



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

MESTRADO EM TURISMO

RAMO DE INOVAÇÃO EM TURISMO ATIVO E DE EXPERIÊNCIAS

Relatório de Estágio

RELATÓRIO DE ESTÁGIO NA ESCOLA SUPERIOR DE DESPORTO DE RIO MAIOR: ACOMPANHAMENTO, DESENVOLVIMENTO E INVESTIGAÇÃO NO CURSO DE DESPORTO DE NATUREZA E TURISMO ATIVO

CRISTÓVÃO FORTES CORDEIRO DO VALE

23 janeiro de 2024

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

RELATÓRIO DE ESTÁGIO NA ESCOLA SUPERIOR DE DESPORTO DE RIO MAIOR: ACOMPANHAMENTO, DESENVOLVIMENTO E INVESTIGAÇÃO NO CURSO DE DESPORTO DE NATUREZA E TURISMO ATIVO

Cristóvão Fortes Cordeiro do Vale

Relatório de estágio apresentado à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção do grau de Mestre em Turismo, ramo de Inovação Em Turismo Ativo e de Experiências

Membros do júri das provas públicas:

Presidente do Júri

Professor Doutor Mário Silva

Arguente

Professor Doutor Pedro Bento

Orientação

Professor Especialista Paulo Figueiredo

Coorientação

Professor Doutor Paulo Rosa

23 janeiro de 2024

Agradecimentos

Dado o momento de fazer um balanço do trabalho realizado, agradeço de forma sentida a todos aqueles que, de maneira direta ou indireta, contribuíram para o desenvolvimento do presente relatório.

Num primeiro momento, gostaria de demonstrar a minha gratidão aos meus orientadores Professor Doutor Paulo Rosa e Professor Especialista Paulo Figueiredo, por todo o tempo e apoio disponibilizado, motivando e incentivando a realização deste trabalho.

Quero também agradecer à comunidade letiva da Escola Superior de Desporto de Rio Maior do Instituto Politécnico de Santarém, que me acolheu e proporcionou as melhores condições possíveis para a realização de um estágio adaptado às minhas necessidades, e particularmente: um agradecimento reforçado ao Professor Doutor Luís Cid e à Professora Doutora Teresa Bento, respetivamente Diretor e Subdiretora da ESDRM durante o período em que o estágio decorreu, pela aceitação do mesmo; um especial agradecimento ao Coordenador de Curso de Desporto de Natureza e Turismo Ativo Professor Doutor Luís Carvalhinho e aos Professores Cesar Oliveira e Carlos Mata, docentes, pelo acompanhamento e ensinamentos demonstrado durante a realização deste estágio.

Não posso ainda deixar de agradecer a todos aqueles que foram importantes no estudo de investigação, fazendo menção aos especialistas que ajudaram na elaboração do questionário, e referindo também as empresas que ajudaram na elaboração do estudo. Agradeço ainda a todas as empresas que dedicaram o seu tempo, dando a sua contribuição na resposta ao questionário.

Por fim e não menos importante, um agradecimento a toda a minha família e amigos, e em especial à minha companheira de vida e de aventuras Catarina Ferreira, por toda a motivação e apoio durante o período de realização deste projeto.

A todos vós o meu mais sincero agradecimento!

Resumo

Com o crescente aumento de popularidade do Desporto de Natureza e Turismo Ativo em Portugal e no mundo, revela-se fundamental acompanhar as mudanças que se fazem sentir nos mais diversos setores associados.

No âmbito do Mestrado em Turismo, Ramo de Inovação em Turismo Ativo e de Experiências, oferecido pela ESHTe- Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, foi realizado um estágio curricular com dois propósitos distintos.

O primeiro propósito diz respeito à componente de intervenção em estágio propriamente dita, consistiu em compreender a dinâmica atual de ensino, bem como a aquisição de competências pedagógicas na Escola Superior de Desporto de Rio Maior - Instituto Politécnico de Santarém, através da participação na lecionação de unidades curriculares na Licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo desta escola.

No segundo propósito, relativo à dimensão científica, este relatório visou contribuir para um melhor conhecimento do subsector da animação turística, mais especificamente no acompanhamento da evolução tecnológica por parte das empresas de animação turística que comercializam produtos de turismo de ar livre/aventura. Com esse fim, foi desenvolvido um estudo sobre a maturidade digital das empresas de animação turística em Portugal. Foi criada uma ferramenta de avaliação da maturidade digital e aplicado a empresas da área em estudo através de um questionário online.

Este estudo evidenciou a necessidade global de aumentar os investimentos em inovação digital, recursos, capacitação, estratégias e o uso de métricas centradas no cliente, de modo a impulsionar a inovação digital das empresas. É ainda salientada a predominância de micro e pequenas empresas no sector, o que pode influenciar os níveis de inovação digital das mesmas.

Palavras chave

Animação Turística; Desporto de Natureza; Ensino; Maturidade Digital.

Abstract

With the growing popularity of Nature Sports and Active Tourism in Portugal and around the world, it is essential to monitor the changes that are being felt in the most diverse associated sectors.

Within the scope of the Master's in Tourism, Innovation in Active and Experienced Tourism Branch, offered by Estoril Higher Institute for Tourism and Hotel Studies, a curricular internship was carried out with two distinct purposes.

The first, which concerns the internship component itself, aimed to understand the current teaching dynamics and develop pedagogical skills at Escola Superior de Rio Maior - Instituto Politécnico de Santarém, through participation in teaching curricular units in the Degree in Nature Sports and Active Tourism at this school.

The second purpose, concerning its scientific dimension, aimed to contribute to a better knowledge of the tourist entertainment subsector, by monitoring technological developments of tourist entertainment companies that sell outdoor/adventure tourism products. With this goal, a study was developed about the digital maturity of tourist entertainment companies in Portugal. A digital maturity assessment tool was created and applied to companies in the area under study through an online questionnaire.

This study highlighted the global need to increase investments in digital innovation, resources, training, strategies and the use of customer-centric metrics, in order to boost companies' digital innovation. The predominance of micro and small companies in the sector is also highlighted, which can influence their levels of digital innovation.

Keywords

Tourist Animation; Nature Sports; Education; Digital Maturity.

Índice

Agradecimentos.....	III
Resumo	IV
Abstract.....	V
Índice	VI
Índice de Figuras	IX
Índice de Tabelas.....	X
Índice de siglas e abreviaturas.....	XI
Capítulo 1 – Introdução e Enquadramento Geral	1
1.1. Introdução.....	2
1.1.1 Enquadramento geral	2
1.1.2 Objetivos do Estágio	3
1.1.3 Metodologia	4
1.1.4 Cronograma.....	6
1.1.5 Estrutura do Relatório	7
1.2 Enquadramento teórico.....	8
1.2.1 Turismo	8
1.2.2. Turismo de Natureza, Aventura e Desporto de Natureza.....	9
1.2.3. Ensino e formação em Turismo de Natureza e Aventura.....	13
1.3. Caraterização da instituição.....	17
1.3.1 Licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo.....	19
Capítulo 2- Atividades de Estágio	22
2.1 Atividades desenvolvidas durante o Estágio	23
2.1.1 Lecionação	23
2.1.2 Módulo de Canyoning.....	25
2.1.2.1 Planeamento das aulas	25

2.1.2.2	Intervenção.....	28
2.1.3	Módulo de Escalada	30
2.1.3.1	Planeamento das aulas	31
2.1.3.2	Intervenção.....	36
2.1.4	Módulo de Cycling.....	38
2.1.4.1	Planeamento das aulas	39
2.1.4.2	Intervenção.....	42
2.1.5	Montanhismo.....	44
2.1.5.1	Planeamento das aulas	45
2.1.5.2	Intervenção.....	48
2.1.6	UC de Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza.....	50
2.1.6.1	Planeamento das aulas	51
2.1.6.2	Intervenção.....	53
Capítulo 3 – Projeto de Investigação.....		55
3.1	Introdução.....	56
3.1.1	Enquadramento da atividade de investigação no Estágio.....	56
3.2	Revisão de Literatura.....	57
3.2.1	Transformação digital e o setor do turismo	57
3.2.2	A realidade do turismo de aventura	60
3.2.3	Maturidade digital.....	60
3.2.4	Maturidade e transformação digital no setor do turismo	62
3.3	Metodologia.....	64
3.3.1	Revisão e comparação dos modelos de maturidade digital	65
3.3.2	Construção, validação e aplicação do questionário.....	78
3.3.2.1	Definição do modelo de maturidade a adotar.....	78
3.3.2.2	Construção do questionário.....	79

3.3.2.3	Processo de validação	80
3.3.2.4	Aplicação do questionário	82
3.3.2.5	Tratamento dos dados	83
3.4	Caracterização da amostra	85
3.5	Apresentação e discussão dos resultados.....	93
3.5.1.	Dimensão Cultura.....	93
3.5.2	Dimensão Organização	95
3.5.3	Dimensão Tecnologia.....	96
3.5.4	Dimensão Marketing Digital.....	100
3.5.5	Dimensão Estratégia.....	102
Capítulo 4 - Conclusão		105
4.1	Conclusões Finais	106
4.2	Limitações	108
4.3	Recomendações	109
Referências Bibliográficas.....		111
Anexos		119

