinadas obrigações (obrigações institucionais impostas pelos organismos constituídos) e o caráter desinteressado, uma vez que o lazer tem como fim o lucro. Das propriedades positivas, evidenciam-se o seu caráter hedonístico, pois, o lazer caracteriza-se pela procura de um estado de satisfação, e o caráter pessoal porque permite que o indivíduo se sinta menos fatigado, menos entediado, saia das rotinas e dos estereótipos impostos pelos organismos de base.

O lazer é um fator cultural que se fundamenta essencialmente no tempo disponível que o indivíduo possui para exteriorizar inúmeras possibilidades lúdicas, tendo como objetivo o divertimento e o descanso, para além do desenvolvimento social e pessoal (Marcellino, 2002).

A referência tradicional do lazer baseia-se nas práticas lúdicas, festivas e recreativas, percebidas como manifestações exteriores e objetivas do que os indivíduos fazem, sem ultrapassar padrões de vida, nem aprofundar a sua incidência sobre os indivíduos e comunidades. Neste pressuposto, o lazer pode observar-se sob diversos pontos de vista, ou seja, do ponto de vista objetivo, o lazer confunde-se com o tempo dedicado a algo, com os recursos investidos ou, simplesmente com as atividades; do ponto de vista subjetivo, o lazer resulta da satisfação que o indivíduo percebe nas suas vivências, na sua perspetiva experiencial e no seu juízo e interpretação próprio; e do ponto de vista pessoal, o lazer faz parte da maneira de ser e do manifestar do indivíduo, sendo um dos modos de expressão da sua personalidade (Cabeza, 1999).

O estudo da experiência do lazer, atualmente focaliza-se sobretudo na parte vivencial, na vivência humana subjetiva, livre, satisfatória, ou seja, com um fim em si mesmo, que se caracteriza por ter uma natureza processual, estar integrado em valores, viver-se de forma predominantemente emocional, não justificado pelo dever e estar condicionado pelo ambiente em que se vive. Neste contexto, Cabeza (2014) diferencia lazer autotélico, ou seja, o lazer que determina em si mesmo o objetivo das suas ações, o lazer entendido como experiência vital, num espaço de desenvolvimento humano, que partindo de uma determinada atitude perante o objeto de ação foca-se em três bases: a livre escolha, o fim em si mesmo e a sensação gratificante.

O mesmo autor distingue ainda o lazer humanista como estando vocacionado para a dignidade do indivíduo, um lazer positivo, que favorece o indivíduo e a comunidade, que defende os três pilares do lazer autotélico (liberdade, satisfação e gratuidade) e também a identidade, superação e justiça. O lazer humanista é um tipo de lazer focado no desenvolvimento da pessoa, quer na vertente individual quer na vertente social, preocupando-se em simultâneo com o bem-estar da comunidade, pelo que não é espontâneo, mas antes complexo e que requer formação. É uma experiência integral e complexa estimulada pelas vivências do lazer autotélico e pelo reconhecimento do lazer como direito do ser humano (Cabeza, 2014).

Por último, refere-se ao lazer gratificante ou valioso, que resulta da evolução dos seus antecessores autotélico e humanista e define-se como um lazer experiencial positivo e digno, que beneficia o indivíduo e a comunidade. É a afirmação de um lazer onde se reconhece a importância das experiências satisfatórias e o seu potencial desenvolvimento social, realçando o valor saudável que se reconhece na prática de diversas atividades de lazer, assim como o seu potencial no desenvolvimento humano e no desenvolvimento económico (Cabeza, 2014).

A abordagem teórica utilitarista do lazer, entendida como função compensatória, recuperação da força de trabalho, ou sua utilização como instrumento de desenvolvimento, tem sido ambígua, na medida em que existem diversos estudos sobre a relação entre o lazer e o trabalho nas sociedades de consumo, que concluem que o trabalho conquista o tempo livre e priva as pessoas das alegrias que este último lhes proporciona (De Masi, 2000; Albornoz, 2008).

Neste contexto, subentende-se que as máquinas deverão desenvolver o trabalho, deixando ao ser humano o ócio criativo, ou seja, a capacidade de pensar, refletir e criar, devendo existir um equilíbrio entre as atividades laborais, o estudo e o lazer, valorizando-se o tempo livre através da redução da jornada de trabalho. Deste modo, o lazer permite que o ser humano se desenvolva como um todo e não seja definido exclusivamente pelo seu trabalho (De Masi, 2000). Segundo Nunes e Hutz (2014, p. 308) como forma de complemento às ideias de De Masi “(...) outros autores argumentam que muito frequentemente o lazer envolve atividades comerciais e produtivas, utilitárias, não possibilitando o desenvolvimento humano e as oportunidades de conhecer seus potenciais”.

Em suma, o lazer em todas as suas vertentes, deve proporcionar o bem-estar físico e psicológico dos seres humanos e melhorar a sua qualidade de vida, no pressuposto de que o lazer “é um conjunto de ocupações às quais o indivíduo pode entregar-se de livre vontade, seja para repousar, seja para divertir-se, recrear-se e entreter-se ou, ainda, para desenvolver sua informação ou formação desinteressada, sua participação social voluntária ou sua livre capacidade criadora, após livrar-se ou desembaraçar-se das obrigações profissionais, familiares e sociais” (Dumazedier, 1979, p. 34).

Os estilos e as formas de vida atualmente sustentam-se e retroalimentam-se na indústria do lazer, mas é na sua continuidade que o turismo passa a ser um grande paradigma e se converte na atividade de lazer por excelência. O lazer exprime um indicador de qualidade de vida, pois, pressupõe liberdade, crescimento, diversão e ausência de compromisso, mas também possibilita ao indivíduo ser melhor e mais feliz, sendo neste sentido que o lazer está relacionado com a felicidade e o bem-estar que possibilita o lugar de destino face ao que se pretende (Santamaría, 2000; Sánchez, 2007).

Depois de apresentado o conceito de lazer, torna-se essencial abordar o conceito de animação turística, que engloba para além de diversas atividades, a animação em contexto hoteleiro.

Capítulo Dois – Animação Turística

A palavra animação resulta do latim *animatiōne*, cujo significado corresponde a ato ou efeito de [se] animar, movimento, aceleração, ou no sentido figurativo, vivacidade e entusiasmo (Infopédia, 2003-2018a).

Justino (2006) refere que o conceito de animação pode ser entendido como ânimo, dar vida, agitação, atividade, ação, calor, movimento, excitação, vivacidade, alegria, entre outros, podendo ser interpretado como o ato de dar vida e movimento a circunstâncias, a momentos e elementos envolventes.

A animação pode ser encontrada em diversos contextos e ocasiões, sendo neste caso abordada, a animação turística em contexto hoteleiro. A animação em contexto hoteleiro é cada vez mais relevante, devido ao facto de as unidades hoteleiras quererem obter mais vantagens competitivas, manter ou aumentar a sua estabilidade e crescimento, melhorar ou aumentar as atrações de um destino, ocupar o tempo livre dos visitantes, diferenciarem-se das restantes, satisfazendo as necessidades e desejos dos turistas, através de diversas experiências e atividades únicas e personalizadas (Cunha e Abrantes, 2013).

Estas atividades podem ser culturais, lúdicas, de formação, desportivas, de difusão, de convívio e de recreio, podendo ser oferecidas aos turistas por entidades públicas ou privadas, de modo a evitar a monotonia, o excesso de tensão e o *stress* (Chaves e Mesalles, 2001).

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2008), a animação turística é uma “atividade que compreende a organização de eventos para a atração de turistas nacionais e estrangeiros, promovendo a ocupação dos seus tempos livres e a satisfação das necessidades e expectativas decorrentes da sua permanência na região visitada.”

Por ser uma atividade que envolve pessoas, exige atenção nas relações humanas, nas dinâmicas de grupo e na convivência, o que implica o desenvolvimento de ações coerentes e continuadas de motivação, que suscitem interesse no turista e estimulem a sua participação. Desse modo, a animação turística pode ser caracterizada pela atratividade, adequabilidade, oportunidade e diversidade, ou seja, pela atratividade de participar, chamar a atenção e despertar a curiosidade e a motivação,

devendo ser adequada ao tipo de cliente, oportuna e atempada e diversa, para alcançar uma multiplicidade de estímulos e evitar a monotonia (Chaves e Mesalles, 2001).

Para evitar a monotonia e despertar o interesse dos turistas, a animação turística deve ser encarada como um conjunto de técnicas que permitem planejar, organizar e desenvolver diversas atividades ou jogos, com o objetivo de criar um ambiente favorável num grupo, contribuindo para o desenvolvimento das relações sociais do mesmo e para a satisfação dos interesses e necessidades dos indivíduos no seu período de lazer. Isto significa que o apoio “(...) de atividades de animação turística assume particular importância, por se traduzir em serviços que acrescentam valor à oferta, enriquecendo a experiência do turista e aumentando a sua permanência média”(Gabinete do Ministro da Economia, 2013).

Sintetizando, a animação turística procura a integração do turista no ambiente que o envolve proporcionando-lhe atividades de lazer relacionadas com o divertimento e permitindo-lhe o enriquecimento de valores culturais que advêm das tradições culturais e das características próprias da região ou localidade, onde se desenvolvem. Desta forma, as funções da animação estão relacionadas com o tempo livre, o lazer, o planeamento e a organização desse tempo. Neste pressuposto e, considerando a sua mais-valia como expoente da identidade cultural, a animação pode contribuir para potenciar os lucros do turismo, contribuindo assim para a recuperação económica do local e para a rentabilidade das unidades hoteleiras. Segundo Almeida (2001, p. 27) “a animação turística serve como base sustentável ao 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”.

2.1. Dimensões e funções da animação turística

A animação turística dada a sua pertinência é analisada e observada, através de diferentes funções e dimensões, entre as quais se designam: a dimensão humana, a dimensão psicológica, a dimensão sociocultural, a dimensão ambiental, a dimensão identitária e a dimensão integradora, entre outras (Blanco, 2000).

A mesma autora afirma que a dimensão humana é portadora das necessidades e desejos dos turistas. A dimensão psicológica proporciona a transformação dos indivíduos através da aplicação de processos dinamizadores que motivam a participação na utilização de diferentes técnicas capazes de converter o turista num potencial ator. Por sua vez, e de forma direta a dimensão sociocultural auxilia o contacto humano entre indivíduos de diferentes lugares, num ambiente cordial e interativo, possibilitando ainda o diálogo e a comunicação entre indivíduos de diferentes proveniências e entre visitantes e visitados. A dimensão ambiental representa o meio ambiente ou o espaço onde ocorre a animação, estando incluídas a relação homem versus natureza e a utilização otimizada dos recursos naturais, atendendo ao princípio de que o turismo se desenvolve num meio e nada se pode realizar fora dele.

A dimensão identitária, segundo Blanco (2000), reforça a identidade através da introdução de atividades exclusivas, verdadeiras e irrepetíveis, e com a utilização consciente do idioma materno, como elemento inseparável da identidade cultural. A animação turística deve promover e exponenciar os valores culturais do lugar, sendo a presença basilar e coerente da cultura local da animação essencial para alcançar a diferenciação e a diversificação destas práticas culturais. Krippendorf (1989, p. 223) afirma que “A animação deve contribuir para suprimir as barreiras e desenvolver o prazer da descoberta e o desejo de contactos, permitindo, assim, que o indivíduo saia do seu isolamento. Ela deve, portanto, encorajar o esforço pessoal, a criatividade individual e o espírito de iniciativa.”

Por último, Blanco (2000) focaliza-se na dimensão integradora que se reflete em todas as áreas da animação, não ignorando a sua oferta e como esta pode, ou não, influenciar o turista cliente, ou seja, a dimensão integradora cumpre uma função económica que apresenta rentabilidade e lucros a curto e médio prazo.

Relativamente às funções da animação turística, cumpre salientar que estas advêm da comunicação entre os turistas e os agentes animadores, sobre a sua satisfação ou não satisfação pelos serviços prestados. Neste sentido, é de realçar que a interação dos agentes animadores com os restantes trabalhadores no planeamento, organização e desenvolvimento das diferentes atividades, contribuem para o sucesso e para a qualidade do serviço da unidade, ou seja, a unidade hoteleira para além de atividades de animação, necessita também de uma atitude de animação. “A animação, consegue criar e desenvolver *hobbies* e ações que noutra tempo e noutra lugar, eram difíceis de levar a cabo. A animação hoteleira, consegue pôr em prática programas que se adaptam às infraestruturas, por forma a dotá-las de capacidades que vão de encontro às necessidades dos clientes desejados” (Almeida, 2003, p. 74).

Neste pressuposto, a animação turística apresenta diversas funções, nomeadamente a função educativa, a função cultural, a função social e a função económica, entre outras. A função educativa remete para a natureza pedagógica dos programas, de modo a garantir a quem participa neles uma série de vantagens e saberes, só possíveis de adquirir através da participação nos mesmos. A função cultural permite dar a conhecer as histórias do local, permitindo ampliar os conhecimentos dos visitantes. A função social está diretamente ligada com o dar a conhecer culturas e tradições de comunidades ajustadas às classes sociais dos visitantes, permitindo a preservação e a recuperação dos locais. Por sua vez, a função económica possibilita o desenvolvimento do mercado de trabalho, gera receitas sem grandes investimentos e permite a utilização de recursos naturais (Almeida, 2003).

A animação turística por si só, não é uma técnica, é uma visão e uma filosofia que interagem com a ecologia para gerar ambientes em harmonia e propícios ao lazer, tendo como função desenvolver a comunicação social, estabelecer a cordialidade e a intimidade nas relações, assim como uma função tradicionalista baseada nas culturas populares, orientada para a aprendizagem e domínio de linguagens racionais, estéticas, poéticas e económicas. Para além disso, a animação prevê simplesmente uma perspetiva de extensão da consciência humana, tendo como panorama a emancipação completa e um método de organização de entretenimentos e de turismo, pois, é uma criação ocupacional do tempo livre e de lazer e um movimento social de emancipação que deve servir para favorecer a autorrealização dos indivíduos. Isto significa que “É o

conjunto de ações 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 atividades de grupo deve assegurar o divertimento e a distração” (Almeida, 2003, p. 71).

Nesta perspetiva, pode-se afirmar que a animação turística é um conjunto de técnicas que resultam da existência da recreação como um fenómeno orgânico de natureza biológica e social do indivíduo, apoiada numa base científica, que se organiza e desenvolve em função da satisfação dos interesses dos turistas. Também assume um papel crucial e diferenciador, sendo esta diferenciação que lhe irá permitir obter vantagens competitivas das restantes unidades hoteleiras.

2.2. O luxo e o consumidor de luxo em hotelaria

O conceito de luxo pode ser entendido como sendo ostentação de riqueza, magnificência, sumptuosidade, abundancia de coisas não necessárias, qualquer bem ou objeto de custo elevado e que não é indispensável (Infopédia, 2003-2018b). No entanto, pode afirmar-se que luxo é também um estado de conforto, onde a exclusividade desempenha um papel crucial mais importante que o preço, para determinados grupos sociais, para quem o tradicional não é suficiente. Segundo Lombard (1989), os produtos de luxo são dotados de qualidade superior, caros, raros, esteticamente bem elaborados, providos de uma marca famosa e adquiridos por uma clientela especial.

O luxo tem crescido como objeto de comparação na produção de bens e serviços, a nível global. Atualmente, empresas de diferentes setores realizam elevados esforços técnicos e financeiros na tentativa de inovar os processos e de oferecer alternativas únicas, estimulantes e personalizadas a clientes exigentes, para os quais o preço não é fator determinante no momento de efetuar as suas despesas. No setor do luxo, as campanhas tradicionais passam despercebidas aos seus utilizadores e clientes, pois, não se motivam com o comum, estando abertos a experimentar, vivenciar e a sentir. O luxo é mais do que pagar elevadas quantias de dinheiro por um bem ou serviço, é o despertar do desejo de ser exclusivo e diferente, de ter algo que para os outros é

muito difícil de obter, aquilo que é escasso e único, ou seja, o luxo está cada vez mais relacionado com a experiência e a autenticidade, do que com o seu valor monetário (Yeoman e McMahon-Beattie, 2005).

Desse modo, pode aferir-se que o conceito de experiência de luxo engloba os momentos que o utilizador ou cliente de luxo pode vivenciar, e que está disposto a pagar para que se possa sentir exclusivo e privilegiado. Esta experiência pode efetivar-se através da compra de um produto, ou da utilização de um serviço, tal como a estadia num hotel. Segundo Mangorrinha (2014, p. 124) “A definição de luxo no turismo (...) ficava no topo de uma hierarquia de experiências de consumo e de distinção social. Mas não respondia a uma necessidade primária, mesmo que pontual. [no entanto] Nos últimos anos, a motivação turística tem mudado, designadamente no que se refere ao acesso a produtos de luxo, tanto pelos mecanismos psicológicos e psicossociais da motivação e da satisfação das necessidades básicas, como na emergência da necessidade dos seres humanos romperem, mesmo que temporariamente, com o seu modo de vida quotidiano, ambicionando concretizar uma experiência imaginada e única.”

A opinião sobre o conceito de luxo tem sofrido alterações ao longo do tempo, pois é influenciada por fatores ambientais, políticos, culturais e religiosos, pelo que não é unicamente um símbolo de satisfação, como o era outrora, mas sim um termo que evoluiu e envolve um segmento específico de mercado (segmentação). Para o efeito, o luxo para uns está intimamente ligado à sua posição social, sendo que para outros, o luxo é uma experiência presente em vários setores da sociedade, através da vivência de experiências únicas que tornam desejos intangíveis em produtos e serviços tangíveis comercializados. Neste pressuposto, quando um cliente adquire um produto de luxo, fá-lo no intuito de satisfazer carências de satisfação pessoal e social, ou seja, oferece a si mesmo o prazer e o desejo de luxo que advém do prazer dos sentidos e também do reconhecimento social (Campuzano Garcia, 2003).

Estes desejos são, na maioria das vezes, adquiridos através da influência exercida pelas novas tecnologias da informação e da comunicação, nos clientes e utilizadores, e das novas expectativas geradas por estes meios perante a vivência de experiências anteriormente imaginadas na aquisição de produtos inovadores. Os meios de informação, nomeadamente a Internet, proporcionam toda a informação dos lugares

mais exóticos do mundo e a forma pela qual se podem adquirir, os preços aplicados e as alternativas possíveis. Deste modo, a economia do tempo também se transformou num luxo que faz parte dessas experiências. A inovação, a criação e o desenvolvimento de produtos e serviços converteram-se numa ferramenta essencial para os tornar competitivos neste tipo de mercado de elevadas exigências. A inovação deixou de ser uma estratégia e converteu-se numa ferramenta chave no desenvolvimento das empresas, designadamente as que trabalham no setor do turismo. De acordo com estes pressupostos, Jonathan Barsky (2009) assina-la cinco possíveis mudanças que surgiram no mercado global do turismo de luxo, designadamente na hotelaria. Assim, o autor indica a recessão económica e as crises internacionais como oportunidade para viajar a preços mais económicos; os índices de procura nas diferentes regiões do globo, a utilização da Internet pelos hóspedes das unidades hoteleiras de luxo; o tipo de interesse e atenção dos clientes de luxo está gradualmente a mudar, e o cuidado com o serviço prestado pelas unidades hoteleiras. No mesmo sentido, Danziger (2005) indica que devido à globalização da informação e dos mercados aconteceram uma série de alterações que levaram as marcas de luxo a repensar a sua abordagem aos clientes. Deste modo assina-la como primeiro indicador a transição do luxo tradicional para um novo luxo, ou seja antigamente o consumidor de luxo procurava o estatuto e o prestígio social, e atualmente isso mudou, e para o cliente o mais importante é viver a experiência e sentir-se único; e como segundo indício aponta que o luxo já não é sinónimo de dinheiro, ou seja, o que o consumidor procura é a vivência, a experiência que pode estar associada a uma compra ou a disfrutar de um serviço, é um estilo de vida, fazer o que quer fazer, sentir-se feliz.

O mercado de luxo converteu-se num mercado de elevado interesse pelo qual o marketing tem evoluído de forma rápida. A criação de campanhas de produtos de luxo, grupos de elite, cartões de crédito, entre outros, que permitem aceder a produtos exclusivos, assistir a eventos únicos e viajar para lugares exóticos, motiva os utilizadores a pagar para viver estas experiências, e obter determinados privilégios e benefícios. O luxo parece ter níveis, uma vez que os consumidores quando alcançam um querem, de certa forma, avançar para o seguinte, convertendo esta prática numa necessidade em vez de um prazer como se percebia antigamente. Assim, o consumidor pode atualmente, segundo Combiér (2011, citado por Mangorrinha, 2014, p. 130) “(...)

desfrutar de viagens de luxo com orçamentos bastante razoáveis, porque o turismo de luxo é subjetivo e a sua definição muda de acordo com a percepção do cliente.”

Embora o luxo se possa classificar de diferentes formas, Campuzano Garcia (2003) distingue dois fatores essenciais: o conforto, salientando que a comodidade e a tranquilidade fazem parte de uma vivência de luxo, e a acessibilidade ao bem ou serviço, ou seja, a capacidade económica para adquiri-lo, evidenciando o luxo inacessível, o luxo intermédio e o luxo acessível.

Neste pressuposto, destacam-se quatro tipos de viajantes de luxo: a) os clientes superativos, de mente aberta e autónoma, educados, que procuram férias ativas e experiências de viagem autênticas, rejeitam pacotes rígidos e atividades planeadas, e esperam obter planos de férias personalizadas, independentemente do preço; b) os clientes exploradores que personalizam as suas viagens, indivíduos que independentemente do preço a pagar exigem pacotes de férias com padrões fora do comum; c) os clientes candidatos ao luxo, nesta gama salientam-se os indivíduos que exigem um elevado nível de qualidade e conforto, dão relevância ao estatuto social e são muito exigentes em relação ao serviço, geralmente são mais seguidores do que precursores na escolha do destino; d) os clientes *streetwise* (compradores de rua) utilizadores de Internet que procuram de forma inexorável o melhor possível para as suas viagens e as suas férias (Horwarth HTL, 2011, p. 12).

Os clientes e utilizadores que procuram este género de bens e serviços de luxo enumeram como fatores essenciais na sua escolha: um serviço que lhes transmita a sensação de exclusividade e ambientes sóbrios, a marca e a confiança que esta lhes transmite, o preço vinculado ao valor e à qualidade, e a comunicação assente nas campanhas de marketing.

Segundo o estudo de Pinto e Oliveira (2008, p.54), realizado em hotéis de cinco estrelas em Portugal, os fatores determinantes para a escolha do hotel foram: as instalações do mesmo, a localização e os diversos serviços de apoio de que o hotel dispunha.

No estudo de Ikkos (2003), o autor conclui que o luxo não é, simplesmente uma forma de expressão, experiência, informação e aventura, mas também uma visão para aplicação de rendimentos. Isto deve-se ao facto do seu público ser mais jovem e ao facto dos turistas de luxo não constituírem uma classe homogénea, quer em relação ao seu

rendimento e à sua riqueza, quer ao seu perfil psicográfico, pelo que ambos os níveis, riqueza e perfil, norteiam o seu comportamento relativamente a esta prática.

A relação de luxo com o turismo constitui-se através das características que apresentam um determinado destino, as atividades propostas, os alojamentos, ou ambas em conjunto, em torno de um conjunto de fatores que se identificam com o turismo de luxo, entre os quais assumem relevância os aspetos financeiros, a sua funcionalidade, a natureza individual, o espaço social, e a singularidade ou rareza. Estas dimensões determinam uma oferta e uma procura bastante particular, onde os turistas impõem requisitos especiais e concretos em forma de experiências de qualidade, enquanto os destinos e os hotéis de luxo oferecem serviços personalizados e precisos. Por conseguinte, o cliente e os serviços turísticos de luxo procuram a singularidade, a raridade, o diferente e especial, afastado das modas e do consumo mais populares.

2.3. A animação turística em hotéis de luxo

Atualmente, os hotéis das mais diversas categorias utilizam a recreação e a animação nas suas instalações, na procura, quer de benefícios económicos, quer de proporcionar ao visitante melhores índices de satisfação e uma melhor qualidade de vida. Embora a França tenha sido pioneira na animação turística, as mesmas necessidades de entretenimento levaram outros países a adotar a animação turística em diversas unidades hoteleiras, devido aos resultados demonstrarem que o entretenimento era a melhor forma de obter uma satisfação completa dos clientes, ao mesmo tempo que se aproveitavam melhor os dias de descanso em que estes tinham investido o seu tempo e o seu dinheiro (Cevallos Ríos, 2013).

As viagens turísticas e os momentos de lazer são cada vez mais ativos e abrangem uma diversidade de prazeres e desejos. Este motivo tem conferido importância à procura, incentivando as empresas e organizações turísticas a incorporar serviços e pessoal que satisfaçam estas necessidades através de atividades enquadradas na animação turística. Atualmente as unidades hoteleiras deixam de ter como função única e exclusivamente a hospedagem, e transformam-se num conjunto global de serviços, com múltiplas atividades (Morfín Herrera, 2010). Neste pressuposto, a

animação turística não é só um elemento que dá vida ao entretenimento, mas pode ser a essência da recreação, da aculturação e do desenho de estratégias pedagógicas, uma vez que a animação compreende seis campos de aplicação relacionados com o entretenimento e a tranquilidade, as atividades físicas e a moral, o espetáculo, a cultura, a gastronomia e o profissional (Morfín Herrera, 2010).

A animação turística sob o ponto de vista profissional contribui para a fortalecimento da construção do desenvolvimento sustentável porque, nos locais onde está presente, é possível que se converta num centro de relações humanas, de experiências e de intercâmbio de conhecimentos e informação. Ou seja, forma coletividades, em vez de individualização social, cria competências baseadas na ética para a conservação da vida. Esta serve “base sustentável ao 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” (Almeida, 2001, p. 27).

A maioria dos turistas procura participar em atividades de recreio e animação, durante a sua estadia num hotel, inclusive alguns deles tentam nos hotéis onde estão hospedados, realizar as atividades de recreio que habitualmente fazem em casa, de modo a não perderem por completo as suas rotinas, nomeadamente a prática de exercício físico (Zorba *et al.*, 2003).

Os mesmos autores assinalam que os coordenadores destas atividades preocupam-se com as necessidades de entretenimento dos seus hóspedes e com o seu planeamento, atribuindo-lhes importância, quer na vertente do entretenimento, e animação, quer na vertente do bem-estar físico e mental, dando-lhes vantagem competitiva em relação a outros estabelecimentos concorrentes (Zorba *et al.*, 2003).

As atividades de entretenimento temáticas, tais como os desportos aquáticos, o golf, o ténis e programas para crianças são o elemento mais importante do dia, na maioria dos hotéis e *resorts*, uma vez que agregam valor à área dos serviços, sendo fundamental saber quais e quando aplicá-las e, sobretudo, a que segmento de mercado direcioná-las (Zorba *et al.*, 2003, citado por Brooks, 2010).

No entanto, “As experiências de luxo também podem envolver aspetos de bem-estar físico e mental” (Bakker, 2005, p. 47), já que oferecer produtos e serviços de entretenimento de qualidade é uma estratégia de diversas instituições turísticas para

ampliar a sua capacidade no mercado. Esta perspetiva de qualidade define-se como as qualidades e características de um produto ou atividade, que sejam eficientes no cumprimento dos requisitos do cliente, e nestas unidades hoteleiras incluem-se diversos serviços, tais como: ginásios e os SPA's para complementar a sua oferta. Neste pressuposto, nos hotéis de luxo é frequente a prática de terapias, designadamente ioga, atividades de meditação, e atividades que contribuam para perda de peso, alívio do *stress* e aumento do bem-estar e saúde do turista (Kiessling, Balekjian e Oehmichen, 2009).

Sendo os principais aspetos dos hotéis de luxo, a exclusividade, a qualidade, a diferenciação e as atividades de "*body and mind*", estas estão muito em voga, o que leva a que estas atividades sejam uma mais-valia na escolha da unidade hoteleira e na satisfação dos seus clientes.

Relativamente à diferença de serviços e de animação turística entre os hotéis *low cost* e os hotéis de luxo, prende-se com o facto dos hotéis *low cost* terem serviços reduzidos incluídos no preço base de alojamento, noites a baixo preço e serem mais flexíveis. Já os hotéis de luxo apresentam serviços mais sofisticados e diversificados, onde a imaginação e o sentido de oportunidade se fundem com a realidade dos hotéis de cinco estrelas, sete estrelas, platina, ouro, prata e pós-modernistas de arquitetos reconhecidos mundialmente (Cunha, 2013).

García e Tugores (2006) mencionam que os hotéis de luxo exigem um atendimento excelente, com um maior número de colaboradores por turistas, com elevada formação e competências, assim como quartos luxuosos e mais espaçosos, com mais facilidades que não se encontram em outras categorias hoteleiras.

Os autores Ellis e Rossman (2008) acrescentam que nos hotéis de luxo, as experiências começam desde o detalhe mais simples no atendimento até à criação de ambientes especiais nos quartos, ou seja, desde a receção de clientes que deve ser realizada de forma personalizada, até aos ambientes luxuosos nos quartos.

Capítulo Três – Recreation Manager

De acordo com Pimentel (2003), são muitas as denominações do profissional de lazer, incluindo aqueles que atuam na hotelaria, tais como: recreador, animador sociocultural, agente cultural, monitor, promotor de eventos, entre outros. No presente estudo, optou-se por adotar o termo “Recreation Manager”, uma vez que em muitos locais é adotada esta terminologia, sendo também a mais correta em termos científicos.

A origem do Recreation Manager deve-se a diferentes razões, sendo a mais importante ao nível da hotelaria, já que se relaciona com a necessidade do destino e dos hotéis se reinventarem para se diferenciarem num mercado saturado e competitivo, ajudando a que estes se destaquem, ao nível da singularidade e da autenticidade (Richards e Marques, 2012).

Torres (2004) refere que esta profissão surgiu no início do século passado, quando os gerentes das unidades hoteleiras identificaram a necessidade de criar diferentes formas de distrair e entreter os clientes, de modo a ocupar o seu tempo livre, sendo a partir desse momento que se deu início ao delinear de esquemas de animação com diversas atividades e atrações e, conseqüentemente, ao aparecimento de profissionais especialistas neste setor.

O Recreation Manager, segundo Lopes (2008), tem crescido cada vez mais no contexto da atividade turística e considerado como um ponto fundamental neste setor, devido à utilização de técnicas orientadas de promoção de um turismo que estimule as pessoas a participarem na descoberta dos locais que visitam.

Esta súbita valorização pode também ser explicada, através de outros fatores que surgiram nos últimos anos, dos quais se destacam o aumento do turismo sedentário e o amadurecimento do turista, onde os turistas se deslocam unicamente para um destino. Neste pressuposto, o turista sedentário vai querer conhecer o local de destino com mais profundidade, procurando atividades novas e autênticas, sendo neste contexto que o setor hoteleiro começa a oferecer aos seus hóspedes atividades diferentes e aliciantes, com o principal intuito de proporcionar aos visitantes recursos complementares.

O turista moderno é detentor de uma elevada experiência, sendo que o alojamento confortável e a boa comida, não são suficientes para satisfazer o seu desejo

de conhecer o local de destino, pois, este tipo de turista deseja uma participação ativa, disfrutando e aproveitando o seu tempo, a todos os níveis e dimensões. Neste sentido, a recreação hoteleira como uma das diferentes áreas específicas do lazer, surge na era contemporânea como uma alternativa dos hotéis em promover algumas experiências divertidas e participativas para um público-alvo cada vez mais interessado em viver o seu tempo livre de maneira prazerosa e significativa.

A indústria do lazer cresce a cada ano e os números envolvidos neste ramo são bastante elevados, destacando-se por um lado, segundo Camargo (1998), o crescimento da indústria de comunicação de massa. Por outro lado, destaca-se o turismo, onde se incluem os hotéis de lazer, as equipas de recreação com o objetivo de atender as expectativas e anseios dos consumidores finais, de diferentes faixas etárias.

Desse modo, os turistas são atraídos para determinados locais criativos enfatizando o desenvolvimento do turismo e, sobretudo, da hotelaria (OECD, 2009), uma vez que o crescimento de abordagens criativas para o turismo pode levar a várias estratégias criadoras de lugares distintos, incluindo a promoção das indústrias criativas (Richards, 2011). Segundo o mesmo autor, a criatividade é importante no turismo, pois, responde a uma necessidade de desenvolvimento pessoal criando uma ligação privilegiada entre a cultura das populações e os visitantes, tornando-se numa estratégia importante para o desenvolvimento de determinado território.

A animação turística e, conseqüentemente a profissão de Recreation Manager, exigem especial atenção nas relações humanas, na dinâmica de grupos e na convivência (Chaves e Mesalles, 2001). Por esse motivo, as principais funções do Recreation Manager estão associadas ao desenvolvimento e implementação de serviços e programas recreativos; a supervisão dos funcionários, ou seja, toda a equipa de recreação, garantindo que a mesma execute um serviço de qualidade; a implementação e avaliação de serviços e programas de recreação e entretenimento; e a coordenação de atividades em parceria com as diversas agências de turismo. Para além do mencionado, pode-se ainda referir como funções destes profissionais, a execução de planos de satisfação que levem ao bem-estar dos hóspedes e o recrutamento, formação e desenvolvimento dos membros da sua equipa, para que o serviço prestado seja de excelência. Assim, o raio de atuação do Recreation Manager é abrangente na forma como pode desempenhar as suas funções. No entanto, relativamente às alterações e

formas de investimento, o seu trabalho encontra-se dependente e necessita do aval do General Manager.

Segundo Almeida e Araújo (2012), a sua missão passa também por construir uma boa imagem do local recetor, garantindo desta forma a satisfação dos visitantes, de modo a que estejam reunidas as condições essenciais para a fidelização, através da qualidade. Assim, este profissional deverá em primeira instância assumir-se como um líder, estar consciente da sua preparação profissional, garantir diversão, lazer e o desenvolvimento pessoal dos hóspedes.

Em suma, o perfil do Recreation Manager requer a necessidade de ser dinâmico, flexível, extrovertido, simpático, criativo, organizado, energético, responsável e paciente. Também deve possuir maturidade emocional que lhe permita estar disponível para as pessoas, sendo capaz de se envolver de forma afetiva, ainda que de forma imparcial; possuir grande facilidade de comunicação, abertura de espírito, disponibilidade, capacidade de improvisação, conhecimentos em primeiros socorros, fortes noções de segurança, talento e saber, domínio de algumas línguas, uma vontade enorme em dar prazer aos outros, uma personalidade forte, grande imaginação, força sugestiva e que se seja especialista em, pelo menos, uma atividade desportiva ou artística. Enfim, um conjunto de predicados e aptidões, que tornam esta profissão difícil, mas apreciada, pois é das que mais claramente exige padrões concretos, que nem todos possuem (Almeida, 2003).

3.1. A função do Recreation Manager em contexto hoteleiro

A essência do lazer, em qualquer das suas vertentes, passa atualmente pela experiência de uma vivência que o indivíduo percebe positivamente, uma emoção capaz de ser comercializada pela indústria turística (Tribe, 2000).

Nesse contexto, o caminho da indústria do lazer permite o acesso a determinadas vivências ao maior número possível de indivíduos. Esta procura de atividades, torna-se num elemento muito importante hoje em dia, pois, corresponde ao potencial grau de ostentação e exibicionismo subjacentes a atividade ou a vivência, que é utilizado como um valor acrescentado, que dá mais sentido a maioria das experiências de lazer que os indivíduos procuram.

Desse modo, surge a animação turística e, conseqüentemente, o papel do Recreation Manager, que se subentende que é o embaixador de felicidade, uma vez que é este que oferece experiências mais lúdicas e mais inovadoras.

Tradicionalmente, admitia-se que o Recreation Manager se baseava mais em atitudes do que em aptidões. No entanto, este conceito foi descurado, porque atualmente existe uma formação regulamentada que prepara adequadamente o futuro profissional, permitindo a sua integração no mercado de trabalho, o que leva a que os resultados sejam diferentes comparativamente a um indivíduo sem formação prévia (Montoro, 2004).

O que se pedia ao animador antigamente era que fosse extrovertido, comunicador, que falasse outro idioma para além do seu, e alguma aptidão relacionada geralmente com o espetáculo. Com estes requisitos, não pode existir uma projeção de futuro na profissão, uma vez que a base em que se sustenta é a gestão, o planeamento de objetivos, a aplicação de metodologias adequadas ao estabelecimento e às suas características, onde as atividades são técnicas e com ferramentas próprias para alcançar os objetivos. Sem formação prévia, dificilmente se poderão definir objetivos e metodologias (Montoro, 2004).

As atividades de lazer são o caminho para atingir novos horizontes onde os destinatários se podem encontrar e dar respostas às suas inquietudes e às suas expectativas, pelo que o perfil de um Recreation Manager profissional é o que realça mais os conhecimentos técnicos específicos requeridos para a profissão, do que as suas

características pessoais, apesar do ideal ser uma combinação de ambas (Montoro, 2004).