Índice de Figuras

Figura 1- Número de visitantes em áreas protegidas entre 2013 e 2021	11
Figura 2 - Importância da Formação no Turismo de Natureza.....	14
Figura 3- Escola Superior de Desporto de Rio Maior	17
Figura 4- Método de ingresso dos alunos no curso de DNTA	20
Figura 5 - Metodologia seguida pelo autor para atingir o objetivo proposto	65
Figura 6- Dimensões da maturidade digital analisadas	78
Figura 7- Atividades e serviços prestados pelas empresas em estudo.....	86
Figura 8 - Ano de fundação das empresas estudadas	87
Figura 9 - Atividades mais procuradas pelos turistas, agrupadas por categoria.....	89
Figura 10 - Distribuição geográfica por Portugal da amostra em estudo	90
Figura 11- Número de trabalhadores empregados a Full-Time nas empresas em estudo.	92
Figura 12- Volume de Negócio das empresas em estudo.....	92

Índice de Tabelas

Tabela 1- Cronograma das diversas etapas da realização do presente estágio	6
Tabela 2- Módulos lecionadas pelo estagiário	24
Tabela 3- Planeamento das aulas de canyoning	27
Tabela 4- Planeamento das aulas de escalada	33
Tabela 5- Planeamento das aulas de cycling	41
Tabela 6- Planeamento das aulas de Montanhismo	46
Tabela 7- Planeamento das aulas de Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza	52
Tabela 8- Modelos de maturidade digital estudados e respetivo ano de publicação	66
Tabela 9- Comparação de alguns modelos de maturidade digital quanto ao publico - alvo, dimensões analisadas e níveis de maturidade resultantes	67
Tabela 10 - Análise da consistência interna	81
Tabela 11 - Probabilidade de significância em cada uma das dimensões	84
Tabela 12 - Atividades mais procuradas pelos turistas ao contactar as empresas turísticas em estudo	87
Tabela 13 - Principais tipos de clientes que procuram as empresas inquiridas	91
Tabela 14- Resultados obtidos dimensão Cultura	93
Tabela 15 - Resultados obtidos dimensão Organização	95
Tabela 16 - Resultados obtidos dimensão Tecnologia a)	97
Tabela 17- Resultados obtidos dimensão tecnologia b)	98
Tabela 18 - Resultados obtidos dimensão Tecnologia c)	98
Tabela 19- Resultados obtidos dimensão Cultura marketing Digital	101
Tabela 20- Resultados obtidos dimensão Estratégia	103

Índice de siglas e abreviaturas

AIF- Atividades em instalações fixas

BTT- Bicicleta todo-o-terreno

CIDESD- Centro de investigação no Desporto, Saúde e Desenvolvimento Humano

CIEQV- Centro de Investigação da Qualidade de Vida

CiTUR- Centro de Investigação, Centro de Turismo, Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

DN – Desporto de Natureza

DNTA - Licenciatura de Desporto de Natureza e Turismo Ativo

ESDRM - Escola Superior de Desporto de Rio Maior

ESTHE - Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

FCT- Fundação Nacional de Ciência e Tecnologia

IPDJ- Instituto Português de Desporto e Juventude

IPSantarém - Instituto Politécnico De Santarém

ITAE – Inovação em Turismo Ativo e de Experiências

MITAE - Mestrado em Inovação em Turismo Ativo e de Experiências

MPME – Micro, pequenas e médias empresas

MT- Marítimo Turísticas

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OMT – Organização Mundial do Turismo

RNAAT - Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística

RNT- Registo Nacional do Turismo

TAL- Turismo de Ar Livre

TC- Turismo Cultural/ Paisagens Culturais

TeSP- Curso Técnico Superior Profissional

TI- Tecnologias de Informação

UC- Unidade Curricular

Capítulo 1 – Introdução e Enquadramento Geral

1.1. Introdução

1.1.1 Enquadramento geral

O turismo define-se como a movimentação de pessoas para países ou locais fora do seu local habitual de residência por motivos pessoais, lazer ou profissionais (UNWTO, 2021). Existem diversos segmentos do turismo e razões para viajar, sendo os principais motivos a cultura, eventos, desporto, bem-estar, negócios, entre outros. Em 2021 a principal motivação para viajar dos portugueses continuou a ser “lazer, recreio ou férias”, representando 52.5% das viagens turísticas, seguindo-se de “visita a familiares ou amigos” com 36.8% das viagens (Instituto Nacional de Estatística, 2022).

Existe grande expectativa que o segmento turístico de lazer, recreio ou férias cresça e consequentemente o turismo ao ar livre a ele associado (Instituto Nacional de Estatística, 2022). Este tipo de turismo foca-se no contato com a natureza e o meio ambiente, sendo muitas vezes conjugado com outros tipos de turismo como o turismo de ar livre/aventura (Cabral, 2017). Com a expansão deste segmento turístico é importante não só dispor de profissionais qualificados que atendam às necessidades dos turistas como estar ciente das tendências e evolução do mercado.

O presente projeto de estágio foi realizado no âmbito da obtenção do grau de Mestre em Turismo, especialização em Inovação em Turismo Ativo e de Experiências (ITAE), na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESTHE).

A presente experiência profissional decorreu na Escola Superior de Desporto de Rio Maior (ESDRM), no Instituto Politécnico De Santarém (IPS), com orientação do professor especialista Paulo Figueiredo da ESHTe, e do professor Doutor Paulo Rosa, como orientador do local de estágio ESDRM. O estágio decorreu entre os dias 14/02/2022 e o dia 22/07/2022, perfazendo um total de aproximadamente 480 horas.

O presente estágio teve como primeiro objetivo o acompanhamento técnico e pedagógico de unidades curriculares (UC) da licenciatura em Desporto Natureza e Turismo Ativo (DNATA), licenciatura esta que forma profissionais na área de interesse deste trabalho. As atividades de aventura estão associadas a riscos reais, e por isso considera-se importante formar profissionais qualificados e cientes de inovações

tecnológicas passíveis de promover/facilitar/potenciar os seus serviços/produtos turísticos.

Esta procura crescente de atividades de turismo de natureza/aventura, foi seguida pelo rápido crescimento da oferta da indústria associada (Pomfret & Bramwell, 2016). De modo a manter competitividade, é necessária uma melhor compreensão dos turistas de aventura e das empresas do setor. Perante a exigência dos turistas, e entre outros fatores, as empresas são obrigadas a manter-se atualizadas a nível tecnológico de modo a permanecerem competitivas no mercado (Coelho, 2022). É necessário desenvolver processos digitais que acompanhem a inovação digital mundial exigida cada vez mais pelos turistas.

Assim, constitui-se como segundo objetivo deste estágio o desenvolvimento de uma investigação sobre a avaliação da maturidade digital das empresas de animação turística que disponibilizam serviços de turismo de natureza/aventura. A maturidade digital destas empresas indica o panorama geral de inovação digital do turismo de natureza/aventura em Portugal e, ao criar uma ferramenta de avaliação de maturidade digital, são criadas linhas de orientação para as empresas seguirem de modo a atingirem determinado nível de maturidade digital desejado (Coelho, 2022).

1.1.2 Objetivos do Estágio

O objetivo geral do estágio realizado foi o desenvolvimento de competências no âmbito da lecionação e enquadramento de atividades de Desporto na Natureza e Turismo Ativo, nomeadamente ao nível do enriquecimento da experiência, e do conhecimento do panorama geral ao nível da maturidade digital das empresas de animação turística em Portugal.

Os objetivos específicos definidos foram os seguintes:

- Desenvolver competências de desenvolvimento de conteúdos programáticos para as unidades curriculares (UC) práticas da licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo;
- Implementar uma componente de inovação nas unidades curriculares práticas da licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo;

- Criar uma proposta para a unidade curricular de Desporto de Natureza de trabalho/conteúdos na área da inovação e tecnologia no desporto de natureza e turismo ativo;
- Compreender os níveis de digitalização/maturidade digital das empresas de animação turística em Portugal que disponibilizam serviços/produtos de turismo na natureza e de aventura (EAT-TAL)

1.1.3 Metodologia

A elaboração do presente relatório, de acordo com o estágio realizado, apresenta duas partes distintas: (a) acompanhamento e participação no ensino das UC da Licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo (observação e participação direta); (b) trabalho de investigação visando o diagnóstico da maturidade digital das empresas de animação turística em Portugal.

Na área do ensino, o acompanhamento técnico e pedagógico em UCs da licenciatura foi realizado na vertente de apoio à lecionação, tendo o estagiário desempenhado o seu papel aos vários níveis do ensino, desde a preparação das UCs e sua lecionação, até ao apoio à avaliação dos alunos.

Para o acompanhamento e participação no planeamento e desenvolvimento de módulos das unidades curriculares práticas da licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo, efetuou-se pesquisa bibliográfica e realização de reuniões de desenvolvimento cooperativo com docentes.