Porém, para que o Recreation Manager seja um verdadeiro interveniente na indústria do lazer, tem que assumir determinadas funções que satisfaçam as expectativas e as necessidades dos turistas, ao mesmo tempo que alcança os objetivos de dinamização económica que os empresários e promotores esperam obter dos programas e das atividades propostas pelos profissionais de animação. Estas funções dividem-se em três grupos, que embora se apresentem como díspares e opostos, na realidade estão ligados e interrelacionam-se uns com os outros: funções de relação, funções de produção e funções de organização (Valls Giménez, 1999; Puertas e Font, 2002; Adams Fernández, 2008).

O primeiro grupo de funções é designado como o grupo das relações. As relações podem ser entendidas como ação de ligação que se exerce entre um lugar, uma cultura, um ambiente e um grupo de indivíduos que estão de férias, pelo que se converte numa ferramenta de interligação às atividades dos programas incluídos no projeto. Para além disso, para o Recreation Manager a intervenção vai facilitar os intercâmbios e fomentar as relações entre os membros da equipa ou grupos que trabalham no estabelecimento (Puertas e Font, 2002). Assim, a relação indica a criação de um ambiente apropriado, que representa um elemento fundamental e determinante na satisfação e nas expectativas dos turistas, ou seja, é a procura do fator relacional que se designa como tipos de lazer (Valls Giménez, 1999). As relações que se estabelecem neste grupo iniciam-se com as relações que se estabelecem com outros serviços, passando pelas funções de informação e assistência aos residentes, continuando com as relações do estabelecimento com o meio local e terminando com as funções de descoberta da área, do meio e dos seus recursos (Valls Giménez, 1999; Puertas e Font, 2002; Adams Fernández, 2008).

O segundo grupo foca-se na criação das atividades, espetáculos, manifestações, eventos, entre outras, representando a parte mais ativa dos grupos. Trata-se de colocar em prática as atividades de animação, que começam com as atividades de descoberta e localização da área do grupo anterior, seguindo-se das atividades lúdicas, desportivas e culturais, e terminando com os meios de comunicação e informação que serão o elo de

união com o grupo subsequente (Valls Giménez, 1999; Puertas e Font, 2002; Adams Fernández, 2008).

O terceiro grupo está relacionado com a organização dos intervenientes e representa a condição indispensável ao correto funcionamento das atividades e dos serviços oferecidos. Dele fazem parte a comunicação, a informação e a publicidade, a gestão dos meios humanos e materiais, os programas e projetos, nomeadamente o tempo, o espaço, o controlo e a segurança, e as relações com os outros serviços (Valls Giménez, 1999; Puertas e Font, 2002; Adams Fernández, 2008).

Assim, o Recreation Manager fica capacitado, de acordo com as atividades que se desenvolvem no seu perfil profissional, para delinear, organizar e implementar diferentes atividades ou jogos direcionados a indivíduos de todas as idades, com a finalidade de criar um ambiente favorável, no qual de forma divertida todos participam como protagonistas, contribuindo para o desenvolvimento da atividade lúdica, da capacidade criativa e da expressão artística, bem como das relações interpessoais, e ainda da dinamização do meio ambiente, oferecendo atividades alternativas e serviços complementares ao setor do turismo (INET, 2014, p. 2).

A criatividade, ou a habilidade para mudar espontaneamente a forma como se contempla, pensa ou age no mundo é um dos aspetos mais importantes desenvolvidos pela espécie humana. Por esse motivo, o lazer converteu-se num veículo de consumo, onde a criatividade vai desaparecendo quase por completo (Csikszentmihalyi, 2001). Face a estas questões, pode perguntar-se se os papéis dos intervenientes e da animação têm efetuado os esforços necessários para proporcionar experiências satisfatórias de lazer, nos produtos que colocam à disposição dos turistas, e se estes têm sido verdadeiramente honestos como pretendiam ser quando apresentados, deixando de lado, na maioria das vezes as figuras dos mediadores, nomeadamente dos animadores relegando-os para uma posição aferidora, consequência da não aplicação de métodos claros e definidos, que acabam por aumentar a sensação de não satisfação na maioria das expectativas, quer dos promotores quer dos turistas.

Parte II – Enquadramento Prático

Nesta parte, é realizado o enquadramento prático sobre a metodologia, a descrição da unidade hoteleira Zaya Nurai Island – Abu Dhabi, o papel do departamento de Recreation Manager na unidade hoteleira e as operações do Recreation Manager, de modo a compreender o funcionamento da unidade hoteleira e do Recreation Manager.

É de realçar, que o objetivo previamente definido não foi exequível, uma vez que houve necessidade de alterar o formato do trabalho de projeto, passando de um formato de operações da função do Recreation Manager, para a descrição do papel do Recreation Manager na unidade hoteleira selecionada. Esta situação pode ser justificada por questões temporais pela parte do investigador.

Capítulo Um – Metodologia

1.1. Estudo de caso

No presente trabalho de projeto, optou-se por elaborar um estudo de caso, que consiste numa técnica de investigação utilizada em diversos contextos reais, baseada numa lógica do conhecimento que engloba a subjetividade do investigador (Meirinhos e Osório, 2010).

O estudo de caso pode ser do tipo exploratório, explicativo ou descritivo. O tipo exploratório surge quando se junta e narra os factos ocorridos num contexto, dando novas perspetivas sobre a realidade já conhecida. O tipo explicativo, identifica os fatores que contribuem para a ocorrência de fenómenos. O tipo descritivo refere-se às questões ou hipóteses que servirão de base para a pesquisa (Yin, 2009).

Neste trabalho de projeto, o estudo de caso será do tipo exploratório, uma vez que se pretende descrever o papel do Recreation Manager na unidade hoteleira Zaya Nurai Island, dando novas perspetivas sobre esta realidade.

Segundo Sousa (2005), algumas vantagens do estudo de caso passam pelo limite temporal, pois, permite um estudo aprofundado do caso num curto período, o

que exige uma maior concentração por parte do investigador e a utilização de diversos instrumentos de avaliação do caso.

Como desvantagens, destacam-se a falta de rigor ou de mecanismos que provem a validade e fiabilidade do estudo, assim como falsas evidências ou visões distorcidas do contexto real do objeto ou fenómeno observado ou ser uma investigação extensa e complexa, que leva muito tempo a ser acabada (Yin, 2009).

1.2. Público-alvo

Com a aplicação do Marketing às diferentes organizações sem fins lucrativos, este sofreu algumas alterações no seu conceito, o que tem levado desde então a designar as empresas como organizações, os clientes como público, a venda de produtos como promoção de comportamentos, quer sejam políticos, sociais, quer sejam de compra e de consumo, e a rentabilidade assumiu a forma de realização de objetivos, nem sempre financeiros (Oliveira, 2012). Deste modo, por público pode designar-se “(...) um grupo distinto [pessoas e ou organizações] que possui um interesse ou cause um impacto real ou potencial em uma organização” (Kotler, 1996, p. 59).

O público [cliente/turista] são as pessoas que procuram serviços de alojamento de qualidade, tranquilo e confortável em contacto com o ambiente cultural e gastronómico da região. São pessoas físicas, com princípios de direito, a quem a unidade hoteleira oferece os seus serviços a troco de uma contraprestação pré-determinada. São organizações ou pessoas, internas ou externas à empresa que são influenciadas pelo produto, maximizam valor, criam uma expectativa de valor e agem consoante a mesma (Kotler e Keller, 2012).

No presente trabalho de projeto, a unidade hoteleira alvo de estudo é a Zaya Nurai Island, que oferece serviços de alojamento de luxo a pessoas individuais ou em grupo, a famílias com ou sem filhos e a empresas. A unidade hoteleira é caracterizada por se situar num ambiente único, com toda a variedade de divertimentos, pelo que lhe é possível receber clientes de todas as idades, assim como pela exclusividade da sua localização e da oferta que disponibiliza aos clientes, pela elevada procura pelos seus serviços, o que se reflete na procura das instalações para a realização de diversas

atividades, nomeadamente, casamentos, eventos, *team-buildings*, *buyout*¹, e apresentação de marcas automóveis, ou simplesmente para lazer, o que lhe permite gerar diversas fontes de receita (Zaya Nurai Island, 2018).

Inicialmente, e porque as condições locais assim o permitiam, o objetivo principal de mercado assentava no cliente árabe e no mercado local. Atualmente, 60% dos hóspedes são locais pertencentes aos Emirados Árabes Unidos, 20% de outros países árabes vizinhos e 20% europeus.

Por esse motivo, a unidade possibilita a convivência entre as diferentes culturas, uma vez que os árabes mais reservados e menos sociais permanecem mais tempo no quarto e solicitam o *room service* para satisfazer as suas necessidades, e os europeus mais extrovertidos e socialmente mais ativos procuram e participam em toda a diversidade de atividades que a ilha lhes proporciona (Zaya Nurai Island, 2018).

No entanto, pela qualidade e diversidade de serviços oferecida, o preço é um elemento a considerar na escolha desta unidade hoteleira. Os clientes que a procuram pertencem a uma classe social e económica média/alta. Por conseguinte, os preços praticados na Unidade Hoteleira de luxo, classificada com 5 estrelas, variam consoante o tipo de alojamento escolhido, situando-se entre 780,00€/noite num quarto numa *Beach Villa* de praia e os 23.445,00€/noite numa *Villa Beach Estates* com capacidade para alojar 10 pessoas. É ainda possível encerrar a ilha para eventos exclusivos e privados, estando neste caso o preço do quarto mais acessível fixado no valor de 500.000,00€/noite (Zaya Nurai Island 2018).

O preço é uma variável de Marketing Mix (preço, comunicação, distribuição e produtos), elemento-chave na tomada de decisões, que se define como um conjunto de esforços e sacrifícios que o consumidor efetua para obter o serviço. Contribui “para a imagem e pretende transformar valor em lucro para a empresa, é uma variável abstrata, pode ter uma aplicação com efeito imediata, é possível ser imitado ou ultrapassado a cada instante pela concorrência” (Guilherme, 2013, p. 12). Os elementos do preço e da comunicação são variáveis táticas que ajudam a atingir os objetivos, podendo ser modificados a curto prazo. O preço é também “uma variável estratégica porque é o posicionamento, a imagem do produto que estão em jogo. Determina a importância do

¹ Serviço de buyout – aluguer de toda a ilha para eventos exclusivos.

segmento a atingir e a natureza das reações da concorrência.” (Guilherme, 2013, p. 12). No momento de fixar os preços, há que considerar a forma como a empresa quer posicionar-se no mercado, pois, esta variável é caracterizada pela sua competitividade, comparação e rapidez com que é observada pela concorrência, influenciando diretamente o lucro e a rentabilidade, podendo variar consoante o ambiente e o mercado e contribuindo para o posicionamento do produto e da empresa.

Desse modo, a imagem cuidada do Zaya Nurai Island transmite um sentimento de exclusividade, qualidade e requinte, que atrai o público-alvo selecionado, ou seja, indivíduos com elevado poder de compra e elevados padrões de exigência relativamente à qualidade de serviço proporcionada. Neste pressuposto, o público-alvo definido pelo *resort* são empresas privadas, casais e famílias (Zaya Nurai Island, 2017a)

Capítulo Dois – Descrição da unidade hoteleira

Os Emirados Árabes Unidos (EAU) são uma federação de sete Emirados²: Dubai, Abu Dhabi, Sharjah, Ajman, Um AL Quawayn, Ras Al Khaimah e Fujeirah, tendo sido constituída a 2 de dezembro de 1971, após a independência da Grã-Bretanha. Embora, os Estados constituam uma federação, salienta-se o facto de que cada um deles possui um elevado grau de independência. A área total dos EAU é de aproximadamente de 83.600 Km², ficando situados na Península Arábica e encontrando-se delimitados a Sul e a Oeste pela Arábia Saudita, a Noroeste pelo Qatar, a Norte pelo Golfo Pérsico e a Este por Omã (Embaixada de Portugal nos EAU, 2018).

A unidade hoteleira Zaya Nurai Island Abu situa-se em Dhabi, capital dos EAU e o maior Emirado, possuindo uma área aproximada de 67.340 km². A Oeste da costa da cidade de Abu Dhabi, em pleno golfo Pérsico, encontra-se uma ilha natural desabitada, a ilha Nurai [Latitude: 24.6144008636475 - Longitude: 54.4760704040527], aproximadamente a 5,3996 milhas náuticas da ilha de Saadiyat [12 minutos de navegação], sendo que esta última situa-se a 21 quilómetros do centro da capital Abu Dhabi e a 130 quilómetros do Dubai.

A origem do nome da ilha Nurai deriva da palavra árabe *Nur*, que significa em português luz. É nesta ilha que se encontra edificado desde 2015, data da sua inauguração, o Zaya Nurai Island³, um *resort* boutique exclusivo de *villas*, que conta com 32 quartos, 6 restaurantes e bares e 23 residências *villas* junto à água, sendo considerada por muitos as Maldivas dos Emirados Árabes Unidos (Figura 1) (Visit Abu Dhabi, 2018).



Figura 1 - Zaya Nurai Island
Fonte: Site Zaya Nurai Island

² Emirado ou Emirato: Território governado por um emir [Governador de província ou chefe de tribo, entre os Árabes]. Disponível em <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/emir>

³ Fonte: <https://www.zayanuraisland.com/>, consultado em 01 de agosto de 2018

O Zaya Nurai Island é mais do que um *resort* de luxo. É um “santuário de liberdade, uma fusão da mente, do corpo e da alma.” Uma ténue harmonia entre bem-estar, prazer, luxo e simplicidade, a aventura e a serenidade, ou seja, um estilo de vida raro e próprio da ilha e da unidade hoteleira (Figura 2).



Figura 2 - Vista do Zaya Nurai Island
Fonte: Site Zaya Nurai Island

O que a diferencia dos demais *resorts* é a sua localização estratégica e de acesso fácil, pois, ao mesmo tempo é refúgio e ilha isolada e próxima da agitação das capitais mais dinâmicas do mundo árabe, Abu Dhabi e Dubai, o que facilita a ligação dos hóspedes ou residentes aos mais variados destinos na Europa, África e Ásia (dxb @ ffplan, 2018).

Para além da sua relevante localização, o *resort* é constituído por alojamentos de classe superior totalmente isolados, onde os hóspedes podem escolher entre as *beach villas* com um quarto que se difunde com a sala e casa de banho, tornando o espaço amplo e ao mesmo tempo acolhedor, sendo criadas para se misturarem com a paisagem, de modo a refletir a beleza circundante, a tranquilidade do ambiente e a imagem da elegância. Estas pequenas vilas são rodeadas por terraços espaçosos e jardins com palmeiras, o que as torna deslumbrantes e ao mesmo tempo privadas, pois, pode-se acordar de manhã, tomar o pequeno almoço no terraço, ou ler um livro na “*sun bed*”, desfrutar da piscina ou mesmo dar um mergulho no convidativo mar, sem sair do conforto da *villa* e da sua privacidade (Figura 3 e 4).



Figura 3 - Interior de um Beach Villa
Fonte: Site Zaya Nurai Island



Figura 4 - Exterior de uma Beach Villa
Fonte: Site Zaya Nurai Island

Os hóspedes também podem escolher as *beach house*, com dois quartos e piscina privada com *deck* e acesso à praia, onde as crianças poderão desfrutar da piscina ou mar enquanto os pais desfrutam do sol. Nestas *villas*, existem um quarto de casal, um de solteiro com duas camas e uma sala, havendo também a hipótese de fechar a sala e de a transformar em duas mini *villas* (Figura 5 e 6).



Figura 5 - Interior de uma Beach House
Fonte: Site Zaya Nurai Island



Figura 6 - Exterior de uma Beach House
Fonte: Site Zaya Nurai Island

Também existem as *Water Villas*, residências com quatro quartos que parecem levitar sobre a água do oceano, cercada por jardins de palmeiras altas, piscina e deck sobre o mar, com uma escadaria que o leva diretamente a mergulhar no mar, características que a tornam numa mini ilha privada (Figura 7, 8).



Figura 7 - Exterior de uma Water Villas
Fonte: Site Zaya Nurai Island

Ao entrar na *villa*, encontra-se uma espaçosa sala num conceito “*open space*” com a cozinha, tendo entrada direta para o deck e piscina, onde se pode disfrutar de uma maravilhosa paisagem. Ao subir as escadas e ao entrar no primeiro andar, encontram-se os quartos, em que dois deles têm vista privilegiada para o mar, e ainda uma pequena sala de estar, onde se pode disfrutar de momentos mais tranquilos e relaxantes.



Figura 8 - Interior de uma Water Villas
Fonte: Site Zaya Nurai Island

As *Estate Villas*, são residências de cinco ou seis quartos, com jardins privados, praia privada e piscina, que permitem acomodar famílias numerosas ou mesmo eventos luxuosos e exuberantes, como por exemplo um aniversário em que o convidado especial foi Robbie Williams para animar a noite de festa (Zaya Nurai Island, 2018). No rés do chão, existe um conceito de “*open space*”, mas numa dimensão maior, sendo que

algumas *villas* possuem uma sala de entrada e uma cozinha mais resguardada, assim como outra sala de dimensão maior e outra cozinha.

Dependendo da dimensão da *villa*, podem existir dois ou três quartos no rés-do-chão, encontrando-se os restantes no piso superior. Na maior *Estate Villas*, na sala principal tem a mesa de jantar sobre uma pequena piscina, assim como a área de estar. No terraço, existe uma piscina ampla, ginásio, área para barbecue, esplanada e ainda um areal branco e uma praia privada para disfrutar do sossego e do som do mar (Figura 9).



Figura 9 - Sala de Estate Villa
Fonte: Site Zaya Nurai Island

O *resort* é servido por três restaurantes temáticos, o *Frangipani* que serve comida internacional gourmet e cervejaria, sendo também o local onde é servido diariamente o buffet de pequeno-almoço, com horário de funcionamento das 6:30 até às 22:00 (Figura 10).



Figura 10 - Restaurante Frangipani
Fonte: Site Zaya Nurai Island

O *Dusk*, um moderno restaurante de comida mexicana, funciona entre as 17:00 e às 00:00 (Figura 11).



Figura 11 - Restaurante Dusk
Fonte: Site Zaya Nurai Island

O *Hooked*, restaurante libanês e marisqueira (Figura 12).



Figura 12 - Vista exterior do Restaurante Hooked
Fonte: Site Zaya Nurai Island

Quanto aos snack-bares, existem o *Ginger Mermaid*, bar de praia que serve sushi, sashimi e cocktails (Figura 13).



Figura 13 - Bar do restaurante Ginger Mermaid
Fonte: Site Zaya Nurai Island

O *Smokin Pineapple*, pizzeria de praia e um “espaço de eleição” na ilha (Figura 14). Este local já faz parte do roteiro turístico de Abu Dhabi, o qual engloba a *infinity pool*, *surf pool*, *water sports*, *snack-bar* e pizzeria. O *Smoking pineapple* é o local de eleição para tirar fotos exclusivas e únicas, com realce para os chinelos gigantes, os baloiços na água e as famosas pranchas de surf. O local foi distinguido pelo “Time Out”, o que faz com que receba mais de 50



Figura 14 - Vista do Smoking Pineapple
Fonte: Site Zaya Nurai Island

clientes diariamente. O consumo mínimo por adulto é de 450 dhs e crianças 225 dhs. Nas sextas-feiras, sábados e fins-de-semana nos UAE, o hotel Zaya Nurai Island recebe mais 200 clientes por dia, sem reserva de quarto, atingindo os 75 mil euros em apenas um dia.

O Water Sports, situado no Smoking Pineapple, tem à disposição dos hóspedes desportos aquáticos motorizados e não motorizados. Dos desportos motorizados, destacam-se os Jet skis, Banada Boat, Wake Board, Water Ski e Fly Board. Nos desportos não motorizados, encontram-se os Kayaks, Stand Up Paddel e Hobbie Aat.

Também se encontra no Smoking Pineapple a famosa Flow rider/Surf Pool, sendo neste local que a maior parte dos hóspedes gosta de passar o seu fim de semana, com os amigos. A surf pool é bastante requisitada e conhecida, pois, é um dos pontos fortes da ilha e motivo de muitas deslocações (Figura 15).



Figura 15 – Flow rider
Fonte: Site Zaya Nurai Island

Também existem o *Book Cellar* adega, biblioteca e sala de jogo. Para além desta diversidade gastronómica e turística, o *resort* possibilita sessões de jantares privados, nomeadamente jantares românticos privados, churrascos privados, pratos flutuantes de sushi e piqueniques gourmet (Zaya Nurai Island, 2018).

A nível de lazer e bem-estar, o Zaya Nurai Island *resort* proporciona aos seus hóspedes e proprietários um serviço de Spa, o Spa Nurai (Figura 16), com seis salas de tratamento, uma área de relaxamento ao ar livre e um espaço exterior para a prática de ioga. O *resort* possui ainda um centro de fitness com uma vasta disponibilidade de aparelhos modernos, dois campos de ténis, em que um deles foi recentemente remodelado e convertido em campo de basquete/futebol, e um oásis com vegetação natural com cinema ao ar livre (dxb @ ffplan, 2018).



Figura 16 - Entrada do Nurai Spa
Fonte: Site Zaya Nurai Island

Como atividades, o *resort* propõe um vasto leque dividido por três setores, atividades em terra, na água e à noite. Para além dos jogos de ténis, voleibol, pilates, badminton, ténis de mesa, bilhar, basquete, no campo de treinos ao nascer do sol, ioga ao pôr do sol e atividades na biblioteca adega, a unidade hoteleira também dispõe de uma diversidade de atividades aquáticas, mencionadas anteriormente. À noite, os hóspedes dispõem de programas diários diversos, dos quais se destacam as noites do Médio Oriente, DJ's residentes, cantores ao vivo, concertos de jazz e cinema ao ar livre (Zaya Nurai Island, 2018).

Em suma, a unidade hoteleira oferece uma diversidade de serviços e eventos, possibilitando a quem o solicita, luxuosas festas de aniversário, casamentos e eventos sociais e empresariais. Apesar disso, o *resort* também considera os mais novos, colocando-lhes à disposição o Kids Club Petit Z, onde podem usufruir da prática de

trabalhos manuais, pinturas faciais, tatuagens, cinema, tranças e penteados, *nail arts*, jogos, desenho e pintura, pintura de conchas, jogos de tabuleiro e atividades ao ar livre (dxb @ ffplan, 2018).

O Zaya Nurai possui uma lista extensa e diversa de atividades para todo o tipo de hóspedes e proprietários residentes que o escolhem, oferecendo-lhe áreas de lazer e de recreio para todas as faixas etárias. Para além de ser amplamente influenciada pela localização, a unidade hoteleira também é reconhecida pelo seu design exterior e interior, assim como pelas comodidades envolvidas, quer seja pelo tipo de *suites*, pelos seus tamanhos e amenidades, pelos restaurantes, quer seja pelo Spa, o que a distingue das restantes pelos excelentes serviços que disponibiliza.

Capítulo Três – O Papel do Recreation Manager na Unidade Hoteleira

As unidades hoteleiras, na sua maioria criaram o departamento de animação turística (Recreation Manager), formado por pessoal com diversas competências e que dependem de outros animadores e de outros setores do hotel para desenvolverem o seu trabalho, de forma eficaz e eficiente.

O departamento de Recreation Manager tem uma estrutura de recursos humanos, onde trabalha com um conjunto de materiais e instalações, pelo que existe relações interdepartamentais, as quais dependem das dimensões da unidade hoteleira, do público-alvo com quem se trabalha e, sobretudo, da estrutura de recursos humanos estabelecida pela direção da unidade hoteleira.

No Zaya Nurai Island *resort*, o departamento de Recreation Manager é responsável por otimizar e rentabilizar o seu setor, enquadrando-se no organograma da organização da unidade hoteleira. Desse modo, é da incumbência do Recreation Manager no Zaya Nurai Island a globalidade das atividades existentes na ilha. Estas atividades são, na sua maioria gratuitas, uma vez que estão incluídas nos diferentes pacotes de venda de alojamento. Contudo também existem outras atividades que são vendidas como valor acrescentado. O Recreation Manager tem a seu cargo uma equipa constituída por nove elementos, que trabalham nas diversas atividades, nomeadamente no Kids Club Petite Z, no *Water Sport Center*, nas piscinas, no corte de ténis, no surf pool e no aluguer de bicicletas, entre outras.

Na Figura 17, observa-se o organograma do departamento de Recreation Manager, assim como os responsáveis por cada setor. O responsável máximo pelo departamento é o Recreation Manager, sendo seguido pelo Coordenador do Kids Club e pelo Assistente do Kids Club.

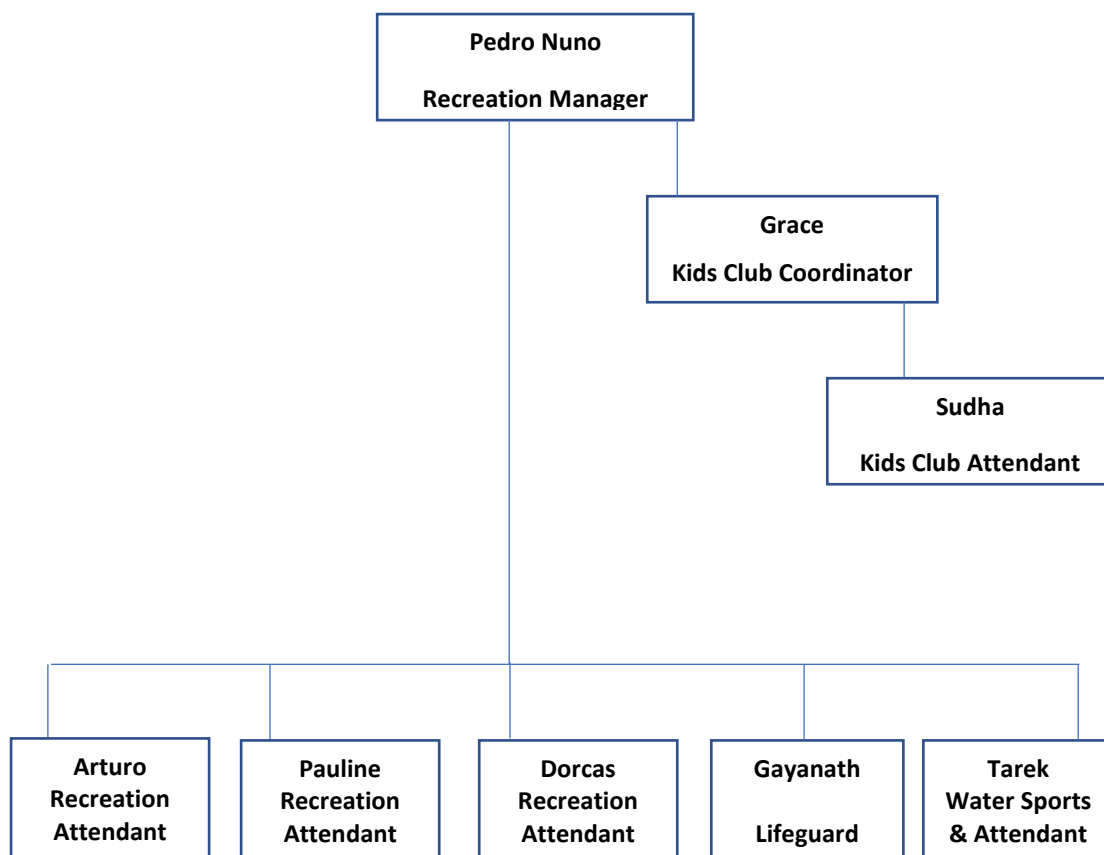


Figura 17 - Departamento de Recreation Manager e responsáveis pelos setores
 Fonte: Elaboração própria

As tarefas do dia-a-dia do Recreation Manager começam com um *briefing* de coordenação com o General Manager e os restantes Managers do Zaya Nurai Island resort às 09:00. Posteriormente, o departamento de recreação reúne às 09:30 para coordenação de todas as atividades diárias referentes ao setor. Com o início das atividades às 10:00, a tarefa principal do RM é a supervisão de todas as atividades, sobretudo das equipas que as desenvolvem, sendo ainda responsável pelo regular funcionamento das atividades aquáticas e do Kids Club. Toda a atividade respeitante à recreação é transmitida diretamente do General Manager para o Recreation Manager, o qual delega-as posteriormente nas suas equipas de trabalho. Para além da sua atividade diária, o RM em conjunto e em coordenação com o General Manager preparam e planeiam os objetivos e os recursos anuais, atribuindo especial cuidado aos níveis de qualidade e satisfação dos clientes e proprietários do resort, assegurando o bom funcionamento de todos os equipamentos utilizados nas suas práticas, assim como as suas condições de segurança.

3.1. Visão do Zaya Nurai Island

A visão do Zaya Nurai Island estabelece que este espaço deve ser intangível em hospitalidade, pelo que a unidade hoteleira concebeu um alinhamento organizacional e estratégico para preservar o propósito da sua existência, que se traduz por um espaço de vidas inspiradoras. A sua visão define tudo aquilo que a unidade ambiciona ser, o que pretende alcançar e o que pretende criar. Descreve e idealiza o futuro, e inspira-os a transformar a atual indústria hoteleira e a sua hospitalidade, oferecendo aos seus hóspedes e residentes aquilo que a concorrência não consegue dar, ao mesmo tempo que pretende posicionar o Zaya Nurai como uma marca única no mercado (Zaya Nurai Island, 2017b).

Dar o que ninguém pode, e alcançar o que ninguém conseguiu manifesta a sua singularidade e o seu objetivo. Assente nesta norma, o Zaya Nurai Island pretende destacar-se dos demais e estimular mudanças na hospitalidade. A sua visão é um incentivo ao trabalho da marca em torno dos sonhos dos seus hóspedes, é uma mensagem clara para criar, imaginar e re-imaginar o seu negócio em todas as atividades que desenvolvem e em todas as decisões que tomam (Zaya Nurai Island, 2017b).

3.2. Missão do Zaya Nurai Island

Com base nestes pressupostos e na visão supracitada, a missão do Zaya Nurai Island resort passa por oferecer momentos agradáveis num ambiente seguro e proporcionar experiências memoráveis aos seus hóspedes, através de um conjunto de atividades de recreação (Zaya Nurai Island, 2017a).

Para o efeito, foca-se essencialmente em três elementos: o hóspede, a diferença do que fazem e a forma como o fazem. Deste modo, os departamentos do Zaya Nurai, nomeadamente o RM e os indivíduos que nele trabalham são “o alfa e o ómega” da unidade hoteleira, pelo que devem mostrar paixão, inspirar os outros, viver com a pressão, personificar o incomum, coabitar com o estranho, mostrar curiosidade e serem obstinados com o serviço. O departamento de RM, em conjunto com os restantes departamentos devem criar em detalhe experiências mágicas, desenhá-las em conformidade com os seus hóspedes, os seus sonhos e as suas aspirações, o que a

unidade designa como Zaya Mystique. O Zaya Mystique é alcançado através do Fator Z, que alimenta o corpo, o coração, a mente e o espírito de cada hóspede e residente, o Zest for Magic sendo imaginativos, e o Always Go Wild sendo intuitivos, deixando a última decisão para o cliente de forma individual, numa absoluta harmonia e tolerância (Zaya Nurai Island, 2017b).

3.3. Objetivos do Zaya Nurai Island

O objetivo do Recreation Manager no Zaya Nurai Island passa por providenciar um ambiente de segurança e criar uma experiência memorável (Zaya Nurai Island, 2017a). Também tem como objetivo gerir e promover, a nível interno e externo, os programas de recreação individuais ou em grupo.

3.4. Natureza e funções do departamento de Recreation Manager

O departamento de Recreation Manager na unidade hoteleira tem como principal função, a preocupação com os seus hóspedes ou visitantes, ou seja, pretende zelar pela diversão e recreação de todos num ambiente onde reine a segurança, tranquilidade, calma e alegria.

Para isso, o departamento desenvolve atividades *indoor* e *outdoor*. As primeiras são constituídas por jogos e desportos (jogos de tabuleiro, xadrez, dardos e bilhar), atividades físicas (Alongamentos ABS, ioga e zumba) e atividades para as crianças (trabalhos manuais, pintura, origami e filmes). As segundas englobam jogos e desportos (ténis, futebol, voleibol de praia, basquetebol, ténis de mesa e golfe), atividades físicas (treino intervalado de alta intensidade HIT e jogging), atividades aquáticas (flow rider, jet ski, pesca, snorkeling e ski aquático) e atividades para crianças (slide e futebol).

Detalhadamente, são funções do departamento e de cada um dos seus elementos abrir as instalações, nomeadamente as piscinas e a praia às 09:00, verificar todas as áreas das atividades, designadamente segurança, limpeza, afixação de indicações e prospectos de informação, e fechar as instalações ao final do dia às 20:00.

No que se refere ao Kids Club, as funções dos elementos de recreação passam por planear e coordenar as atividades, gerir, administrar e elaborar relatórios das

atividades, desenvolver as atividades com as crianças, supervisionar e verificar as crianças nas atividades, garantir um ambiente seguro para os anfitriões incluindo as práticas de higiene, limpeza e segurança em conformidade com os regulamentos da unidade hoteleira.

As funções dos nadadores salvadores, sob supervisão geral, passam por garantir a segurança dos clientes das instalações aquáticas, prevenindo e respondendo a emergências. As funções dos instrutores dos desportos aquáticos são indicar as atividades e programas dos desportos disponíveis para crianças e adultos, dentro e fora de água e assegurar-se das medidas de segurança, para que estes se desenrolem dentro dos padrões de normalidade (Zaya Nurai Island, 2017a).

Sintetizando, as funções do departamento de Recreation Manager englobam a monitorização da conformidade das políticas e regulamentos de limpeza e segurança, assim como colaborar em todas as fases dos programas de recreação, controlo de custos e pessoal; pesquisar, desenvolver e implementar produtos, programas e serviços de recreação; participar no recrutamento, supervisão e formação dos colaboradores de recreação; manter registos detalhados e precisos sobre os relatórios do departamento; desenvolver pacotes de recreação para associados e convidados especiais; elaborar manutenções de rotina ou de emergência em equipamentos e instalações de recreação.

Capítulo Quatro – Operações do Recreation Manager

4.1. Definição dos procedimentos de RM

Os procedimentos definem-se pelo comportamento e pelas atitudes do pessoal dos diversos departamentos operacionais, na eficácia dos serviços que prestam, das estruturas complementares que apresentam, conjugando esforços para que haja uma comunicação constante entre os clientes, serviços hoteleiros e as atividades colocadas à sua disposição.

Atualmente, não é plausível propor um conjunto de atividades e esperar que os hóspedes adiram às mesmas de forma espontânea, pelo que um dos procedimentos passa por considerar a oferta de animação e observar se as atividades seguem determinados princípios para poderem ser aceites positivamente pelos hóspedes.

O número de animadores e a forma de programar, tendo em conta os tempos livres dos clientes, a sua origem, e o cuidado que lhes é prestado consoante a sua diversidade, a sua idade, a sua nacionalidade, e a sua personalidade, entre outros, são fatores que potenciam o interesse destes pela unidade hoteleira, fazendo com que fiquem mais tempo e apliquem mais recursos financeiros nos departamentos onde essa animação se realiza, ou seja, um dos objetivos é o aumento das receitas dos departamentos, através da componente da animação.

Nesta linha de pensamento, o departamento deve considerar aquando da planificação das atividades de recreação, um conjunto de programas de entretenimento adequados às necessidades de cada hóspede, capaz de criar motivação e sobretudo promover o interesse na participação dessas atividades. Assim, é planeado um conjunto de ações recreativas, sociais e desportivas conduzidas de forma programada, organizada, avaliada e continuada, com a finalidade de complementar o bem-estar dos hóspedes. A programação deve basear-se na criação de uma estrutura que transmita tranquilidade e distrações complementares aos serviços clássicos do hotel, o que leva a que o departamento possua uma equipa multidisciplinar, coordenada pelo Recreation Manager para desenvolver todas essas atividades.

Por conseguinte, são procedimentos do Recreation Manager reunir com os membros da equipa, divulgar a programação e mantê-la atualizada, adquirir o material

necessário para as atividades, informar sobre os eventos fora do hotel e contratar as pessoas necessárias para o bom desempenho das atividades.

O animador tem a responsabilidade de organizar a programação e apresentá-la nas reuniões, procurar soluções para os problemas, verificar os locais adequados para cada atividade e encontrar alternativas, guardar todo o material relativo à animação, e divulgar a programação. Para além do mais, deve facultar informações sobre a região onde vai desenvolver a atividade e promover a participação dos hóspedes.

No caso do animador desportivo, este ainda tem a responsabilidade da coordenação de todas as atividades desportivas, organizar competições e constituir equipas, coordená-las, elaborar quadros de classificações e resultados e afixá-los nos locais próprios e participar na entrega de prémios. Também é da sua responsabilidade, promover atividades nas piscinas e zelar pela segurança dos hóspedes, o que só pode ser conseguido através do trabalho em equipa, em permanente auxílio, para que as atividades decorram em harmonia e possibilitem um bom funcionamento do departamento.

Das principais características dos animadores, salientam-se a simpatia, a imaginação, a criatividade, o cooperativismo, a liderança, a dedicação, o elevado poder de comunicação, a motivação, a humildade, a ponderação, a ética, o profissionalismo, o saber trabalhar em equipa e o gosto pelo trabalho.