É de salientar, no que se refere às dimensões de lecionação, que se implementou sempre uma abordagem de melhoria contínua, ou seja, após as etapas de planeamento e intervenção, seguiu-se sempre um processo de avaliação do desempenho a partir da opinião oral dos alunos, docentes dos módulos e orientador profissional, e reflexão crítica e posterior identificação de aspetos a manter e a melhorar.

Na perspetiva de desenvolvimento da componente de investigação, foi realizado um trabalho de investigação para avaliar a maturidade digital das empresas de animação turística em Portugal. Nesta dimensão foi analisada a maturidade digital das empresas que disponibilizam serviços de turismo de ar livre/Aventura, através da criação e

aplicação de um questionário de avaliação com foco nas seguintes dimensões: Cultura, Organização, Tecnologia, Marketing digital e Estratégia. Para a realização do estudo foram seguidas as seguintes etapas:

- a. Pesquisa bibliográfica;
- b. Criação de um instrumento que avalia/diagnostica a maturidade digital das empresas;
- c. Validação do instrumento junto de peritos na área empresarial, académica e tecnológica;
- d. Validação do instrumento junto de um pequeno grupo de empresas;
- e. Implementação alargada do instrumento ao panorama nacional de animação turística turismo de ar livre/turismo de natureza e aventura.
- f. Tratamento, análise e discussão dos resultados obtidos. Elaboração de recomendações e implicações para a gestão das empresas

1.1.4 Cronograma

A tabela 1 que se segue, apresenta o cronograma das diversas etapas de realização do estágio.

Tabela 1- Cronograma das diversas etapas da realização do presente estágio

	2021	2022												2023								
Tarefas	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.
Fase 1																						
Pesquisa e recolha bibliográfica																						
Redação do Enquadramento																						
Fase 2																						
Caracterização do Ensino Superior																						
Caracterização da ESDRM																						
Caracterização do curso																						
Redação da metodologia																						
Fase 3																						
Acompanhamento do Ensino nas UC's																						
Recolha de dados de Maturidade Digital de empresas																						
Fase 4																						
Tratamento de dados																						
Interpretação de resultados																						
Fase 5																						
Redação final do Relatório Final de Estágio																						
Entrega Final do relatório de estágio																						
Defesa do relatório de estágio																						

Fonte: Elaboração própria

1.1.5 Estrutura do Relatório

De modo a atingir os objetivos propostos, o relatório foi dividido em quatro capítulos principais, distribuídos da seguinte forma:

1. Capítulo 1: Introdução e Enquadramento do estágio
2. Capítulo 2: Atividades desenvolvidas no estágio
3. Capítulo 3: Projeto de Investigação
4. Capítulo 4: Conclusão

O primeiro capítulo consiste na Introdução e Enquadramento do Estágio e está dividido em 3 subcapítulos. No subcapítulo 1.1 foi efetuado um enquadramento geral do estágio, explicada a sua relevância no contexto do desenvolvimento do trabalho, os seus objetivos e metodologia, bem como o cronograma desenvolvido durante a realização do estágio. No subcapítulo 1.2, foi realizado um enquadramento teórico do turismo de natureza e aventura em Portugal, assim como do ensino de turismo de natureza e aventura. No subcapítulo 1.3, procedeu-se à caracterização da instituição onde decorreu o estágio, a ESDRM, bem como da licenciatura em DNTA.

O capítulo 2, diz respeito à apresentação dos trabalhos desenvolvidos durante o estágio, no que se refere às atividades que envolveram intervenção técnico-pedagógica do estagiário. Neste sentido, no subcapítulo 2.1, foi explicado todo o trabalho e atividades desenvolvidas durante o estágio.

O capítulo 3, consistiu na realização de um estudo que aborda a maturidade digital das empresas de animação turística em Portugal. Este capítulo, composto por cinco subcapítulos, foi elaborado conforme os pressupostos de um trabalho de investigação.

Por último, no capítulo 4, o último deste relatório, procedeu-se a uma conclusão geral dos trabalhos realizados, acompanhada de uma reflexão crítica sobre o desempenho do estagiário, assim como, as limitações e recomendações para a entidade de estágio e para a inovação no setor da animação turística em Portugal.

1.2 Enquadramento teórico

1.2.1 Turismo

O crescimento do turismo nas últimas décadas tem ganho importância económica e na consciência das sociedades. Esta atividade económica é das que mais tem vindo a crescer e desenvolver nos últimos anos, tendo as suas receitas internacionais crescido 54% entre 2009 e 2019 (UNWTO, 2021). Este setor é assim um dos mais dinâmicos do Mundo. Apesar da pandemia COVID-19 que se registou no ano de 2020 ter afetado seriamente o setor, devido às restrições de viagens e a uma quebra na procura causadas pela propagação de novas variantes da COVID-19 (UNWTO, 2020), o setor tem evidenciado recuperação económica e um retorno gradual aos níveis de receita pré-pandémicos (Orîndaru et al., 2021) .

Em Portugal, o turismo continua a ser uma atividade económica fundamental para a geração de riqueza e emprego em Portugal. Depois de 2020 ter sido dos piores anos nas receitas do turismo em Portugal, foi registado um aumento de 28,9% nas receitas de 2021, em relação a 2020, traduzindo-se num acréscimo de 2,2 mil milhões de euros para a economia (INE, 2022). Até outubro, o ano de 2022 apresentou um aumento de 17,3% de saldo da balança Turística em relação ao ano de 2019 (Turismo de Portugal, 2022).

O turismo, enquanto economia experiencial, tal como hoje conhecemos, começou no século XIX durante a revolução industrial (Christou, 2022). Neste período os dias de trabalho passaram a ser de 8 horas e foram criados sistemas de descanso remunerado em algumas empresas. Com estas condições, os trabalhadores começaram a ocupar o seu tempo livre visitando locais como monumentos, praias, entre outros. No período anterior a estes acontecimentos, as viagens realizadas eram maioritariamente por motivos comerciais e não de lazer.

Thomas Cook é considerado o pai do turismo. Este empresário britânico foi o primeiro a escrever “Manuais do Turista”, que deram origem aos guias de viagem atuais (Polat & Arslan, 2019). Em 1841, Thomas Cook organizou a primeira viagem turística. Posteriormente começaram a aparecer as primeiras agências turísticas e, com o aparecimento dos automóveis, o setor do turismo continuou a crescer exponencialmente até à atualidade (Butler, 2015).

O aumento da competitividade dos destinos obrigou a uma modernização da oferta turística, levando as empresas a apostar fortemente na melhoria da qualidade, de modo a tornar a oferta mais competitiva, quer a nível nacional como internacional (Rosa et al., 2022).

O turismo, enquanto atividade económica orientada para os consumidores/turistas, possui características e critérios de avaliação diversos. O turista procura acontecimentos únicos e marcantes, originando o “Turismo de Experiência”. Este conceito é utilizado na descrição de uma forma de desenvolver produtos turísticos que define o turista como protagonista da sua própria viagem, por isso, é importante compreender quais as expectativas do turista atual e procurar realizar os seus desejos, uma vez que este desempenha um papel importante no destino visitado (Pezzi & Vianna, 2015; Godovykh & Tasci, 2020)

A procura por experiências tem vindo a aumentar e os turistas estão mais motivados para participar em experiências desafiadoras e pretendem cada vez mais afastar-se da vida rotineira, aprender, ter contacto com a natureza, pessoas, produtos e serviços locais, de forma a conseguirem viver uma experiência única, inesquecível e memorável na sua viagem (Morgan et al., 2009; Godovykh & Tasci, 2020).

1.2.2. Turismo de Natureza, Aventura e Desporto de Natureza

O Turismo de Natureza é uma das áreas estratégicas e emergentes do turismo (Priskin, 2001; Mandić & Walia, 2023). Este desenvolvimento do Turismo de Natureza advém das alterações dos estilos de vida, das necessidades e motivações dos turistas e da saturação dos destinos turísticos exclusivamente de sol e mar (Silva, 2013). O Turismo de Natureza é um tipo de turismo que privilegia o contacto com a Natureza e, sendo realizado em pequena escala, valoriza a personalização dos serviços, o contacto direto com as comunidades locais e os recursos culturais e naturais.

Ao longo da literatura existem diversas definições para Turismo de Natureza, sendo que Graburn (1983) foi o primeiro a definir o Turismo de Natureza como o turismo praticado em áreas predominantemente naturais, podendo ser também denominado de turismo ecológico ou turismo ambiental. Na legislação portuguesa, o Decreto-Lei n.º

47/99, de 16 de fevereiro, define o turismo de natureza como o produto turístico constituído por “estabelecimentos, atividades e serviços de alojamento e animação turística e ambiental realizados e prestados em zonas integradas na rede nacional de áreas protegidas”. Esta definição foi posteriormente expandida para outros espaços com forte presença natural, mas sempre com destaque na valorização dos recursos naturais e sustentabilidade (Silva & Umbelino, 2017).