Recapitulando, os principais procedimentos do departamento de Recreation Manager passam pelo planeamento das atividades recreativas, tendo sempre como linha orientadora a diversidade dos hóspedes, ao mesmo tempo que é efetuada uma gestão criteriosa dos contratos, da comunicação entre os diversos parceiros e do pessoal da unidade hoteleira, de forma a engrandecer e a diversificar as atividades recreativas facultadas aos hóspedes e residentes. O departamento de Recreation Manager procede, ainda à verificação e controlo de todas as atividades planeadas, observando o cumprimento das mesmas, a aferição das despesas e receitas do departamento, assim como o controlo das aquisições e respetiva faturação.

4.2. Definição dos standards de operação

Depois de analisados os interesses de cada hóspede, é possível realizar uma programação coerente e de acordo com aquilo que os hóspedes procuram e desejam. Uma das premissas da unidade hoteleira passa pela satisfação do cliente, uma vez que este se encontra em primeiro lugar e é este que garante a sobrevivência, continuidade e sucesso da mesma (Anexo III – acolhimento e registo de hóspedes).

Para isso, o programa da unidade hoteleira deve incluir uma diversidade de atividades, que se estendem desde os eventos desportivos, jogos, espetáculos, eventos temáticos, até às visitas a locais de interesse. Nas standards de operação, existem ainda dois tipos de serviços: um vocacionado para adultos e outro vocacionado para crianças. O serviço para crianças engloba jogos, atividades na piscina, competições desportivas, clubes de dança, pintura, jogos tradicionais, ateliers de construção, entre outros, sendo que estas atividades costumam contar com a participação dos pais que querem divertir-se com os seus filhos (Anexos IV – VI, limpeza e desinfeção dos brinquedos, abertura e fecho do Kids Club).

Na limpeza e desinfeção dos brinquedos (Anexo IV), os standards de operações a serem cumpridos são: procedimento de segurança e política de manuseio de materiais de limpeza (a sinalização de segurança deve ser mostrada durante o processo; os produtos químicos não devem ser armazenados em áreas públicas; os equipamentos devem ser colocados no devido local após a conclusão da tarefa; devem ser utilizadas luvas de proteção; a lista de verificação de limpeza diária deve ser seguida; seguir instruções da ficha de dados de segurança do material), limpeza de móveis de plástico (limpar todas as cadeiras e mesas com esponja; não deixar manchas ou marcas; arrumar as mesmas; retirar os detritos; ligar o aspirador para limpar carpetes, pisos e móveis), limpeza das casas-de-banho (colocar a sinalização fora do lavatório; lavar lavabos; esfregar sanitários; limpar com desinfetante; limpar 2 vezes por dia e quando necessário).

Aquando a abertura do espaço, os colaboradores devem recolher as chaves na segurança; acender as luzes; ligar a música; verificar todas as áreas no que se refere à limpeza e segurança; observar os equipamentos; certificar-se que todas as atividades do cronograma sejam exibidas ou realizadas adequadamente; garantir que o formulário de

registo esteja limpo e seja novo; garantir que o telefone esteja em boas condições de funcionamento; chamar o serviço de limpeza quando necessário; verificar a área de lazer interna e externa; garantir que os brinquedos estejam nos seus lugares, limpos e em boas condições de funcionamento; preparar os materiais para cada atividade; afiar os lápis de cor (Anexo V).

No Anexo VI, encontra-se os procedimentos para o fecho do espaço, onde os colaboradores devem manter a área de lazer interna e externa limpa e arrumada; garantir que os equipamentos estão em boas condições de funcionamento; registar todos os incidentes e aspetos relevantes diários; arquivar o formulário de registo na pasta adequada; colocar um novo formulário de registo na prancheta para o dia a seguir; desligar as luzes e aparelhos elétricos; devolver a chave para a segurança; informar os hóspedes sobre as regras e regulamentos (as crianças de 4 anos podem participar nas atividades, desde que acompanhadas por um adulto; pedir aos pais para não deixarem objetos valiosos com as crianças).

No que se refere ao serviço para adultos, existem eventos desportivos, jogos, aulas de fitness, aeróbica, hidroginástica, provas de vinhos, aulas de dança, espetáculos à noite, entre outros, sendo que estas atividades variam consoante a disponibilidade da unidade hoteleira.

Desse modo, são diversas as atividades que para além da diversão oferecem também uma componente educativa, destacando-se atividades associadas aos costumes e à cultura do país que o hóspede visita, que pode incluir exposições sobre a tradição, a roupa tradicional, cozinha tradicional, o visionamento de filmes regionais. Os hóspedes ao participar nestas atividades irão ficar familiarizados com os costumes locais e irão fazer parte de uma experiência, que para eles será única.

Neste setor, é crucial aprender os procedimentos e standards pelos quais o hotel se rege e aplicá-los diariamente, para assim corresponder ao que é exigido nesta função e obter um padrão de atendimento uniforme. O responsável pelo departamento começa o dia com uma reunião, onde extrai uma listagem dos assuntos a abordar e tarefas a serem distribuídas pelos vários elementos do departamento. Esta listagem consta de um dossier diário, que deve conter no seu interior toda a informação referente a cada atividade recreativa, assim como o setor onde as mesmas serão aplicadas. Este dossier deve ser entregue para ser analisado por todos os membros, o que faz com que

os profissionais tenham na sua posse e conheçam todo o processo das atividades, isto serve inclusive para as empresas intermediárias. Quando se aproxima o fim-de-semana, a pessoa responsável deve providenciar o dossier para os 3 dias (sábado, domingo e segunda-feira). Nesta tarefa, é necessário ainda todos os dias de manhã recolher o dossier da véspera para que sejam anotados os seguintes pontos: arquivo do correio diário; no caso das agências, deve-se alertar para o facto, para evitar posterior pedido de comissão; no que refere às comissões deve verificar-se se a receção fez documento para pagamento e arquivar alfabeticamente numa pasta própria. Para além disso, deve-se reconhecer as facilidades e características do hotel e familiarização de termos técnicos, sendo necessário ter conhecimento de *house status*, uma vez que existem atividades recreativas que são pagas pelos hóspedes e outras que são gratuitas. No geral, o Recreation Manager disponibiliza todas as ferramentas que os profissionais hoteleiros necessitam para as suas tarefas quotidianas.

No caso dos standards de operações referentes às atividades desportivas, estes encontram-se nos Anexos VII – X, nomeadamente de Flow Rider, Fun Tubing Rides, Jetski, Kayak. O objetivo dos standards de operações passa por garantir a máxima segurança e diversão para os hóspedes e visitantes, assim como por observar e cumprir as regras e regulamentos estabelecidos.

As operações iniciam com a abertura dos espaços (praia e piscina), onde serão verificados visualmente os equipamentos antes de cada sessão, nomeadamente se estão adequados para cada atividade, assim como para as condições meteorológicas, se possuem fluutuabilidade e segurança e se estão limpos. Depois de verificados os equipamentos, os colaboradores ajudam os hóspedes ou visitantes, onde começam pelo cumprimento dos mesmos, através do contacto visual e sorriso, informando-os sobre as regras de segurança e medidas de controlo de risco (utilizar colete salva-vidas, observar as condições médicas ou pessoas com deficiência, entre outras). No final de cada dia, os equipamentos devem ser armazenados (devidamente parados/travados em segurança, lavados, verificar se existem peças soltas ou danificadas, garantir que o líquido dos motores não saia) e realizado o fecho dos espaços.

No caso da praia e piscina (Anexo XI), ambas abrem às 09:00 até às 20:00 (piscina) ou até ao pôr-do-sol (praia). Na abertura, os colaboradores devem garantir que existe uma toalha para cada hóspede ou visitante, assim como jornais diários e canetas

para utilização dos hóspedes. Durante o dia, os colaboradores devem garantir que as toalhas estejam limpas; o lixo seja apanhado e os caixotes de lixo estejam vazios; existam salões, mesas, almofadas, guarda-sóis e cabanas limpos; a linha costeira esteja livre de detritos; a loja esteja limpa; o bilhar e o ténis estejam em bom estado e limpos; a área da praia não tenha pedras; os sinalizadores estejam visíveis; não exista derramamento de óleo dos motores; os equipamentos estejam prontos a utilizar, ou seja, que o ambiente esteja limpo e livre de eventuais perigos. Na altura do fecho, se algum hóspede ou visitante quiser nadar terá que pedir uma dispensa especial em como a unidade hoteleira não se responsabiliza por quaisquer danos ou furtos. Os colaboradores devem preencher o relatório diário e arquivá-lo no respetivo sítio, assim como garantir que a área esteja limpa, sem toalhas sujas, detritos ou os caixotes de lixo cheios, os equipamentos estejam colocados corretamente e em boas condições de funcionamento, comunicar alguma avaria nos equipamentos e reunir-se com o Recreation Manager, se necessário.

4.3. Protótipo de operações

A programação é planeada semanalmente, baseada numa lista de atividades novas e atividades repetidas, registando-se mais alterações ao nível da animação noturna com os espetáculos. O que muda, ocasionalmente, são os horários de algumas atividades, dependendo da disponibilidade dos membros da equipa. A implementação de novas atividades requer também a constante mudança do programa. Depois de ter realizado o *staff program*, a equipa realiza o programa de entretenimento. Este programa é dado aos hóspedes do hotel, por parte da receção no momento do *check-in*, juntamente com os outros programas do hotel. Para os hóspedes que ficam mais do que uma semana e desejam saber o programa para a próxima semana, basta deslocarem-se à receção ou ao departamento e solicitar um programa novo. O programa de entretenimento é disponibilizado em inglês e contém todas as atividades da semana divididos nas categorias.

As categorias das atividades são: música e espetáculos ao vivo, fit & fun, visitas & tours, jantares especiais, Kids Club, entre outras atividades. A unidade hoteleira

disponibiliza aos seus hóspedes a oportunidade de ouvir música e ver espetáculos ao vivo durante a sua estada, oferecendo música tradicional.

Os programas estão localizados em lugares de passagem dos hóspedes, sendo locais de fácil acesso. Para além da exposição dos programas, estes também estão localizados na receção do SPA.

A unidade hoteleira também conta com atividades ligadas ao desporto e ao bem-estar. A prática desportiva é muito importante para a unidade hoteleira, pois, pretende promover um estilo de vida saudável, sendo várias as atividades de bem-estar que a unidade oferece: aulas de mergulho, aulas de yoga, aula de Zumba, water sports.

O departamento, para além de organizar todas as atividades dentro da unidade hoteleira, organiza ainda visitas ocasionais, que podem ser efetuadas em parceria com agências de viagens locais.

A preocupação do departamento em oferecer um conjunto de atividades para todos os gostos e idades, sem excluir o seu público mais jovem, as crianças, faz com que receba inúmeras famílias, pelo que a equipa necessita de criar programas para todas as faixas etárias. O departamento, em especial o Recreation Manager, tem de criar atividades divertidas que entretenham as crianças durante 1 ou 2 horas, assim como fomentar a participação e convivência de todas as crianças nas atividades que servem para divertir, ensinar a saber partilhar e respeitar os outros. No programa dedicado às crianças, as atividades englobam jogos, pinturas, arte e design, jogos tradicionais, jogos desportivos, cinema (Figura 18, 19).

SUNDAY	MONDAY	TUESDAY	WEDNESDAY	THURSDAY	FRIDAY	SATURDAY
		JOGGING 7:30am to 8:15am Ginger Mermaid	HIT TRAINING High Intensity Interval Training 7:30am to 8:00am Main Beach			HIT TRAINING High Intensity Interval Training 7:30am to 8:00am Main Beach
SNORKELLING 10:00am Smokin' Pineapple	SNORKELLING 10:00am Smokin' Pineapple			SNORKELLING 10:00am Smokin' Pineapple	SNORKELLING 10:00am Smokin' Pineapple	
FLOWRIDER 10:00am to 11:00am Complimentary 10 minutes per villa Smokin' Pineapple/Surf pool	FLOWRIDER 10:00am to 11:00am Complimentary 10 minutes per villa Smokin' Pineapple/Surf pool	FLOWRIDER 10:00am to 11:00am Complimentary 10 minutes per villa Smokin' Pineapple/Surf pool	FLOWRIDER 10:00am to 11:00am Complimentary 10 minutes per villa Smokin' Pineapple/Surf pool	FLOWRIDER 10:00am to 11:00am Complimentary 10 minutes per villa Smokin' Pineapple/Surf pool	FLOWRIDER 10:00am to 11:00am Complimentary 10 minutes per villa Smokin' Pineapple/Surf pool	FLOWRIDER 10:00am to 11:00am Complimentary 10 minutes per villa Smokin' Pineapple/Surf pool
BEACH VOLLEYBALL 4:00pm to 5:00pm Smokin' Pineapple	BEACH VOLLEYBALL 4:00pm to 5:00pm Smokin' Pineapple	BEACH FOOTBALL 4:00pm to 5:00pm Ginger Mermaid	TABLE TENNIS TOURNAMENT 4:00pm to 5:00pm Book Cellar	BEACH VOLLEYBALL 4:00pm to 5:00pm Smokin' Pineapple	BEACH FOOTBALL 4:00pm to 5:00pm Ginger Mermaid	TABLE TENNIS TOURNAMENT 4:00pm to 5:00pm Book Cellar
	TENNIS LESSON 6:00pm to 7:00pm Tennis court	NATURE WALK 6:00pm to 7:00pm Dusk		TENNIS LESSON 6:00pm to 7:00pm Tennis court	TENNIS LESSON 6:00pm to 7:00pm Tennis court	TAPAS AT DUSK 5:00pm to 9:00pm AED 150pp Dusk
	KIDS MOVIE 6:30pm to 7:30pm Pettit Z		KIDS MOVIE 6:30pm to 7:30pm Pettit Z	KIDS MOVIE 6:30pm to 7:30pm Pettit Z		
ENGLISH PREMIER LEAGUE 7:00pm to 9:00pm	MOVIE NIGHT 7:00pm to 8:00pm		MOVIE NIGHT 7:00pm to 8:00pm	MOVIE NIGHT 7:00pm to 8:00pm		ENGLISH PREMIER LEAGUE 7:00pm to 9:00pm

Figura 18 – Exemplo de Atividades Recreativas

Fonte: Documentos do Zaya Nurai Island

PETIT Z KIDS CLUB ACTIVITIES FOR 4 TO 12 YRS OLD KIDS

Open Daily: From 8am to 8pm - Extension: 6287

TIME	SUNDAY	MONDAY	TUESDAY	WEDNESDAY	THURSDAY	FRIDAY	SATURDAY
09:00am	Arts & Craft	Arts & Craft	Arts & Craft	Arts & Craft	Arts & Craft	Arts & Craft	Arts & Craft
10:00am	Face Painting	Face Painting	Face Painting	Face Painting	Face Painting	Face Painting	Face Painting
11:00am	Tattoo	Tattoo	Tattoo	Tattoo	Tattoo	Tattoo	Tattoo
12:00pm	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema
02:00pm	Hair Braiding/ Hair Styling	Jenga Game	Pin The Tail	Hair Braiding/ Hair Styling	Scribble Art	Musical Statue	Hair Braiding/ Hair Styling
03:00am	Pin The Tell	Hand Print / Shell Paint	Musical Statue	Uno Game	Musical Chair	Hand Print / Shell Paint	Dominos Game
04:00pm	Nail Art	Musical Chair	Nail Art	Pin The Tail	Jenga Game	Nail Art	Uno Game
05:00pm	Scribble Art	Uno Game	Memory game	Scribble Art	Dominos game	Twister Game	Scribble Art
06:00pm	Football	Free Play Outdoor	Football	Blindfold Game	Free Play Outdoor	Football	Blindfold Game
6:30-8:00pm	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema	Cinema

Games and Activities are subject to change depend on weather, quantity of the child/children.

Figura 19 - Atividades Recreativas para Crianças do Kids Club

Fonte: Documentos do Zaya Nurai Island

4.4. Processo de gestão e melhoria do departamento

Relativamente ao processo de gestão do departamento, esta é concretizada pelo General Manager, o qual dirige equipas específicas que se dedicam a um departamento relativo às atividades recreativas.

Contudo, a maioria das atividades são concretas, ou seja, não são desenhadas exclusivamente para aquele tipo de turismo, pelo que facilmente podem ser adotadas por outras unidades hoteleiras com especificidades semelhantes. Como exemplo, temos as atividades delineadas para adultos: yoga/pilates, aulas de ténis. O que valoriza mais estas atividades é o facto de conseguirem atrair o público-alvo de uma forma geral, pois, são atividades transversais que se adaptam a todas as faixas etárias, estilos de vida, novas ideias, pessoas, produtos, rituais sociais e idiomas.

Para além de boas e modernas infraestruturas, existem bons e eficientes equipamentos, tecnologicamente evoluídos, o que permite um acolhimento altamente qualificado e capaz de suportar as exigências. Para o efeito, é essencial a adoção de posturas pró-ativas e não reativas, por parte dos agentes, que permitam maximizar as novas oportunidades. A juntar as ações e atividades de recreação, a unidade hoteleira também deve apostar na criação de políticas coerentes e estruturadas que desenvolvam a oferta sustentável, assim como que promovam novas unidades com ofertas diversas em relação aquelas que se encontram atualmente definidas, estimulando novas formas de investimento.

A este respeito, uma das incumbências do Recreation Manager passa pela implementação do projeto Zaya Fit Track, que atualmente encontra-se em fase de conclusão. Este projeto pretende colmatar as necessidades de atividades ao ar livre, como sendo uma alternativa ao tradicional ginásio, já existente. O fator diferenciador deste projeto incide no baixo investimento, uma vez que é concebido pelo departamento de Manutenção, pelo que apenas foram utilizados madeira e tubos de alumínio, o que conduziu à uma rápida aceitação na sua concretização por parte do General Manager. Na sua implementação são consideradas 8 estações com uma distância de 100 a 200 metros, onde em cada uma é realizado um exercício diferente, contando apenas com o peso do corpo, já que não existem carga extra nem carga axial na coluna vertebral. Na primeira estação, é realizado um ligeiro aquecimento, de modo

a ativar o organismo para a prática do exercício físico, sendo que na última estação são realizados exercícios de alongamento/relaxamento para retornar ao estado de calma.

Perante o exposto, pode-se apurar que as atividades recreativas, não são encaradas pelo departamento aquando da gestão das mesmas como algo definitivo, mas sim como um todo, ou seja, como um conjunto de atividades direcionadas para vários tipos de pessoas diferentes. Embora o objetivo seja satisfazer necessidades dos hóspedes, o objeto pode ser diferenciado e diversificado, adequado às necessidades de cada um e com potencialidades capazes de motivar suscitar interesse, que levem à participação de todos os hóspedes.

A este respeito, a opinião dos hóspedes sobre as atividades também é fundamental, pois, são eles que irão usufruir das mesmas, devendo sugerir que género de atividades é que mais gostariam de realizar ou as que menos gostam de realizar. Para isso, a unidade hoteleira pode aplicar inquéritos ou questionários de satisfação, ou conversar diretamente com os hóspedes.

Um destes exemplos, pode ser observado no site Tripadvisor⁴, onde os clientes pontuam a unidade hoteleira com 4,5 (num total de 5 pontos), ou seja, como sendo Excelente. Na Figura 20, verifica-se que num total de 1008 avaliações, 82% pertencem a Excelente, seguidas de Muito Bom (10%).

Descrição geral

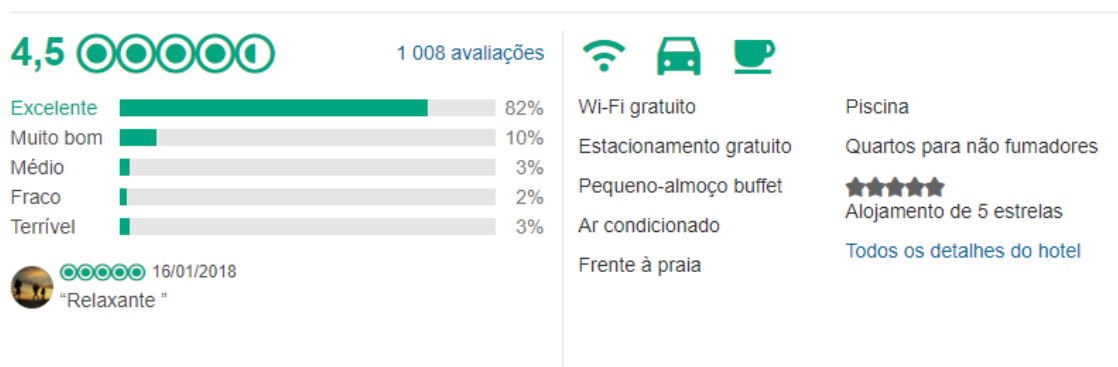


Figura 20 – Descrição geral das opiniões no site Tripadvisor

Fonte: Site Tripadvisor

⁴ Fonte: https://www.tripadvisor.pt/Hotel_Review-g294013-d7289439-Reviews-Zaya_Nurai_Island-Abu_Dhabi_Emirate_of_Abu_Dhabi.html, consultado em 24 de novembro de 2018.

Na Figura 21, encontram-se expostas algumas críticas à unidade hoteleira, onde se evidenciam frases positivas, como “Um dia muito bom e surpreendente, nova experiência nos EAU”, “Surpreenda a viagem de aniversário”, “Melhor resort em Abu Dhabi.”

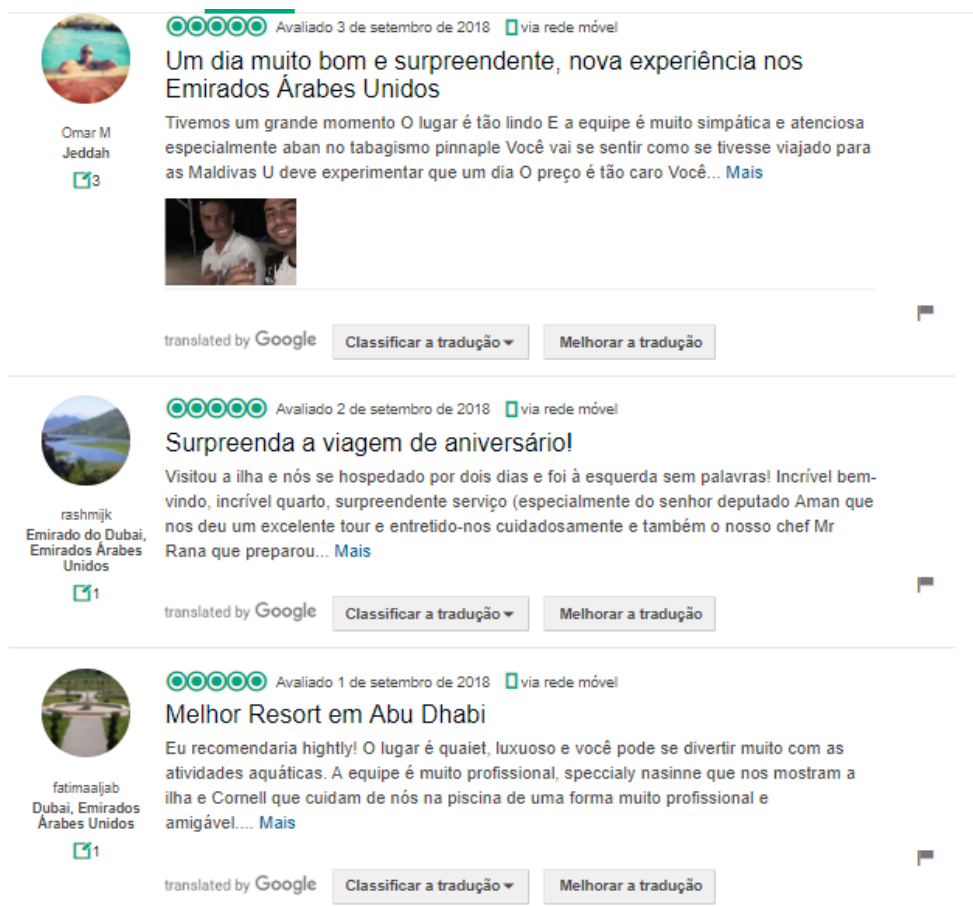


Figura 21 – Opinião de alguns clientes no site Tripadvisor
Fonte: Site TripAdvisor

Também no site Booking.com⁵, os clientes pontuam a unidade hoteleira com 8,4 pontos, ou seja, como sendo ótima, devido a alguns aspetos, tais como: *wi-fi* gratuito, localização, limpeza, conforto, comodidades e funcionários. O único aspeto que deve ser melhorado, segundo os clientes, é a relação qualidade/preço (Figura 22).

⁵ Fonte: https://www.booking.com/hotel/ae/zaya-nurai-island-retreat.pt.html?aid=318615;label=New_Portuguese_PT_PT_21463002145-1WTej1c2yQHpx3wc9dVrmgS84783486745%3Apl%3Aata%3Aap1%3Aap2%3Aac%3Aap1t1%3Aneg;sid=5ac85139d78c8f363f5467d834357b70;dest_id=-782066;dest_type=city;dist=0;hapos=1;hpos=1;room1=A%2CA;sb_price_type=total;sreporch=1543245592;srfid=401455ac3fc61066e9c05802808986eb8bc17ec1X1;srpvid=342d6bcb07ba001b;type=total;ucfs=1&#tab-main, consultado em 24 de novembro de 2018.



Comentários 100% reais · Hóspedes reais. Estadias reais. Opiniões reais.
[Ler mais](#)

8,4 Ótimo · 971 comentários ▾

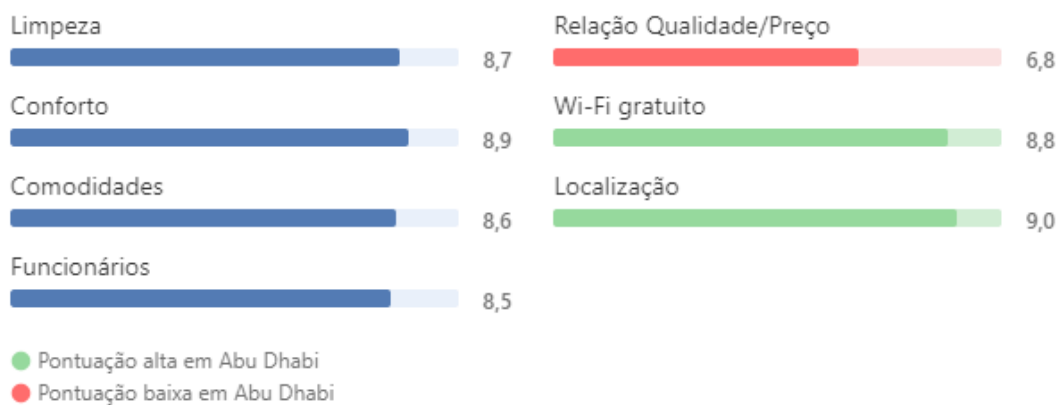


Figura 22 – Opinião de alguns clientes no site Booking
Fonte: Site Booking.com

4.5. Performance do departamento

A performance do departamento pressupõe a valorização do presente sem comprometimento do futuro. Isto significa que cabe ao departamento de Recreation Manager apresentar os valores a serem considerados no desenvolvimento turístico. A sustentabilidade no turismo deverá, então, valorizar práticas alternativas e responsáveis que respeitem a sustentabilidade económica e sociocultural, ou seja, as práticas devem ter por base um conjunto de princípios que são “hoje entendidos como fundamentais para o sucesso das práticas turísticas, com consequente desenvolvimento: a localidade, o respeito pelas diferenças, a identidade, as necessidades e aspirações” (Brito, 1999).

Como se pode verificar na Tabela 1, o departamento de Recreation Manager é altamente rentável e sustentável, tendo o papel de manter um alto nível de satisfação e garantir uma experiência significativa. Com o passar do tempo, espera-se o aumento e desenvolvimento da procura destas atividades, pelo que a gestão deverá considerar o planeamento e o desenvolvimento consoante os atuais e futuros impactos económicos e sociais.

Departamento de Recreação	Objetivo diário 31/12/2017			Do mês até à data 01 a 31/12/2017			Acumulado do ano de 2017		
	Atual	Objetivo	Ano passado real	Atual	Objetivo	Ano passado real	Atual	Objetivo	Ano passado real
Receita	4,470	2,928	2,870	115,923	90,753	60,507	1,328,668	903,158	455,047

Tabela 1 - Rentabilidade do setor (receitas líquidas) a 31/12/2017, na moeda Dirham

Fonte: Documentos do Zaya Nurai Island

Também se pode observar nos dados da Tabela 1, que o impacto económico para a unidade hoteleira é elevado, porque exige pouco investimento e não gera externalidades negativas, apenas valor acrescentado, uma vez que as receitas líquidas são superiores às despesas, quer mensalmente, quer anualmente.

Os resultados atuais expressam que as atividades recreativas podem ser usadas como ferramenta para encontrar uma maneira de estreitar laços e relações entre os objetivos sociais e económicos, contribuindo para a sustentabilidade da unidade hoteleira, já que a recreação é um processo e, portanto, os recursos criativos são mais sustentáveis e infinitamente renováveis.

De facto, o departamento de Recreation Manager acaba por beneficiar a comunidade hoteleira e a comunidade local, uma vez que cria empregos e distribui as receitas geradas de forma equitativa, diretamente na população local, ou seja, o departamento tem um papel no desenvolvimento local porque permite ter lucro, aumenta postos de trabalho, diversifica a cultura da população, integra dimensões económicas e culturais.

Os impactos positivos incidem também sobre o capital cultural, com uma forte relação entre anfitriões e convidados, na condução de experiências autênticas, e no uso da criatividade como valor fundamental para o desenvolvimento do destino.

O desejo dos hóspedes passa por viver uma experiência única, ter um contacto com as tradições locais e usar as suas habilidades criativas durante a sua visita, mas este desejo deve ser conciliado com os objetivos da comunidade e o desenvolvimento económico local, regional e do país. Portanto, as experiências vividas devem levar ao desenvolvimento do destino, tendo em conta que as atividades desenvolvidas podem ser utilizadas como vantagens competitivas perante às restantes unidades hoteleiras.

Em suma, o departamento de Recreation Manager é um departamento no qual a unidade hoteleira deve continuar a apostar, pelas inúmeras vantagens e contributos que acrescenta à mesma e que a diferencia das restantes, quer pela qualidade dos serviços que disponibiliza quer pelos colaboradores altamente qualificados para o cargo que desempenham.

Conclusão

A relevância desta temática, deve-se ao facto de ser uma área pouco estudada, não tendo uma definição clara, que seja uma referência. A escassez de estudos traduz-se numa desvalorização deste setor do turismo, por parte dos profissionais da área e, conseqüentemente, do próprio hóspede ou turista.

Desse modo, com a conclusão do presente trabalho de projeto, foi possível verificar que o objetivo foi bem-sucedido, uma vez que se conseguiu analisar a atividade do Recreation Manager na unidade hoteleira Zaya Nurai Island, nomeadamente ao nível dos procedimentos e operações relacionados com a respetiva função.

Relativamente aos objetivos específicos, os mesmos também foram alcançados, pois, foi reconhecido o papel do Recreation Manager na unidade hoteleira, nomeadamente as responsabilidades inerentes à sua função, onde se destacam: *briefing* de coordenação com o General Manager e os restantes Managers; coordenação de todas as atividades diárias referentes ao setor; supervisão de todas as atividades e das equipas que as desenvolvem; controlar o regular funcionamento das atividades aquáticas e do Kids Club; preparar e planear os objetivos e os recursos anuais; garantir os níveis de qualidade e satisfação dos clientes e proprietários do *resort*; manter o bom funcionamento de todos os equipamentos utilizados nas suas práticas e as suas condições de segurança.

Na análise do departamento de Recreation Manager, pode-se apurar que a visão deste departamento passa por descrever e idealizar o futuro, inspirando e transformando a indústria hoteleira e a hospitalidade e posicionando o Zaya Nurai como uma marca única no mercado. A sua missão é oferecer momentos agradáveis num ambiente seguro e proporcionar experiências memoráveis aos seus hóspedes, através de um conjunto de atividades de recreação, tendo como objetivo propiciar um ambiente de segurança e criar uma experiência memorável.

Neste sentido, o departamento de Recreation Manager assume grande importância, já que disponibiliza produtos originais e aliciantes aos seus hóspedes, promovendo o relacionamento das pessoas com o destino, através de atividades ligadas ao património. Por outro lado, este departamento colmata as necessidades dos turistas, na medida em que permite a realização de atividades que criam um sentimento de

felicidade e satisfação, funcionando ainda como um meio de divulgação e promoção do destino.

Para que a unidade hoteleira consiga satisfazer as expectativas e necessidades dos hóspedes, o departamento deve executar algumas funções essenciais para o bom funcionamento, das quais se destacam: a abertura e fecho das instalações, verificação de todas as áreas das atividades (segurança, limpeza, afixação de indicações e prospectos de informação). No Kids Club, as funções do departamento passam por planear e coordenar as atividades, gerir, administrar e elaborar relatórios das atividades, desenvolver as atividades com as crianças, supervisionar e verificar as crianças nas atividades, garantir um ambiente seguro para os anfitriões incluindo as práticas de higiene, limpeza e segurança em conformidade com os regulamentos da unidade hoteleira. Os profissionais dos desportos aquáticos (nadadores salvadores e instrutores) devem garantir a segurança dos clientes das instalações aquáticas, prevenindo e respondendo a emergências, assim como indicar as atividades e programas dos desportos disponíveis para crianças e adultos, dentro e fora de água.

Quanto ao papel do Recreation Manager, verificou-se que este contribui para o sucesso da unidade hoteleira, já que permite que esta se reinvente e diferencie das restantes concorrentes. Para isso, o Recreation Manager deve assumir uma postura dinâmica, flexível, extrovertida, simpática, criativa, organizada, energética, responsável e paciente. Também deve possuir facilidade de comunicação, abertura de espírito, disponibilidade, capacidade de improvisação, conhecimentos em primeiros socorros, sólidas noções de segurança, talento e saber, domínio de algumas línguas, entre outros.

Como possíveis áreas de melhoria para posterior implementação, a unidade hoteleira pode apostar na aplicação de questionários de satisfação, antes e depois das atividades, para poder comparar se os objetivos que os hóspedes tinham foram satisfeitos ou se ficaram aquém das suas expectativas. Se os hóspedes virem as suas necessidades e objetivos satisfeitos, então, irão promover o destino aos seus conhecidos, amigos e familiares.

No que se refere às limitações encontradas, evidenciam-se a limitação temporal, devido ao curto período para implementação do estudo de caso e a distância geográfica, já que o investigador reside em Abu Dhabi. Por esse motivo, houve a necessidade de alterar o formato do trabalho de projeto, uma vez que a intenção inicial

passava por construir um formato de operações da função do Recreation Manager, o que deu lugar à descrição do papel do Recreation Manager na unidade hoteleira selecionada.

Como perspectivas de investigação futuras, sugere-se a replicação deste estudo em outras unidades hoteleiras, nomeadamente uma a nível nacional e outra a nível internacional, de modo a confrontar/comparar os resultados obtidos. Também seria interessante, a aplicação de questionários de satisfação ou avaliação aos hóspedes, para compreender a perceção destes sobre o Recreation Manager e os respetivos serviços de animação.

Em suma, o papel do Recreation Manager é relevante para a unidade hoteleira, pois, através das suas características únicas fazem com que esta se diferencie e se torne num local de eleição por todos os hóspedes de todas as faixas etárias e nacionalidades. Outro aspeto relevante são as operações standards e os procedimentos das operações, que devem considerar as preferências dos hóspedes, de modo a criar programas originais, que despertem a sua atenção e permitam estreitar relações e contatos diretos entre os hóspedes e os colaboradores da unidade hoteleira, nomeadamente o Recreation Manager, o qual servirá de ligação com os restantes departamentos e colaboradores. Se as operações standards e os procedimentos das operações forem bem-sucedidos, a unidade hoteleira deve maximizar os mesmos. Se pelo contrário, não corresponderem aos objetivos predefinidos, a unidade hoteleira deverá reformular os mesmos até que estejam satisfatórios e agradem aos hóspedes.