O Turismo de Natureza desenvolve-se assim em zonas rurais e naturais fora dos grandes centros urbanos e ajuda no desenvolvimento das economias locais. Este tipo de turismo é ainda caracterizado pelo seu baixo impacto ambiental, sendo os turistas muito cuidadosos com a Natureza e com a população local. É também caracterizado pela sua tendência para a dispersão, isto é, os equipamentos turísticos não se concentram todos na mesma localização. Sendo uma forma de turismo de ar livre/aventura que procura descobrir o meio envolvente, tanto a nível cultural como a nível natural, é ainda comum a promoção de atividades lúdico-desportivas e educativo-culturais (Mandić & Walia, 2023).

Nos dias de hoje, o turista é mais atento, exigente e procura experiências mais autênticas, desafiantes e memoráveis, nunca denegando o espaço natural e procurando criar impacto positivo no destino (McKercher, 2002; Santos et al., 2016). Não só em Portugal como em todo o Mundo, os valores naturais e culturais dos destinos turísticos são cada vez mais um fator de decisão e atração, refletindo-se na crescente procura por Turismo de Natureza nos últimos tempos. De acordo com a figura 1, existiu até 2019 um crescimento no número de visitantes nas áreas protegidas em Portugal (Portal do Estado do Ambiente, 2022). Em 2020 deu-se uma quebra substancial consequente do confinamento devido à situação pandémica da COVID-19. Neste ano muitas áreas protegidas estiveram encerradas ao público uma grande parte do ano e a realização de eventos e visitas guiadas foi fortemente condicionada. Recentemente, o ano de 2021 já demonstrou recuperação, mantendo-se os números ainda muito aquém dos anos pré-pandémicos. Especula-se que os anos seguintes reflitam uma continuação de crescimento semelhantes à observada na época pré-pandemia.



Figura 1- Número de visitantes em áreas protegidas entre 2013 e 2021

Fonte: (ICNF, 2022)

O turismo de natureza divide-se em dois mercados principais (THR, 2006):

1. Experiências baseadas na prática de atividades ao ar livre de baixa intensidade, como percursos, excursões, interpretação ambiental, entre outros;
2. Experiências relacionadas com a prática de desportos de Natureza e/ou atividades que requerem um grau de concentração ou de conhecimento, como birdwatching, canyoning, rafting, escalada, entre outros.

O primeiro mercado corresponde à grande maioria do turismo de natureza praticado em Portugal e no mundo e é mais procurado por famílias, casais e reformados, acontecendo maioritariamente no verão, com o intuito de descansar, caminhar, descobrir novas paisagens, fotografar, entre outros (THR, 2006; Rincon et al., 2021).

Ao segundo mercado corresponde apenas a 20% das atividades no Turismo de Natureza. Este tipo de turistas tende a praticar o Turismo de Natureza de modo mais frequente, normalmente em grupo, com o intuito de fazer desporto, aprofundar conhecimento sobre a natureza e educação ambiental.

Independentemente do segmento de mercado dentro do Turismo de Natureza, os turistas de Natureza podem ser considerados consumidores sensíveis a culturas locais, conscientes das questões ambientais e da justiça social, aventureiros, preferindo

itinerários flexíveis e espontâneos (Garcia, 2011). Este tipo de turista foge à massificação e procura o contacto com a natureza de modo a melhorar o seu bem-estar e a qualidade de vida. Este turista avalia, prévia e cuidadosamente os produtos turísticos procurando experiências desafiantes e autênticas. Assim, este tipo de turista procura usufruir da natureza, interagindo e vivendo experiências, realizando atividades desportivas e/ou contemplação da natureza.

Portugal é um destino de excelência para a prática de Turismo de Natureza, dispondo de um património natural muito rico, com uma enorme variedade de paisagens e elevada diversidade de habitats naturais, não esquecendo o clima propício a atividades ao ar livre. Cerca de 21% do território português é formado por Áreas Protegidas e zonas classificadas como Rede Natura, áreas estas com grande beleza e forte biodiversidade a nível da fauna, flora e da qualidade paisagística e ambiental. Portugal oferece assim um leque de atividades de animação turística ajustadas aos diferentes segmentos do Turismo de Natureza (THR, 2006).

O Turismo de Natureza é um tipo de turismo que se baseia no contacto com a natureza e o meio ambiente, conseguindo ser conjugado com outros tipos de turismo. Devido à expansão e procura associada ao turismo na natureza, podem-se destacar alguns segmentos das atividades na natureza, como sendo o turismo de ar livre/aventura, ou turismo desportivo (Cabral, 2017).

O turismo de ar livre/aventura consiste num conjunto de atividades turísticas realizadas ao ar-livre, que envolvem interação com o ambiente natural e implicam deslocação para fora das áreas de residência. Este tipo de turismo é consensualmente associado à prática de atividade física e/ou desporto desenvolvida em meio natural, não sendo, no entanto esta a motivação principal da viagem (Gil, 2003; Priskin, 2001; Silva, 2013). Assim este tipo de turismo requer a participação ativa do turista, intensificando deste modo a sua experiência (Silva, 2016).

O turismo de aventura é a atividade turístico-desportiva com finalidade de estimulação de sensações de perigo, ansiedade e risco (Domingues, 2013). Este tipo de turismo é maioritariamente praticado pessoas entre os 29 e os 60 anos (Matt Corliss, 2021) podendo incluir diferentes modalidades e níveis de dificuldade consoante a preparação

física dos turistas, a dificuldade da prática desportiva e dos riscos provenientes da atividade.

Tendo em conta a diversidade do turismo que pode ser realizado dentro do Turismo de Natureza, existem também diversas atividades que integram este turismo e que são praticadas em contacto com o meio natural. Estas atividades podem ser executadas em meio aquático (canoagem, canyoning, surf, mergulho, vela, entre outros), meio terrestre (montanhismo, escalada, Cycling/BTT, orientação, entre outros) ou meio aéreo (paraquedismo, balão de ar quente, asa delta, entre outros).

Estas atividades são denominadas de Desportos de Natureza e constituem práticas que aproximam o homem da natureza de uma forma saudável, fazendo parte do desporto de natureza todas as atividades desportivas praticadas em contacto direto com a natureza de forma não nociva à sua conservação (IPDJ, 2021). São considerados as atividades e os serviços de desporto de natureza as práticas de pedestrianismo, montanhismo, orientação, escalada, espeleologia, balonismo, parapente, asa delta sem motor, bicicleta todo-o-terreno (BTT), hipismo, canoagem, remo, vela, surf, Windsurf, mergulho, rafting, hidrospeed e outros desportos e atividades de lazer (IPDJ, 2021).

1.2.3. Ensino e formação em Turismo de Natureza e Aventura

Com o aumento da procura do turismo de natureza, aumenta também a prática de atividades de animação dentro dos espaços de lazer (Almeida, 2004). Desenvolve-se assim uma aceleração no turismo de ar livre/aventura. O crescimento nestas áreas é notório no aumento da criação de empresas de animação turística e de produtos/serviços/atividades associados à animação turística. Estes serviços/ atividades respondem às novas necessidades de fuga à rotina dos turistas e à procura de experiências de aventura, contacto com a natureza e bem-estar físico e psicológico geral, tornando-se um elemento essencial na diversificação e renovação da oferta turística (IPQ, 2005).

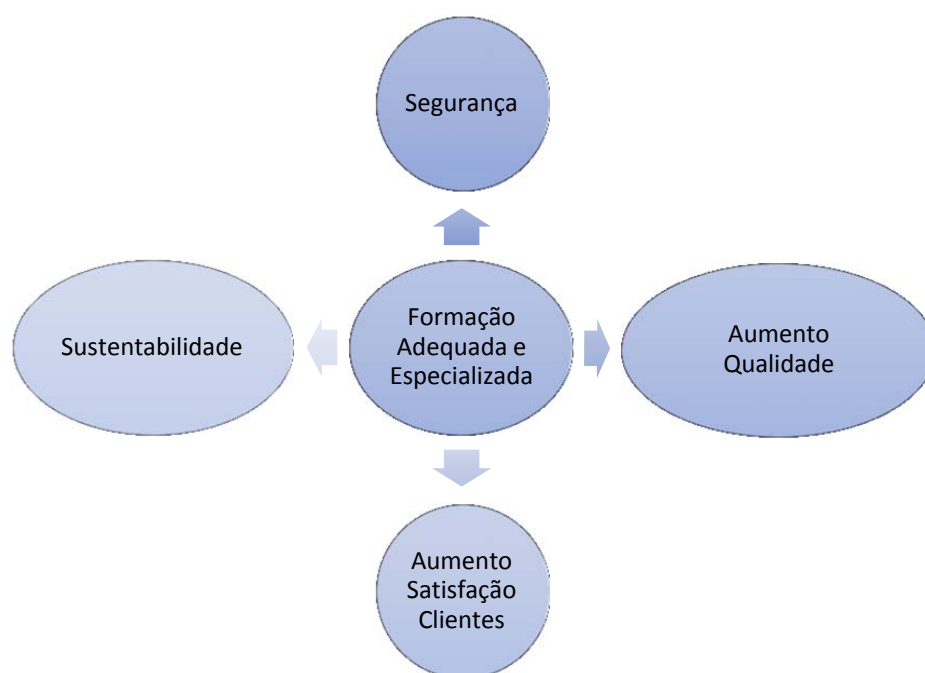
Os desportos de natureza e aventura associados à prática do turismo de ar livre/aventura estão associados a alguns riscos para os praticantes devido à interação de vários fatores como o meio onde se desenvolve a atividade, as características dos participantes e as

especificidades das atividades. Adicionalmente, uma vez que a prática das atividades é realizada na natureza, esta pode ter um forte impacto ambiental com consequências nocivas para os locais utilizados, uma vez que envolve contacto com um ambiente natural, muitas vezes pouco influenciado pela ação antrópica e de grande riqueza natural. Este impacto deve ser neutro ou o mais positivo possível, como por exemplo auxiliando a recuperação de áreas degradadas, a correção de atitudes e práticas, e promoção de educação e proteção ambiental (Rosa et al., 2017).

Assim, atendendo ao aumento da procura de produtos e serviços de animação turística na natureza e de aventura, e face às características particulares deste tipo de atividades, é necessário que a prestação do serviço seja de qualidade, segura e sustentável. Para isso, os recursos humanos envolvidos na atividade necessitam de possuir competências adequadas às exigências da mesma.

Na área de turismo de ar livre/aventura é fundamental uma formação sólida, contínua e atualizada. A importância da formação nesta área é evidente, uma vez que as atividades realizadas têm características específicas intrínsecas como, o risco, a incerteza, o desafio, entre outras, que requerem conhecimentos específicos de diversas áreas e necessitam que quem as proporciona e organiza tenha formação adequada, reunindo todas as condições de segurança necessárias (Marcial, 2003; Carvalhinho et al., 2010; Carvalhinho & Rosa, 2021).

Os profissionais nesta área devem possuir uma qualificação adequada uma vez que, o profissionalismo será, certamente, um fator de competitividade e de diferenciação (Soto,



2007). Atendendo aos riscos acrescidos das atividades que, em parte, podem ser controlados por técnicos devidamente qualificados para as guiarem, é reforçada a importância da formação adequada e especializada, não só para um aumento de qualidade e segurança da atividade, como também para o aumento da satisfação dos clientes e da sustentabilidade do local (figura 2).

Com o crescimento do turismo de natureza e aventura, aumenta também a procura de carreiras no setor, pelo que se pode observar um crescimento da procura de escolas de turismo que ofereçam uma boa formação aos estudantes que pretendem entrar no mercado de trabalho (Turismo de Portugal, 2021). Estas escolas disponibilizam diversos programas possíveis, entre eles: hotelaria/alojamento, cultura e património, ar livre/desporto, turismo de saúde e bem-estar, turismo de luxo, entre outros.

No geral, os cursos foram planeados de modo a formar trabalhadores da área do turismo capazes de responder aos novos desafios e exigências que vão aparecendo no setor turístico (ESHTE, 2021; Turismo de Portugal, 2021; IPL, 2022). De acordo com o Turismo de Portugal, a taxa de atividade após a conclusão do curso é de 90,0%, com a particularidade de 19,4% terem sido integrados pelas instituições onde estagiaram (Turismo de Portugal, 2021).

Existem diversas ofertas formativas ao longo do país, entre elas Licenciaturas, Cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSPs), Mestrados específicos da área de formação e cursos profissionais. Estas variam no foco formativo, podendo alterar entre turismo de natureza, animação em turismo de natureza, turismo de aventura, turismo desportivo, ciências do desporto (desporto de natureza), turismo rural, entre outros. Na sua maioria, os cursos mencionados são lecionados em institutos politécnicos, escolas de turismo, educação e de desporto (*Escolas do Turismo de Portugal*, 2022).

Atualmente não existe regulamentação para profissão na área de Desporto de Natureza. Esse fator pode levar a que o Desporto de Natureza e Turismo Ativo tenha tendência a desenvolver-se desordenadamente, sem regras, podendo originar um aumento do número de acidentes devido à falta de segurança, baixa qualidade dos serviços prestados, concorrência desleal, falta de qualificação dos profissionais, entre outros problemas (Carvalhinho & Rosa, 2021). Todos estes fatores podem conduzir a uma insustentabilidade do Desporto de Natureza e Turismo Ativo em Portugal. Assim, deve-se tentar colmatar um pouco esta anarquia através da formação adequada de

profissionais responsáveis e definição de uma profissão pelo Governo Português. A profissão deve resultar de uma união entre o conhecimento técnico da área do desporto no planeamento de atividades físicas e desportivas, o ambiente numa visão de sustentabilidade, e o turismo.

1.3. Caracterização da instituição

A entidade acolhedora do estágio foi a Escola Superior de Desporto de Rio Maior (ESDRM), uma escola portuguesa de ensino superior integrada no Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém).

O IPSantarém é uma instituição de ensino superior politécnico público sediado em Santarém. Foi fundado em 1979 e tem como parte integrante as seguintes escolas de ensino politécnico: Escola Superior Agrária de Santarém, Escola Superior de Desporto de Rio Maior, Escola Superior de Saúde de Santarém, Escola Superior de Educação de Santarém e Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém (*Politécnico de Santarém - Site Oficial, 2022*).

A ESDRM foi criada em 1997, na cidade de Rio Maior, conhecida como “a cidade do desporto”. As atividades letivas da escola tiveram início no ano letivo de 1998/99, com o curso de Desporto, na variante de Treino Desportivo de Alto Rendimento (opções de Futebol, Atletismo e Natação) e na variante de Condição Física (*IPSantarem, 2022a*).



Figura 3- Escola Superior de Desporto de Rio Maior

Fonte: IPSantarém)

A missão da ESDRM passa por produzir, aplicar e transferir conhecimento, na área das ciências do desporto, proporcionando uma formação com base científica, tecnológica e pedagógica, e com uma “elevada relação experimental nos diferentes contextos profissionais do desporto, visando, através da formação humana, cultural, científica e técnica dos seus alunos, do intercâmbio nacional e internacional, e da prestação de serviços à comunidade, contribuir para o desenvolvimento técnico e científico do

Desporto e para o progresso socioeconómico da região, num panorama de competitividade internacional” (*Politécnico de Santarém - Site Oficial*, 2022).

Atualmente, a ESDRM tem estudantes e docentes em cinco licenciaturas: Atividade Física e Estilo de Vida Saudáveis; Treino Desportivo; Desporto, Condição Física e Saúde; Desporto Natureza e Turismo Ativo e Gestão das Organizações Desportivas. Possui três mestrados: Treino Desportivo, Atividade Física e Saúde, Desporto e Recreação e ainda um Curso Técnico Superior Profissional (EQF-nível 5) em Surfing no Treino e na Animação Turística.

A escola está ainda integrada no consórcio de 3 centros de investigação: Centro de Investigação da Qualidade de Vida (CIEQV), Centro de investigação no Desporto, Saúde e Desenvolvimento Humano (CIDESD) e o Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em Turismo (CiTUR), todos eles apoiados pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT).

As principais atividades da ESDRM atualmente são:

- Educação;
- Investigação;
- Consultoria e projetos comunitários;
- Desenvolvimento de intercâmbio técnico, científico e cultural com instituições nacionais e internacionais, privadas e públicas, com objetivos semelhantes;
- Participação em projetos de I&D de cooperação nacional e internacional.

A ESDRM é considerada uma escola de referência na formação de desporto nacional e internacional devido à sua abrangência em práticas desportivas, às suas grandes condições para o ensino do desporto e à valência do seu corpo docente e não docente. Adicionalmente, para além de estar agregada ao Centro de Alto Rendimento de Rio Maior, tem também uma ótima localização geográfica para as mais variadas práticas desportivas (*Escola Superior de Desporto de Rio Maior - Politécnico de Santarém*, 2022).

1.3.1 Licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo

A licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo (DNTA) é lecionada na ESDRM e tem o intuito de formar técnicos desportivos especializados nas atividades físicas e desportivas de contato com a natureza e no turismo ativo. Algumas dessas atividades são o Cycling, Canoagem, Canyoning, Escalada, Kayaksurf, Kitesurf, Manobras de Cordas e Cabos de Aço, Montanhismo, Orientação, Surfing, Paintball, entre outras.

O presente curso tem como objetivos promover e dinamizar atividades de Desporto de Natureza e Turismo ativo, animação desportiva e recreação, desenvolver atividades e programas integrados no desporto de natureza e, por fim, assumir a coordenação técnica e a gestão de serviços de Turismo e Desporto de Natureza.

O principal mercado de trabalho desta área são as empresas de animação turística, os municípios e os clubes e associações desportivas.