Referências Bibliográficas

- ADAMS FERNÁNDEZ, Carmen. El parque temático como destino turístico de consumo inmediato en el siglo XXI. In Gutiérrez Aguilar, Eduardo (Ed.), **OcioGune 2008: el influjo del tiempo en la vivencia del ocio: transformaciones, oportunidades y riesgos en la sociedad apresurada: Comunicaciones**. Bilbao: Deustuko Unibertsitatea, 2008. p. 209-220.
- ALBORNOZ, Suzana. Sobre O direito à preguiça de Paul Lafargue. **Cadernos de Psicologia Social do trabalho**. 11: 1 (2008), 1-17.
- ALLÉRÈS, Danielle. **Luxo e estratégias/Marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.
- ALLSOPP, Jamie. Premium pricing: Understanding the value of premium. **Journal of Revenue and Pricing Management**. 4:2 (2005), 185–194.
- ALMEIDA, P. **Sebenta de Animação Turística**. Peniche: Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, 2001.
- ALMEIDA, Paulo. **A Contribuição da Animação Turística para o Aumento das Taxas de Ocupação de Uma Região**. Aveiro: Universidade de Aveiro, 2003. Dissertação de Mestrado.
- ALMEIDA, Paulo; ARAÚJO, Sérgio. **Introdução à Gestão de Animação Turística**. Lisboa: LIDEL, 2012.
- BAKKER, Martine. Luxury and tailor-made holidays. **Travel & Tourism Analyst**. 20 (2005), 1-47.
- BARSKY, Jonathan. Luxury hotels and recession: A view from around the world. **Marketing (Formerly Marketing and Law)**. Paper 2, 2009.
- BLANCO, M. Animación turística y su relación con otras áreas. **Animason**, 2:1 (2000), 2-29.
- CABEZA, Manuel. **Ocio y formación. Hacia la equiparación de oportunidades mediante la educación de ocio**. Bilbao: Universidad de Deusto, 1999.
- CABEZA, Manuel. (2014). Aproximación al ocio valioso. **Revista Brasileira de Estudos de Lazer**, 1:1 (2014), 21-41.
- CAMARGO, Luiz. **O que é lazer?** São Paulo: Moderna, 1998.

- CAMPUZANO GARCIA, S. **El universe del lujo, Una visión global estratégica para profesionales y amantes del lujo.** Madrid: McGraw-Hill / Interamericana de España, 2003.
- CAPDEVILA, María. El ocio, espacio de inserción personal y social. *Madrid Salud*. Disponible em: <http://www.madridsalud.es>, 2008.
- CARIDE GÓMEZ, José. Presentación/Presentation. **Pedagogia Social. Revista Interuniversitaria - SIPS**, 20 (2012), 7-16.
- CEVALLOS RÍOS, Denisse. **Propuesta de plan de animación y recreación turístico experiencial para el Hostal Francisco III del cantón salinas como estrategia de diversificación de la oferta y desestacionalización de la demanda.** Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, 2013. Dissertação de Mestrado.
- CHAVES, Antonio; MESALLES, Lluís. **El Animador: Cómo organizar las actividades de los clientes en un hotel divertido.** Barcelona: Laertes, 2001.
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. Ocio y creatividad en el desarrollo humano. In Csikszentmihalyi, M; Cuenca, M; Buarque, C; Trigo, V. (Eds.). **Ocio y Desarrollo Potencialidades del ocio para el desarrollo humano.** Bilbao: Universidad de Deusto, 2001. p. 17-32.
- CUNHA, Licínio; ABRANTES, António. **Introdução ao turismo.** Lisboa: Lidel, 2013.
- DANZIGER, Pamela. **Let them eat cake: Marketing luxury to the masses - As well as the classes.** New York: Kaplan Trade, 2005.
- DE MASI, Domenico. **O ócio criativo** (3ª Edição). Rio de Janeiro: Sextante, 2000.
- DUMAZEDIER, Joffre. **Sociologie empirique du loisir: critique et contre-critique de la civilisation du loisir.** Paris: Editions du Seuil, 1974.
- DUMAZEDIER, Joffre. **Sociologia empírica do lazer.** São Paulo: Editora Perspectiva, 1979.
- DXB @ FFPLAN. Own | Live | Rent. All at the same time. Sunset Villa. In *Nurai Island. Abu Dhabi: dxb @ ffplan*, 2018.
- EMBAIXADA DE PORTUGAL NOS EAU. (2018). Sobre EAU. Retrieved from <https://www.embportugal-uae.com/sobre-eau/>
- GABINETE DO MINISTRO DA ECONOMIA. **Plano Estratégico Nacional do Turismo - PENT.** Lisboa: Governo de Portugal. Ministério da Economia e do Emprego, 2013.

- GARCÍA, Susana. **El universo del lujo, una visión global y estratégica para profesionales y amantes del lujo**. Madrid: Editora McGraw-Hill, 2003.
- GUILHERME, Norberto. **Marketing, atendimento e função pessoal. Marketing Mix**.
Leiria: SISEP. Disponível em:
<https://pt.slideshare.net/NorbertoGuilherme/manual-de-marketing-mix>, 2013.
- HENRY, Ian. **The politics of leisure policy**. (2ª Edição). London: Palgrave Macmillan, 2001.
- HORWARTH, HTL. (2011). **The future of luxury travel. A global trends report. First findings for ILTM Asia**. Retrieved from London:
http://invattur.aimplas.es/ficheros/noticias/102093840Luxury_Travel_Trends_Report.pdf, 2011.
- IKKOS, Aris. Luxury tourism: A matter for all, not just hotels. **JBR Hellas**, 1-3. Disponível em: <http://www.gbrconsulting.gr/articles/Luxury%20Tourism.pdf>, 2003.
- INE. **Animação turística. Conceitos por tema**. Retrieved from <http://smi.ine.pt/ConceitoPorTema?clear=True>, 2008.
- INET. **Perfil Profissional. Sector Turismo. Animador Turístico**. Madrid: Ministerio de Educación, 2014.
- INFOPÉDIA. (2003-2018a). **Animação**. Disponível em:
<https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/animação>
- INFOPÉDIA. (2003-2018b). **Luxo**. Disponível em:
<https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/luxo>
- JUSTINO, Joffre. **Manual de Animação Turística para Formandos**. Lisboa: EPAR, 2006.
- KIESSLING, Gabriele., BALEKJIAN, Cristina., & OEHMICHEN, Arlett. (2009). What credit crunch? More luxury for new money: European rising stars & established markets. **Journal of Retail & Leisure Property**, 8:1 (2009), 3-23.
- KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de marketing**. (14ª Edição). São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- KRIPPENDORF, Jost. **Sociologia do Turismo. Para uma nova compreensão do lazer e das viagens**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1989.

- LINDON, Denis; LENDREVIE, Jacques; LÉVY, Julien; DIONÍSIO, Pedro; RODRIGUES, Joaquim. **Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing**. (10ª Edição). Lisboa: Publicações Dom Quixote, 2004.
- LOMBARD, Michel. **Produits de luxe**. Paris: Économica, 1989.
- LOPES, Marcelino. **Animação sociocultural em Portugal**. (2ª Edição). Chaves: Intervenção-Associação para a Promoção e Divulgação Cultural, 2008.
- GOELDNER, C; RITCHIE, J.R; MCINTOSH, Robert. **Turismo, princípios, práticas e filosofias**. São Paulo. Editora Bookman, 2002.
- MANGORRINHA, Jorge. O luxo e o turismo – Uma Atualização? **Cogitur, Journal of Tourism Studies**, 5 (2014), 117-133.
- MARCELINO, Nelson. **Estudos do Lazer - Uma Introdução**. Campinas: Autores Associados, 2002.
- MARTÍN, Jesus. **Psicosociología del ocio y del turismo**. Málaga: Ediciones Aljibe, 1997.
- MEIRINHOS, Manuel; OSÓRIO, António. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. **EDUSER: Revista de Educação**, 2:2 (2010), 49-65.
- MONTORO, Xavier. **Animación en el ámbito turístico**. Madrid: Síntesis, 2004.
- MORFÍN HERRERA, María. **Administración del tiempo libre**. México: Trillhas, 2010.
- MUNNÉ, Frederic; CODINA, Nuria. Psicología social del ocio y el tiempo libre. In Alvaro, J; Garrido, A; Torregosa, J. (Eds.). **Psicología social aplicada**. Madrid: McGraw-Hill, 1996. p. 429-448.
- NUNES, Mariana; HUTZ, Claudio. Análise da produção de artigos científicos sobre o lazer: Uma revisão. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, 30:3 (2014), 307-315.
- OECD. **The impact of culture on tourism**. Paris: OECD publications, 2009.
- OLABUENAGA, Ruiz. Ocio y estilos de vida. In Juárez, M. (Ed.). **V Informe sociológico sobre la situación Social en España. Sociedad para todos en el año 2000**. Madrid: Fundación Foessa. Fomento de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada, 1995.
- OLIVEIRA, José. **Marketing Research – Investigação em Marketing**. Lisboa: Edições Sílabo, 2012.
- PIMENTEL, Giuliano. **Lazer - Fundamentos, estratégias e atuação profissional**. Jundiaí: Fontoura, 2003.

- PINTO, José; OLIVEIRA, Ana. Determinantes na satisfação de clientes em hotéis de cinco estrelas em Portugal. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, 7: 2 (2008), 47-55.
- PUERTAS, Xavier; FONT Sílvia. **Juegos y actividades deportivas para la animación turística**. Madrid: Síntesis, 2002.
- RICHARDS, Greg. Creativity and tourism: The state of the art. **Annals of Tourism Research**, 38:4 (2011), 1225-1253.
- RICHARDS, Greg; MARQUES, Lenia. Exploring creative tourism: Introduction. **Journal of Tourism Consumption and Practice**, 4:2 (2012), 1-11.
- RICHARDS, Greg. Creativity and tourism in the city. **Current Issues in Tourism**, 17:2 (2014).
- SÁNCHEZ, María. **El ocio en la investigación actual. Una lectura desde ámbitos, disciplinas, grupos de población y contextos geográficos**. Bilbao: Universidad de Deusto, 2007.
- SANTAMARÍA, María. **Ocio, calidad de vida y discapacidad. Actas de las Cuartas Jornadas de la Cátedra de Ocio y Minusvalías**. Bilbao: Universidad de Deusto, 2000.
- SUE, Roger. **Vers une société du temps libre**. Paris: Presses Universitaires de France – PUF, 1982.
- SWANSON, Kristen. Tourists' and retailers' perceptions of souvenirs. **Journal of Vacation Marketing**, 10:4 (2004), 369.
- TORRES, Zilah. **Animação Turística**. São Paulo: Editora Roca, 2004.
- TRIBE, John. **Economía del ocio y el turismo**. Madrid: Editorial Síntesis, 2000.
- VALLS GIMÉNEZ, Josep. *La gestió d'empreses turístiques i lleure. L'art de provocar satisfacció*. Barcelona: Columna, 1999.
- VIEIRA, C. Exclusividade na bagagem. **Revista Host**, 2008.
- VISIT ABU DHABI. **Ilha Nurai**. Retrieved from <https://visitabudhabi.ae/br/explore/islands/nurai.island.aspx>, 2018
- WLRA. International charter for leisure education. **World Leisure & Recreation**, 36:2 (1994), 41-45.
- YEOMAN, Ian; MCMAHON-BEATTIE, Una. Luxury markets and premium pricing. **Journal of Revenue and Pricing Management**, 4:4 (2005), 319-328.

YIN, Robert. **Case study research: Design and methods**. (4ª Edição). Los Angeles: Sage, 2009.

ZAYA NURAI ISLAND. **Description of the Hotel Unit**. Disponível em: <https://www.zayanuraisland.com/>, 2017a

ZAYA NURAI ISLAND. **Zaya Vision&Mission**. Disponível em: <https://www.zayanuraisland.com/>, 2017b

ZAYA NURAI ISLAND. **Best Boutique Hotel Arabia**. Disponível em: <https://www.zayanuraisland.com/>, 2018

ZORBA, E., MOLLAOGULLARI, H., AKCAKOYUN, F., KONUKMAN, F., & TEKI, A. (2003). The examination of sports, recreation and animation activities of selected lodging types on service sales in Turkey. **Journal of Sport & Tourism**, 8:1 (2003), 48-56.

ANEXOS

Anexo A – Tabelas de preços e menus do Water Sports

NORTH BEACH



THE ISLAND

Duck - Your go to destination for sunset drinks and delicious Mexican delicacies

Frangipani - All day dining restaurant

Ginger Mermaid - Pool bar serving fresh sushi, sashimi and innovative cocktails

The Book Celler - Library and a wine cellar overlooking the Andamara

Hooked - Let our chefs cook the catch of the day as per your liking

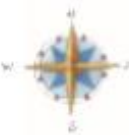
Smokey Pineapple - Beach club with swing bar, hammock jungle and much more to discover

Patia Z Kids Club - An expert and caring team of hosts welcome to the Zephyr and offer a fun and educational range of arts & crafts, games and sporting experiences

Oasis - An oasis of greenery and outdoor cinema

Nuvai Spa - Treatments are performed with high quality products, 100% fragrant oils, natural and pure ingredients to achieve complete relaxation and wellbeing

Watersport Center - Rent your jet ski, kayak, paddle board and much more for a day filled with fun!



SOUTH BEACH

WATER SPORTS MENU

MOTORISED ACTIVITIES

FUN TUBING (3 persons)	20 MIN / 250 AED
WAKEBOARD	20 MIN / 250 AED
WATERSKI	20 MIN / 250 AED
DOUBLE TROUBLE (3 persons)	20 MIN / 250 AED
BANANA RIDE (5 persons)	20 MIN / 250 AED
FLY BOARD	20 MIN / 495 AED
JET SKI RENTAL	30 MIN / 300 AED
	60 MIN / 500 AED

NON-MOTORISED ACTIVITIES

SEA KAYAK SINGLE	20 MIN / 70 AED
SEA KAYAK DOUBLE	20 MIN / 90 AED
STAND-UP PADDLE	20 MIN / 70 AED
SURF POOL	15 MIN / 175 AED
	30 MIN / 275 AED
	60 MIN / 500 AED

BOAT ACTIVITIES

SNORKELING TRIP (6 persons) - 24 HOURS NOTICE	4 HRS / 2900 AED**
FISHING TRIP (6 persons) - 24 HOURS NOTICE	4 HRS / 2900 AED**
BOAT CRUISING (4 persons)	1 HR / 1000 AED
	2 HRS / 1800 AED
	3 HRS / 2600 AED

DIVING**

DIVING (2 persons)	5400 AED
DIVING (4 persons)	6200 AED
DIVING (6 persons)	7200 AED

SAILING

HOBIE CAT (4 persons)	1 HR / 795 AED
	2 HRS / 1495 AED

WATER SPORTS MENU

PRIVATE YATCH** (24 HOURS NOTICE)

YATCH (10 persons)	1 HR / 3900AED
	2 HRS / 4900 AED
	3 HRS / 5900 AED
	4 HRS / 6900 AED
	5 HRS / 7900 AED
	FULL DAY 16000 AED

BEACH GOLF

5 BALLS	100 AED
1 TENNIS RACQUET	50 AED
TENNIS LESSON	1 HR / 200 AED

SNORKELLING EQUIPMENT

MASK, FIN, SNORKEL RENTAL	70 AED
MASK AND SNORKEL RENTAL	35 AED
FINS RENTAL	35 AED

PACKAGE (INDIVIDUAL)



JET SKI (1 HR)	890 AED
BANANA RIDE (20 MIN)	
WAKE BOARD (20 MIN)	

PACKAGE (COUPLE)

2 JET SKI (30 MIN)	1290 AED
1 FLY BOARD (20 MIN)	
1 KNEE BOARD (20 MIN)	

* Payment for outsource activities are to be made directly to the vendor. All prices are indicated in AED and are subject to 10% service charge, 6% tourism fee, 4% municipality fee and 5% VAT.
**We require a minimum of 24 hours' notice in order to make necessary arrangements. Kindly contact Front Desk by dialing '0' for assistance.

Anexo B – Tabelas de preços e menus do Kids Club

 <p>PETIT Z KIDS CLUB Registration Form</p> 	<p>Petit Z Consent & Liability Release Form</p> <p>I _____, give consent to my child/ children to attend the Petit Z Kids Club and I fully understand that the participation of my child/ children in the programs is at my own risk and without any liability attaching to Zaiya Nurai Island. I irrevocably release Petit Z Kids Club at Zaiya Nurai Island from any liability for death, personal injury, property loss or damage that may arise as a consequence of such participation in the programs. I agree to indemnify Petit Z Kids Club at Zaiya Nurai Island against any loss or damage it may suffer as a consequence of the actions of my child/ children in the programs.</p> <p>I have carefully read this release, hold harmless and agreement not to sue and understand its content. I am aware that it is a full release of all liability and signs it on my own free will.</p> <p>Parent Name: _____</p> <p>Parent Signature: _____</p> <p>Date: _____</p>				
<p>Full name of the child</p> <p>Age</p> <p>Birth date</p> <p>Languages spoken</p> <p>Any medical condition/Allergies</p> <p>Hobbies</p> <p>Villa Number</p>					
<table border="1"> <tr> <td>Contact Number</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Email Address (For us to send about events and activities happening in Petit Z Kids Club)</td> <td></td> </tr> </table>	Contact Number		Email Address (For us to send about events and activities happening in Petit Z Kids Club)		
Contact Number					
Email Address (For us to send about events and activities happening in Petit Z Kids Club)					



PETIT Z KIDS

Rules and Regulation

- ❖ The kids club is open every day from Sunday till Saturday from 8:00am until 8:00pm
- ❖ The kid's club activity is suited for child/children ages 4 to 12 years of aged.
- ❖ Child/Children below 4 years must be supervised by an adult over 18 years at all times. 24 hours Babysitting service is available with 12 hours booking requested.
- ❖ The parent who signed in with the child/children must be within the premises; Parents must be easily reachable and available for any needs of their child/children.
- ❖ In signing in the child/children, Parent/Guardian accept all responsibility for the safety of the child/children and agrees Kids Club and the person in charge will be harmless and free of any liability for any possible accident, injury or illness incurred while in the kids club.
- ❖ In the event of any misbehavior on the part of child/children, Parent/Guardian authorizes the qualified person in charge of the Kids Club to take the necessary action to control this behavior from continuing and or interrupt other children's enjoyment by excluding the child from any other activities. If further misbehavior occurs parent/guardian will be called to pick up the child/children.
- ❖ The people in charge at the kids club are not authorized to administer any prescribed or non-prescribed medication.
- ❖ All child/children and guardian must remove their shoes once entering the play area.
- ❖ For the child/children safety wet swim wear or clothing are not permitted.
- ❖ Food and Drinks are not allowed inside the play area.
- ❖ Only the person who signs in the child will be able to sign out and pick up the child/children, unless it's been notified and communicated to the person in charge.

Anexo C – Standards de operações do acolhimento e registo dos hóspedes

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Welcoming guest and Registration		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/ REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>29/9/2017</i>
Position Responsible	Kids Club Host	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	<i>Kids Club attendant on duty</i>
Necessary Records	Indemnity and Registration Form	<i>Facility/Instruments</i>	<i>Kids Club/Play area</i>
Objective	To ensure that the Petit Z area meet the standard of welcoming the guest to be able to display a professional and good impression about the area and host.		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Welcoming the child/children and parents	<ul style="list-style-type: none"> • Display a warm and friendly welcome with a smile • Greeting the parents and welcoming them by saying “Good Morning/Good Afternoon or Good evening • Offer Assistance asks their needs. • Be aware on communicating with the guest. It may have a hearing or speech impairment or language barrier. • Adjust your communication if possible seek for assistance. • Watch your body posture and facial expression in interacting with the guest. 	
2. Check and Select the form	<ul style="list-style-type: none"> • Ensure that the registration form is clean and clear • Make sure that the form is correct and visible • Make sure that the form is facing the guest • Make sure it is the right form • Make sure that there is a working pen 	
3. Explain and present the form to the guest	<ul style="list-style-type: none"> • Explain to the parents all the parents needed to be filled up • Ensure the information is clear and visible • Make sure the information is clear and visible • Check if the information is correct • Advise the parents that they must read and sign the indemnity form before signing in <ul style="list-style-type: none"> • Inform the guest that children below four years of age can join the activity provided that they are accompanied by an adult. 	