Após conclusão da formação, caso o aluno realize um estágio específico na modalidade, o Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ) reconhece profissionalmente os formandos com título de treinador em:

- Surf
 - o Reconhecimento Total – Grau I;
 - o Componente de Formação Geral – Grau II.
- Canoagem
 - o Reconhecimento Total – Grau I;
 - o Componente de Formação Geral – Grau II.
- Desportos de Montanha/*Canyoning*
 - o Reconhecimento Total – Grau I;
 - o Componente de Formação Geral – Grau II.
- Orientação
 - o Reconhecimento Total – Grau I;
 - o Componente de Formação Geral – Grau II.
- Pedestrianismo

- o Reconhecimento Total – Grau I;
 - o Componente de Formação Geral – Grau II.
- Tiro com Arco
 - o Componente de Formação Geral – Grau II.
- Vela
 - o Reconhecimento Total – Grau I;
 - o Componente de Formação Geral – Grau II.

Nos últimos anos, grande parte dos estudantes ingressam no curso DNTA através do concurso nacional de acesso universitário, como primeira opção de escolha de curso (figura 4), refletindo o aumento da procura de Turismo de Natureza em Portugal mencionado anteriormente (Infocursos, 2022). Segundo a mesma fonte, 70% dos inscritos no curso são do sexo masculino e 34% estão na faixa etária dos 20-21 anos de idade. Adicionalmente, 45% das classificações finais dos diplomados do curso são de 14 valores.



Figura 4- Método de ingresso dos alunos no curso de DNTA

Fonte: (Infocursos, 2022).

A Licenciatura em DNTA tem a duração de três anos e o seu plano de estudos é composto por 37 unidades curriculares, sendo estas divididas em aulas teóricas, aulas teórico-práticas, aulas de prática laboral e seminários. Este curso distingue-se das restantes áreas do desporto pela sua forte componente teórico-prática em desportos de natureza, bem como pelas áreas de complemento ao desporto de natureza, como atividades aquáticas, salvamento e resgate em desporto de natureza, traumatologia e socorrismo.

O Desporto de Natureza, na sua vertente prática, acompanha os alunos durante os três anos de licenciatura em DNTA através das unidades curriculares de Desporto de

Natureza 1 (DN1) no 1º ano, Desporto de Natureza 2 (DN2) no 2º ano e Desporto de Natureza 3 (DN3) no 3º ano. Estas UCs pretendem formar técnicos desportivos na área do DNTA, proporcionar uma formação polivalente de modo a permitir uma maior transferibilidade em relação ao domínio dos conteúdos específicos das atividades de iniciação ao DNTA, desenvolver a capacidade de intervenção técnica e pedagógica dos alunos durante o acompanhamento e enquadramento das atividades e promover a aquisição de conhecimentos de organização em diferentes atividades, considerando a especificidade dos locais, materiais e normas de segurança (*Ipsantarem*, 2022b).

A Unidade curricular DN1 tem uma carga horária de 190 horas de contato, dividida pelas modalidades de Pedestrianismo, Canyoning, Orientação, Atividades com Cordas, Multiatividades, Canoagem e Stand Up Paddle. A unidade curricular DN2, tem uma carga horária de 190 horas de contacto abrangendo as modalidades de Escalada, Canyoning, Multiatividades, Surfing, Windsurf e Kiteboard. A unidade curricular de DN3, tem uma carga de 220 horas de contacto e leciona as modalidades de Escalada, Montanhismo, Canyoning, Campos de Férias, Canoagem, SUP, Surf e Kiteboard. Estas 3 UCs atribuem diferentes competências nos diversos módulos, podendo os alunos variar na sua capacidade de executar atividades entre Praticante Principiante, Praticante Autónomo, Técnico Auxiliar ou Técnico Principal.

Capítulo 2- Atividades de Estágio

2.1 Atividades desenvolvidas durante o Estágio

Como referido anteriormente, a intervenção técnico-pedagógica do estágio desenvolveu-se em torno da área de lecionação e acompanhamento pedagógico de Unidades curriculares. Neste capítulo exploram-se as atividades realizadas na ESDRM neste domínio.

2.1.1 Lecionação

De modo a melhor responder aos objetivos do estagiário e recorrendo às suas competências e conhecimentos práticos nas áreas de intervenção, foi dada a oportunidade de apoio à lecionação de aulas na licenciatura em DNTA. Para que tal pudesse acontecer, o estagiário foi previamente preparado para cada uma das suas intervenções. Essa preparação das aulas a lecionar foi realizada em conjunto com outros docentes das unidades curriculares, tendo sempre o estagiário um papel ativo na preparação. Adicionalmente, o estagiário realizou apresentações aos docentes antes de interagir com os alunos.

Assim, durante o período de estágio na ESDRM, o estagiário teve a oportunidade de planear e lecionar parte das aulas da licenciatura de DNTA, sempre com o apoio dos docentes de cada módulo. No final de cada aula, foram efetuados relatórios das respetivas aulas bem como reuniões de reflexão.

Dadas as valências do estagiário, decidiu-se que a sua interação iria ocorrer nas áreas onde este tinha maior prática laboral e maior nível de conhecimento técnico, nomeadamente: as unidades curriculares de Desporto de Natureza I, Desporto de Natureza III e Salvamento e Resgate em Desporto de Natureza.

Nas unidades curriculares mencionadas, foram cruzados os módulos a decorrer no período de estágio e os módulos em que o estagiário possuía maiores conhecimentos. Assim sendo, o estagiário interveio na lecionação dos módulos de Canyoning, Cycling, Escalada, Montanhismo e Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza, distribuídas segundo a tabela 2 apresentada de seguida.

Tabela 2- Módulos lecionados pelo estagiário

UC	Módulo lecionado	Nº aulas lecionadas	Nº Horas de contato	Local	Funções/responsabilidades do estagiário
Desportos de natureza-1	Cycling	2	20	Rio Maior/ Alvados	Acompanhamento e apoio à leção
Desportos de natureza-1	Escalada	7	50	Rio maior/ Peniche/Batalha/ Penha Garcia	Acompanhamento e responsabilidade ativa na leção Desenvolvimento de método de avaliação
Salvamento e resgate	Resgate	1	8	Aveiras de Cima	Acompanhamento e apoio à leção
Desportos de natureza-3	Canyoning	4	66	Rio Maior/ Ribeira de Quelhas/ Rio de Frades/ Rio Pequeno	Acompanhamento e responsabilidade ativa na leção
Desportos de natureza-3	Montanhismo	4	32	Serra da Estrela/ Serra de Monte Junto	Acompanhamento e responsabilidade ativa na leção

Fonte: Elaboração própria

As funções/responsabilidades tidas pelo estagiário foram executadas de dois modos principais: acompanhamento e apoio à leção; e acompanhamento e responsabilidade ativa na leção (tabela 2). Em ambas as situações o estagiário executa funções de acompanhamento e ajuda ao ensino, no entanto existe uma diferença significativa no papel do estagiário no segundo caso. Neste, é-lhe atribuída parte da responsabilidade do desenvolvimento dos conteúdos programáticos, ensino e controlo/monitorização do grupo.

Os tópicos que se seguem visam explicar os trabalhos desenvolvidos em cada módulo de formação em que o estagiário participou. Os conteúdos são organizados do seguinte modo: i) Enquadramento geral da modalidade e dos seus objetivos em termos curriculares; ii) Planeamento das aulas; iii) Descrição e reflexão sobre a intervenção do estagiário.

2.1.2 Módulo de Canyoning

O canyoning é uma atividade desportiva e de lazer, que consiste na descida de rios e ribeiras com declives acentuados. Para a realização desta atividade utilizam-se técnicas como rapel, destrepes, saltos e tobogãs.

Esta atividade possui um potencial desportivo e turístico bastante elevado, uma vez que permite ao praticante estar totalmente rodeado de natureza, ligar-se com o meio natural e descobrir paisagens fascinantes. O canyoning pode ser praticado com vários níveis de dificuldade, desde um nível baixo a muito elevado (Silva et al. 2020).

A atividade de canyoning possui grande relevo e interesse na promoção de um destino, não só como produto de animação turística para clientes que querem ter uma nova experiência, ou praticantes muito esporádicos, mas também para praticantes autónomos e aficionados da prática que procuram novos desafios (Alves & Silva, 2018).

Este módulo, inserido na UC de Desporto de Natureza 3 pretende assim dotar os alunos de conhecimentos e competências de Técnico Auxiliar de Monitor de Canyoning, podendo no futuro seguir para a indústria de turismo de natureza neste desporto. Assim, podem-se referir os seguintes objetivos específicos da UC:

- Conhecer o contexto de desenvolvimento das atividades de canyoning;
- Interpretar, preservar e valorizar o meio envolvente;
- Utilizar de forma integrada conhecimentos de cartografia e croquis de rios;
- Selecionar material e equipamento em função das atividades e dos praticantes;
- Utilizar diferentes técnicas de progressão nas descidas de rios e ribeiras;
- Adquirir competências fundamentais ao nível da segurança e socorro;
- Adquirir competências de praticante autónomo de canyoning;
- Planear, organizar, enquadrar e avaliar atividades de canyoning.