4. Informing the guest about the rules and regulations	<ul style="list-style-type: none">• Ask the parent not to give or leave any valuable item to the children such as computer gadgets, mobile phone.• Parents must be informed that children who are in the kids club will not allowed to play out door unless they are supervised by the kids' club facilitator and activity should be followed.• Make sure that the parent will be informed regarding the pickup time and	
--	--	--

Anexo D – Standards de operações do Kids Club – Limpeza e Desinfecção dos brinquedos

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Cleaning and Disinfecting toys		
Division/Department	Recreation	SOP No	SOP/ REC/REC 01
Section	All Recreation Team	Effective Date	29/9/2017
Position Responsible	Kids Club Host	Supersedes	N/A
Working Materials	Cleaning Materials and Solutions	Safety Precaution	Following the chemical procedure
Necessary Records	Checklist	Facility/Instruments	Kids Club/Play area/Toys
Objective	To ensure that daily operation is cover, the area is clean is ready for day to day operation		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Safety procedure	<ul style="list-style-type: none"> Safety signage to be displayed at all times during process (where applicable) No chemicals are to be stored in public areas during this operation All equipment to be returned to correct location after task is complete Protective gloves to be worn at all times when handling chemicals Cleaning must be carried out on a daily basis in conjunction with the Daily Cleaning Check List 	
2. Handling Cleaning Materials Policy	<ul style="list-style-type: none"> All Handling of Cleaning Materials / Chemicals is to be strictly adhered to as per instructions given on material / Chemical Packaging No chemicals are to be stored in public areas during this operation All equipment to be returned to correct location after task is complete Protective gloves to be worn at all times when handling chemicals Follow instructions given on Material Safety Data Sheet at all times 	
3. Cleaning Plastic Furniture	<ul style="list-style-type: none"> Equipment required: Multipurpose cleaner, clean sponge, duster, bucket, hand gloves. Take bucket of hand hot water mix with multipurpose cleaner. Soak clean sponge in water and squeeze to remove excess water. Wipe all chairs / tables with sponge Ensure no stain or marks are left on the furniture Rinse cleaned furniture using refreshed sponge Dry down using clean cloth to remove any excess water Ensure that all chairs and tables are left neatly arranged Equipment required: Vacuum cleaner, ensure that dust bag is empty and cleaner head is clean Ensure area is clear and not being used by Members/Visitors Prepare area, clearing away any debris/items and Signage When laying out power cable ensure that it is free running, without kinks or damaged, nor wrapped around furniture, pillars and easily visible Switch on vacuum cleaner power 	

4.Vacuum Cleaning	<ul style="list-style-type: none"> • When vacuuming, ensure that the vacuum cleaner head is set to correct mode whether vacuuming carpet or wooden floors to ensure proper suction is maintained • Ensure carpets / wooden floors look clean with all dust and stains removed • All furniture in area is left neat and tidy 	
5.Cleaning Lavatory / Toilet	<p>Equipment Required Lavatory brush, multiple purpose cleaner, clean cloth, chamois, disinfectant, hand gloves & signage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Place signage outside lavatory • Lift lavatory lid • Flush Lavatory • Apply multiple purposes cleaner • Scrub inside area of a lavatory bowl • Flush lavatory again • Wipe outside lavatory with chamois • Spray disinfectant wipe with dry cloth • Ensure lavatory is dry, clean, no bad odors and no stain. Also check for any damage or faulty flushing • Total cleaning of the children’s toilet areas twice daily, as well as when necessary. 	
6.Cleaning Mirrors	<p>Equipment required: Glass cleaner, clean duster & step ladder (if required)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spray Glass Cleaner on all areas of the mirror Wipe with clean duster, drying all areas • Ensure no stain marks are left on the mirror • Wipe any surrounding areas (frames) with a dry duster 	
7. Cleaning of benches / sitting area	<ul style="list-style-type: none"> • Equipment required: • Indoor: Furniture polish, clean duster, hand gloves • Outdoor: soft hand brush, wet duster • For Indoor Benches, spray furniture polish on bench surfaces (see Handling Cleaning Materials Policy) • Wipe with clean duster until all polish has been removed • Ensure that bench is in correct position • For Outdoor Benches, dust bench with soft brush, removing all dust and debris. • Apply wet duster to wipe down. • Only use water if absolutely necessary to remove heavy stains • Check bench for damage and report for any damages 	

Anexo E – Standards de operações do Kids Club – Abertura do Kids Club

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Kids Club Opening		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/ REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>29/9/2017</i>
Position Responsible	Kids Club Host	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	<i>Kids Club attendant on duty</i>
Necessary Records	Indemnity Form, Time Out, Time In	<i>Facility/Instruments</i>	<i>Kids Club/Play area</i>
Objective	To ensure that the Petit Z area is safe and secure for guests and team members during operation hours and to meet the standard requirements of the guest.		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Opening of the play area	<ul style="list-style-type: none"> • Collect the keys from the security • Turn the lights on • Turn off the lights on the front area • Turn the music on and set to a suitable volume • Check all areas and facilities for cleanliness condition and safety. • Check all the Supplies needed • Check the occupancy to monitor the kids in house • Make sure that the schedule activities is free of dust and properly displayed • Ensure that the registration form are clean and new • Ensure the a standard pen is working and in good condition • Ensure the telephone is in good working order/condition 	
2. Play area is safe and clean	<ul style="list-style-type: none"> • Scan the room for any mess in all areas • Check the toilet if it is clean and ready for use – Call Housekeeping when needed: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Toilet rolls all full ✓ Hand washers available ✓ Sink and mirror are clean ✓ Dust bin is emptied and with garbage disposal bag • Make sure that all the things especially toys needed to be clean and • Disinfected • Check the inside and outside play area. • Remove any disturbing object and unsafe at the play area. • Ensure that the art and craft materials proper places and replenished if necessary • Ensure that toys should be kept in their proper places, clean and in good working condition. 	
3. Preparing the Daily Activity	<ul style="list-style-type: none"> • Make sure tables are set with an activity (puzzles, craft, blocks etc) • Prepare the materials needed for the activity such as coloring pages, crayons, paint etc. • Photocopy coloring pages • Sharpen all the pencils and color pencils 	

Anexo F – Standards de operações do Kids Club – Fecho do Kids Club

STANDARD OPERATING PROCEDURES

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Closing the Kids Club		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/ REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>29/9/2017</i>
Position Responsible	Kids Club Host	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	<i>Kids Club attendant on duty</i>
Necessary Records	Checklist	<i>Facility/Instruments</i>	<i>Kids Club/Play area</i>
Objective	To ensure that all areas in Kid's Club and equipment's are proper and secured closed and ready for the next day		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Keeping the inside and outside play area clean and tidy	<ul style="list-style-type: none"> • Clean and disinfect the inside and outside play area • Clean and disinfect the toys and equipment • Arrange the toys and books to designated places • Remove the paint stains on the table • Keep all the paint brushes and paint in store • Remove unnecessary object at the play ground • Ensure the entire surfaces at the Kids Club are clean and equipment's are in order. • Ensure Movie area clean and tidy. • Ensure Toddler's area is clean and all toys are in good condition. • Ensure all rubbish bins are cleared. • Ensure all toilets are clean and replenish toiletries if necessary. No slippery surface and damage parts at all the time. • Ensure nappy changing table are clean and secured. 	
2. Recording and Filing	<ul style="list-style-type: none"> • Record all the incident and important things happen for the day • File the registration form on the folder • Put new form on the clip board and write the date for tomorrow • Check all the checklist 	
3. Closing the kids club	<ul style="list-style-type: none"> • Switch off the lights and other electrical gadgets • Lock and secure the door is close • Return the key to the security 	
4. Informing the guest about the rules and regulations	<ul style="list-style-type: none"> • Inform the guest that children below four years of age can join the activity provided that they are accompanied by an adult. • Ask the parent not to give or leave any valuable item to the children such as computer gadgets, mobile phone. 	

	<ul style="list-style-type: none">• Parents must be informed that children who are in the kids club will not allowed to play out door unless they are supervised by the kids' club facilitator and activity should be followed.• Make sure that the parent will be informed regarding the pickup time	
--	--	--

Anexo G – Standards de operações das atividades desportivas – Flow Rider

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Flow Rider		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>29/9/2017</i>
Position Responsible	All staff	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	
Necessary Records		<i>Facility/Instruments</i>	<i>Water Sports</i>
Objective	To ensure maximum safety and enjoyment for guests and the rules and regulations are observed		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. opening	<ul style="list-style-type: none"> The flow rider opens from 9am till 8pm. Make sure the flow rider is clean inside and outside . Place fresh towel in the towel station. Every day the flow rider must run from 10am till 12pm for maintenance. Make sure the board is in good condition and ready to use. 	The guest have 10 minutes complimentary from 10am till 11pm.
2. Assisting the guests.	<ul style="list-style-type: none"> The Host is well positioned to greet arriving guest. The Host makes eye contact and smile to guest. The Host must inform the guest about the safety rules of using the flow rider. The Host should teach the guest the basic of the flow rider. The body board and stand up board. 	
3.Risk Control Measure	<ul style="list-style-type: none"> Daily inspection of the ride surface is very important. In the inspection of the system, check for dirt or foreign objects and remove immediately. Check especially for sharp object or pointed edges, as these can damage the system cause of injuries if not removed. Make sure that the person using the flow rider does not have sharp or pointed items on their clothing, shoes, back pockets, etc. If the host determine there is damages report to engineering immediately. If during operation the water supply is restricted or the actions of a rider cause the sheet flow to collapse and break down into a tumbling mass of whitewater in the tough of the wave, the host must immediately turn the ride off immediately and suspend operations until the decayed water is clear. 	
4.Closing	<ul style="list-style-type: none"> Make sure the board is in proper storage. Make sure that the flow rider is turned off the main breaker on the electrical control panel. Check for loose or damaged parts. 	

Anexo H – Standards de operações das atividades desportivas – Fun Tubing

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Banana, double trouble, fun tubing & fun tubing		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/ REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>30/09/2017</i>
Position Responsible	All staff	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	<i>Indemnity Signature, explain the route</i>
Necessary Records	Indemnity Form, Time Out, Time In	<i>Facility/Instruments</i>	<i>Water Sports</i>
Objective	To ensure maximum safety and enjoyment for guests and the rules and regulations are observed		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Checking Equipment	<ul style="list-style-type: none"> • The equipments must be visually checked before the session. • The equipments are suitable for the intended activity and weather conditions. • The equipments are in adequate condition. • The equipments have adequate and secure buoyancy. • The equipments must clean and ready to use. 	
2. Assisting the guests.	<ul style="list-style-type: none"> • The Host is well positioned to greet arriving guest. • The Host makes eye contact and smile to guest. • The Host makes sure the guest will sign the waiver form. • The Host must inform the guest about the safety rules of activities. 	
3.Risk Control Measure	<ul style="list-style-type: none"> • All passengers must wear a life jacket. • Never put more passenger on the rides than there are seats. • Tow rope length from boat to rides must be at least 15 meters. • Maximum speed limit is 16 mph or 25 km/h or manufacturer's speed limit within instruction booklet. • Use special caution when children are aboard, adjust speed and be careful with roll-overs. • No shoes or clothes other than swim gear are allowed on the rides. • Tow boat must be manned with two people, the driver and an observer. • Advise passengers to take off their watches since there is a possibility when they roll-over that they may hurt or get hurt by another passenger. • Passengers must stay seated at all times, standing up while in motion is not allowed. 	
4.storage & maintenance	<ul style="list-style-type: none"> • The equipments must be properly stored, never allow it to be put on the ground. When coming out of the water clean with fresh water and put it up under a shaded hut. • It must be wash with fresh water on a daily basis, even when it was not used since the rubber or material is very sensitive to UV, salt and the sun. • Never let anyone sit on the equipments when on shore. Treat it with special care. 	

Anexo I – Standards de operações das atividades desportivas – Jet Ski

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Jet Ski Rental		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/ REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>30/09/2017</i>
Position Responsible	All staff	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	<i>Indemnity Signature, explain the route</i>
Necessary Records	Indemnity Form, Time Out, Time In	<i>Facility/Instruments</i>	<i>Water sports</i>
Objective	To ensure maximum safety and enjoyment for guests and the rules and regulations are observed		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Checking Equipment	<ul style="list-style-type: none"> • Jet Ski must be visually checked before the session. • Jet Ski is suitable for the intended activity and weather conditions. • Jet Ski is in adequate condition. • Jet Ski is adequate and secure buoyancy. • Jet Ski is appropriately sized for participants. • Jet Ski must clean and ready to use. • Jet Ski must have full of petrol before the operation start. 	
2. Assisting the guests.	<ul style="list-style-type: none"> • The Host is well positioned to greet arriving guest. • The Host makes eye contact and smile to guest. • The Host makes sure the guest will sign the waiver form. • The Host must inform the guest about the safety rules of using the Jet Ski. • The Host will teach the guest the proper basic of using the Jet Ski. • When the guest finish the host must checked the Jet Ski if any scratches or damages. • If the guest made damages of Jet Ski the appropriate charges will be apply. 	The jet ski rental agreement form was attached in the waiver form. The agreement must explain to the guest before sign the waiver.
3.Risk Control Measure	<ul style="list-style-type: none"> • Make sure that the guest must wear a life jacket at all times. • Participants are given a fully safety briefing, including the capsize procedure. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • The Host makes sure to look the guest at all times. • Maximum two people only to ride on the Jet Ski. 	
5. Closing	<ul style="list-style-type: none"> • Make sure the Jet Ski is on the parking dock during closing time. • The Jet Ski must be locked to the anchor chain or brought to shore and secured. • The Jet Ski must be washed with fresh water on a daily basis. • Check for loose or damaged parts. • Maintain engine fluids. • Jet Ski must be flashing during closing time. 	

Anexo J – Standards de operações das atividades desportivas – Kayaking, Stand Up Paddle

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Kayaking, Stand Up Paddle		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/ REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>29/9/2017</i>
Position Responsible	All staff	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	
Necessary Records		<i>Facility/Instruments</i>	<i>Water Sports</i>
Objective	To ensure maximum safety and enjoyment for guests and the rules and regulations are observed		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Checking Equipment	<ul style="list-style-type: none"> • Kayak and Stand Up Paddle must be visually checked before the session. • Kayak and Stand Up Paddle are suitable for the intended activity and weather conditions. • Kayak and Stand Up Paddle are in adequate condition. • Kayak and Stand Up paddle have adequate and secure buoyancy. • Kayak and Stand Up Paddle are appropriately sized for participants. 	
2. Assisting the guests.	<ul style="list-style-type: none"> • The Host is well positioned to greet arriving guest. • The Host makes eye contact and smile to guest. • The Host makes sure the guest will sign the waiver form. • The Host informed the guest about the safety of using the equipment. • The Host will teach the guest the proper basic of using the kayak/ stand up paddle. 	
3.Risk Control Measure	<ul style="list-style-type: none"> • Make sure that the guest must wear a life jacket at all times. • Kayak and Stand Up Paddle are of an appropriate size and type for participants. • Participants are given a fully safety briefing, including the capsize procedure. • Appropriate supervision is provided for participants with declared special needs or medical conditions that place them at additional risk. • The Host makes sure to look the guest at all times. 	

Anexo K – Standards de operações das atividades desportivas – Abertura e fecho da praia e da piscina principal

STANDARD OPERATING PROCEDURES

Task	Main Pool and Beach Opening and Closing		
Division/Department	Recreation	<i>SOP No</i>	<i>SOP/ REC/REC 01</i>
Section	All Recreation Team	<i>Effective Date</i>	<i>29/9/2017</i>
Position Responsible	All staff	<i>Supersedes</i>	<i>N/A</i>
Working Materials		<i>Safety Precaution</i>	<i>Lifeguard always on duty</i>
Necessary Records	Indemnity Form, Time Out, Time In	<i>Facility/Instruments</i>	<i>Beach/Pool</i>
Objective	This policy underlines the proper steps taken by all recreation Hosts when it comes to opening and closing the Main Pool & Beach area.		

STEPS	STANDARD	REMARKS
1. Opening	<ul style="list-style-type: none"> The main pool opens from 9am till 8pm. The Beach opens from 9am till sunset. The Recreation Host will make sure there's adequate towel that will last for the entire day of operation. The Recreation Host to make sure guests forms, pens newspaper etc. is available for the day. The Recreation Host to make sure information boards/poster is in good working order. 	
2. Checking the area	<ul style="list-style-type: none"> The Recreation Host to make sure soiled towels are cleared, rubbish are collected, dustbins are emptied, signage, leaves, cigarette butts are cleared and making sure the entire surrounding is free from any Hazards. The Recreation Host to make sure there's availability of clean lounges, tables, cushions, umbrellas and cabanas. To make sure the shoreline is free from debris, perimeter buoy is in good working condition Make sure that the store is clean Billiard and table tennis is in good condition and clean. Check the beach area if have stone and remove it 	
3. Checking the safety of the area	<ul style="list-style-type: none"> Make sure all flags and polls are displayed and in good working condition. Make sure that there is no presence of oil spill and if present to notify the manager in order for proper protocol to be followed. To make sure all the emergency equipment's are readily available and in good working condition. Making sure the entire team pays attention to the guest to have a pleasant stay with us. 	

STEPS	STANDARD	REMARKS
--------------	-----------------	----------------

<p>4. Closing</p>	<p>The main pool closed at 8 pm</p> <p>The Beach closed at sunset</p> <p>If any guest wish to swim past the /times of the operation. Special waiver will be required to sign of which the hotel will not be liable</p> <p>To make sure the daily report are made and filed accordingly.</p> <p>Make sure the area is clean; no soiled towel, debris and dust bins are emptied.</p> <p>Make sure that the area is free from cigarette butts leaves litters.</p> <p>Make sure the emergency equipment is placed properly and in good working condition to be used the next day.</p> <p>Make sure all the entire surroundings is free from hazards and if any to be reported to engineering</p> <p>Communicate to the Recreation Manager for any follow up the next morning.</p>	
-------------------	---	--