2.1.2.1 Planeamento das aulas

O módulo de Canyoning está incluído na unidade curricular Desportos de Natureza 3, possuindo a carga horária de 50 horas de contacto e 62,5 horas de trabalho, atribuindo

aos alunos 2,5 ECTS. O módulo foi lecionado em 4 sessões distintas, compostas por uma aula teórico-prática, uma aula prática com todos alunos da turma e quatro aulas práticas com a turma dividida em dois grupos, cada grupo com aula em dia diferente. A razão da divisão da turma está relacionada com a dimensão da mesma e o facto de, com dois grupos menores (de cerca de 12 alunos) existir uma melhoria significativa na qualidade da formação e na rentabilização do tempo. A tabela 3 reflete as tipologias das aulas e os conteúdos lecionados em cada uma delas.

Tabela 3- Planeamento das aulas de canyoning

	Tipologia	Conteúdos programáticos
Aula 1	Aula teórica	Enquadramento e contextualização da UC; Técnicas de progressão (Rapeis; Saltos; Marcha; Tobogãs); Equipamento de proteção individual Equipamentos; Amarrações e Ancoragens; comunicação no rio (gestos e apitos); Gestão do risco numa atividade de canyoning (movimentação da água, Problemas físicos/Fisiológicos)
	Aula prática	Organização do material no arnês para a atividade de canyoning; Colocação do oito na corda; Como arrumar a corda na mochila; Criação de um corrimão para acesso em segurança a zona da vertente; Montagem de sistema de rapel alongável “oito de canyoning”; “oito batente”; e “Nó Dinâmico”.
Aula 2	Aula prática - Ribeira de Quelhas (Serra da Lousã)	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do croqui do rio, divisão de grupos por docente e preparação do material para o rio Descida de rio, montagem de corrimões e rapeis alongáveis por parte dos alunos, com auxílio e explicações por parte dos docentes e estagiário. <i>Debriefing</i> da atividade e arrumação do material
Aula 3	Aula prática - Ribeira de Frades (Serra da Freita) (Grupo 1 e Grupo 2, em momentos distintos)	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do croqui do rio e preparação do material para o rio por parte dos alunos. Descida do rio com a execução de técnicas de rapel e saltos por parte dos alunos. <i>Debriefing</i> da atividade e arrumação do material
Aula 4	Aula prática - Rio pequenino Grupo 1 e Grupo 2, em momentos distintos	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do croqui do rio e preparação do material para o rio por parte dos alunos. Descida do rio com a execução de técnicas de rapel e saltos por parte dos alunos. <i>Debriefing</i> da atividade e arrumação do material Realização do teste teórico

Fonte: Elaboração própria

2.1.2.2 Intervenção

A intervenção do estagiário nesta unidade curricular iniciou-se com a preparação dos conteúdos a lecionar aos alunos, baseada na atualidade do desporto e nos objetivos específicos da unidade curricular. O planeamento das aulas e os conteúdos foram definidos pelo conjunto de docentes e estagiário.

Durante o decorrer da unidade curricular o estagiário foi tendo um papel ativo de apoio ao ensino sendo a sua intervenção abrangente aos vários momentos das aulas, através da transmissão de conteúdos teóricos, demonstração prática de exercícios e acompanhamento de grupos de alunos durante a prática.

O estagiário teve ainda a função de elaborar relatórios das aulas lecionadas. O relatório das aulas de canyoning encontra-se no Anexo I - Relatório do módulo de canyoning.

2.1.2.2.1 Reflexão sobre os processos de ensino-aprendizagem

O planeamento deste módulo foi elaborado de modo a permitir a aquisição gradual de conhecimentos pelos alunos. Os alunos tiveram a possibilidade de, numa primeira fase, aprender a teoria das técnicas em sala de aula; de seguida ter uma experiência prática no rio, guiados pelos docentes e estagiário; num terceiro momento, praticar como praticante autónomo as técnicas apreendidas; e, num último momento, ter uma intervenção como guia de canyoning.

A dificuldade técnica dos rios foi aumentando progressivamente ao longo das aulas. Os três rios onde decorreram as aulas práticas tinham uma classificação de média/baixa dificuldade aquática e vertical (classes 2 e 3, numa escala de 1 a 7). Deste modo foi possível aos alunos testar diferentes tipologias de rios, com diferentes exposições aos elementos, pondo assim à prova as suas capacidades físicas e psíquicas em ambiente natural.

Dado ao número alargado de alunos e à dificuldade técnica da modalidade, houve necessidade de dividir a turma em dois grupos, para que o risco da atividade fosse diminuído e os conteúdos lecionados fossem melhor adquiridos pelos alunos. Apesar de influenciar positivamente a interação docente-aluno, este fator fez diminuir o tempo da prática da modalidade pelos alunos. No futuro seria muito positivo para os alunos aumentar o tempo de aulas práticas da modalidade de modo a uma maior aquisição de conhecimentos necessária ao título de técnico auxiliar de canyoning.

Seria ainda interessante a integração de “clientes” durante o processo de ensino, de modo a preparar os alunos para a prática da modalidade como guias de pessoas sem conhecimento técnico do desporto. Integração esta que está contemplada no planeamento do módulo para o ano 2022/2023.

2.1.2.2.2 Reflexão sobre a aprendizagem dos formandos/alunos

De uma forma geral as maiores dificuldades dos alunos foram sentidas a nível técnico, tendo sido notada alguma falta de conhecimento prévio relacionado com técnicas de manobras de cordas, conteúdo este ensinado anteriormente, mas pouco praticado a nível individual. É de referir que esta turma teve o seu período de lecionação entre 2019 e 2022, tendo tido grande parte das aulas de contacto com as modalidades de manobras de cordas em regime online devido à pandemia de Covid19. Este fato pode ter influenciado negativamente o contacto dos alunos na prática de manobras de cordas.

Apesar das dificuldades técnicas anteriormente mencionadas, os alunos conseguiram desenvolver conhecimentos técnicos, permitindo na grande maioria o aproveitamento ao módulo.

2.1.2.2.3 Inovação no ensino

O estagiário introduziu nas aulas de canyoning a técnica de rapel alongável “oito batente”. Esta técnica veio complementar as técnicas já utilizadas, permitindo uma descida de rio mais fluida e diminuindo a possibilidade de acidentes durante a prática.

O ensino desta modalidade foi feito de diferentes formas, tentado assim a melhor aquisição de conhecimento por parte dos alunos. Num momento inicial o ensino foi feito com uma apresentação de conteúdos dos docentes para os alunos, promovendo a sua interação; num segundo momento, o ensino foi feito através de demonstração e execução por parte dos alunos. Durante o decorrer das aulas práticas foi executada uma metodologia ativa, colocando o aluno no centro da aprendizagem. Assim, durante o decorrer das descidas de rio, os alunos foram incentivados a executar todas as técnicas aprendidas, sendo eles acompanhados pelo conjunto docentes/estagiário, que respondiam a qualquer dúvida e verificavam a sua segurança.

Foi ainda dada a opção de aluguer de equipamento aos alunos, proporcionando assim a experiência com a mais recente tecnologia de botas e fatos de canyoning, promovendo o seu conforto e segurança durante a atividade.

A implementação de uma ferramenta auto-bloqueante tipo *petzle-shunt* ou similar, em vez do atual nó bloqueante *Valdotan*, seria uma mais-valia nas aulas de canyoning, uma vez que este último não é certificado.

2.1.2.2.4 Reflexão crítica sobre o desempenho do estagiário

O estagiário teve a oportunidade de desenvolver e integrar os vários momentos do ensino, permitindo assim a perceção de todo o envolvimento da atividade, desde os conteúdos a serem lecionados, os locais de prática mais adequados para a realização das aulas, a logística de transporte e dormida dos alunos, o aluguer de equipamento, até às várias metodologias de ensino adaptadas aos alunos.

O estagiário teve a oportunidade de treinar as técnicas e os conteúdos teóricos em sessões de preparação com os docentes, o que lhe permitiu ter maior domínio sobre os conteúdos a ensinar e melhor preparação na interação com os alunos.

De um modo geral o estagiário teve uma atitude expectável de um docente em funções, sendo-lhe reconhecidas competências a nível da comunicação e ensino, bem como competências técnicas da modalidade e um sentido de responsabilidade e cooperação com o grupo. No entanto este reconhece a necessidade de melhorar aspetos comunicacionais e de compreensão dos perfis individuais dos alunos, para uma melhor transmissão de conhecimentos.

2.1.3 Módulo de Escalada

A escalada é uma atividade desportiva que consiste na progressão quadrúpede de itinerários íngremes e expostos, podendo estes ser inclinados, verticais, extraprumados ou tetos (Chumbinho, 1996).

Para a realização desta prática, os praticantes dispõem da possibilidade de utilizar equipamentos de segurança e de apoio à progressão. Esta atividade pode ser

desenvolvida em meio natural como por exemplo rocha, gelo, neve ou ambiente misto, ou em meio artificial em estruturas artificiais para o efeito da prática (Woollings et al., 2015).

A nível mundial, esta prática está em elevado nível de crescimento e transformação, sendo notória a evolução do número de praticantes, infraestruturas e entidades promotoras da modalidade. Este desporto passou ainda a ser visto como uma modalidade olímpica em 2020 (Libório, 2019). Este crescimento da modalidade contribui também para um aumento da busca do turismo desportivo da escalada, aumentando a procura de destinos relevantes para a prática aumentando assim o seu potencial turístico.

O módulo de escalada atribui ao aluno conhecimentos, competências e atitudes de monitor de escalada, ficando este capacitado para exercer funções na respetiva área.

Relativamente aos objetivos específicos do módulo, estes são:

- Conhecer e utilizar adequadamente os materiais e equipamentos específicos;
- Promover e desenvolver a modalidade com elevados índices de segurança;
- Adquirir competências para escalar à frente vias de escalada equipadas (mínimo grau IV);
- Saber dar segurança a outro escalador que escale em 1º e em 2º;
- Saber fazer e utilizar diferentes tipos de “nós”;
- Saber montar e testar reuniões, em ancoragens naturais e artificiais, para o desenvolvimento de atividades de escalada e rapel;
- Saber avaliar atividades de escalada e rapel, na perspetiva da segurança e gestão do risco;
- Adquirir conhecimentos para a prática da modalidade de forma autónoma;
- Saber enquadrar e liderar grupos de praticantes.

2.1.3.1 Planeamento das aulas

Inserido na unidade Desportos de Natureza 1 é lecionado o módulo de escalada, cuja carga horária é de 50 horas de contacto e 100 horas de trabalho, atribuindo aos alunos 4 ECTS. Este módulo foi lecionado em sete sessões distintas, sendo estas divididas em uma

aula teórico-prática e seis aulas práticas. A tabela 4 reflete as tipologias das aulas e os conteúdos lecionados em cada uma delas.

Tabela 4- Planeamento das aulas de escalada

	Tipologia	Conteúdos programáticos
Aula 1	Aula teórica	Enquadramento e contextualização do Módulo; Enquadramento técnico e histórico da prática (caracterização, história, submodalidades, fatores de queda, etc); Equipamentos (certificações, resistências, Equipamentos de proteção individual e coletiva, etc); Nós fundamentais; Pontos de ancoragem e amarrações.
	Aula prática	Prática de nós fundamentais; Técnicas e prática de rapel; Experimentação de escalada em topo; Ensino e prática de dar segurança em topo; Enquadramento e treino em parede artificial (Boulder).
Aula 2	Aula prática - Peniche	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do local de prática e as respetivas vias, divisão de grupos por docente e preparação do material para a prática; Prática de escalada em topo em diferentes vias; Prática de dar segurança em topo; Introdução progressiva à prática de escalada a abrir e dar segurança à mesma; <i>Debriefing</i> da atividade e arrumação do material.

Aula 3	Aula prática – Aldeia de Chãos	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do local de prática e dos respetivos setores e preparação do material para a prática; Montagem de corrimões e rapeis, recorrendo a sistemas de triangulação de forças; Ensino e prática de técnicas de autossegurança e segurança ao parceiro durante o rapel; Prática de descida de rapeis recorrendo a várias técnicas de descida; <i>Debriefing</i> da atividade e arrumação do material.
Aula 4	Aula prática – Reguengo do fetal	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do local de prática e as respetivas vias, divisão de grupos por docente e preparação do material para a prática; Prática de escalada a abrir em diferentes vias; Prática de dar segurança a abrir; <i>Debriefing</i> da atividade e arrumação do material.
Aula 5	Aula prática – Peniche	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do local de prática e das respetivas vias, divisão de grupos por docente e preparação do material para a prática; Prática de escalada a abrir em diferentes vias; Prática de dar segurança a abrir; <i>Debriefing</i> da atividade e arrumação do material.

Aula 6 e 7**Aulas práticas –
Penha García**

Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do local de prática e das respetivas vias, divisão de grupos por docente e preparação do material para a prática;

Prática de escalada a abrir em diferentes vias;

Prática de dar segurança a abrir;

Prática de montagem e descidas de rapeis;

Avaliação prática nas diferentes vertentes (montagem e descida de rapeis, escalar a abrir, dar segurança a abrir);

Realização do teste teórico;

Apresentação dos trabalhos realizados pelos alunos;

Debriefing da atividade e arrumação do material.

Fonte: Elaboração própria

2.1.3.2 Intervenção

O módulo de escalada foi desenhado para atribuir capacidades de praticante autónomo de escalada aos alunos, tendo por base o pressuposto que este é o seu primeiro contacto com manobras de cordas. Para tal, o conjunto de docentes/ estagiário delinearam uma estratégia de ensino progressiva e adaptada à realidade dos alunos.

O estagiário durante o decorrer da unidade curricular foi tendo um papel de apoio ao ensino, lecionando a teoria do módulo, executando a demonstração prática de exercícios e atividades de escalada e na monitorização/acompanhamento de grupos durante a prática. O estagiário teve ainda a responsabilidade de desenvolvimento de um dos métodos de avaliação dos alunos, nomeadamente a criação de um trabalho de grupo sobre equipamentos de escalada, assim como o seu método de avaliação.

O estagiário teve ainda a função de elaborar relatórios das aulas lecionadas. Os relatórios das aulas de escalada encontram-se no Anexo II - Relatório do módulo de escalada.

2.1.3.2.1 Reflexão sobre os processos de ensino-aprendizagem

O módulo de escalada foi desenvolvido tendo por base a aquisição gradual de competências dos alunos, foi tido por referência a total ausência de conhecimento da prática para todos os alunos, sendo esta a primeira vez que grande parte dos alunos contactam com manobras de cordas.

Foi proporcionada uma primeira experiência de escalada aos alunos, numa parede artificial, bem como o acesso a um *boulder* (parede artificial para treino). As competências técnicas foram sendo introduzidas progressivamente. Num primeiro momento os alunos escalaram em topo vias com grau de dificuldade fácil. Progressivamente os alunos começaram a abrir vias e a aumentar o grau de dificuldade das mesmas. Esta metodologia foi também utilizada para a execução e montagem de rapeis (técnica de descida com corda).

Os conteúdos programáticos lecionados foram adequados ao nível de conhecimento dos alunos e o tempo de prática em aula foi suficiente para uma aprendizagem e evolução gradual. Este processo de aprendizagem proporcionou aos alunos a aquisição

de capacidades de praticantes autónomos de escalada e preparou os mesmos para futuros módulos, como o montanhismo.

2.1.3.2.2 Reflexão sobre a aprendizagem dos formandos/alunos

A nível geral os alunos encontravam-se bastante interessados na aquisição de conhecimento na área, bem como possuíam uma grande vontade de evoluir nas suas capacidades pessoais. Foi de notar ainda, que grande parte da turma realizou um esforço extra-aula para progredir ainda mais na modalidade.

O fator de interesse pela modalidade e cooperação da turma no geral, fez com que o aproveitamento dos alunos fosse bastante proveitoso, adquirindo competências de praticantes autónomos necessárias ao módulo, e ainda a partilha de conhecimentos para o futuro da licenciatura.

2.1.3.2.3 Inovação no ensino

De modo a conhecer a mais recente tecnologia em matéria de escalada, foi pedido aos alunos um trabalho de pesquisa sobre os equipamentos mais inovadores no ramo, tendo eles de apresentar à restante turma o seu trabalho. O documento orientador do trabalho pode ser observado no Anexo VI- Documento orientador do trabalho de grupo de escalada.

Para avaliar o trabalho acima referido, foi implementado um novo método de avaliação que atribui responsabilidade partilhada de avaliação entre docentes e alunos. Este método inovador de avaliação foi desenvolvido com base digital automática, modelo este presente no Anexo VII - Avaliação apresentação de equipamentos - Google Forms, dando apoio a tabela final de avaliação dos trabalhos Anexo VIII - Tabela conjunta de avaliação trabalhos de grupo escalada.

Seria interessante para o futuro, a implementação de uma aula prática num rocódromo. Para além de dar a conhecer aos alunos a parte mais comercial da modalidade nos tempos atuais, serviria também para alargar a sua visão do que é o treino específico da modalidade e o padrão competitivo.

2.1.3.2.4 Reflexão crítica sobre o desempenho do estagiário

O estagiário teve a oportunidade de desenvolver e integrar os vários momentos do ensino da modalidade. Esta presença constante permitiu a percepção de todo o envolvimento do módulo, desde os conteúdos a serem lecionados, os locais de prática mais adequados para a realização das aulas, a logística de transporte e dormida dos alunos, até mesmo às várias metodologias de ensino adaptadas aos alunos.

O estagiário teve ainda a responsabilidade de desenvolvimento de um método de avaliação. Esta responsabilidade foi uma parte importante do estágio uma vez que obrigou à reflexão e percepção do que seria melhor para os formandos e para a sua aquisição de conhecimentos.

O estagiário teve também um papel importante no ensino teórico e prático da modalidade, sendo ele treinado previamente pelos restantes docentes para que a sua prestação fosse executada da melhor maneira possível.

O estagiário sentiu que a sua prestação na unidade curricular foi bastante positiva na transmissão e aquisição de conteúdos, permitindo uma evolução nas suas competências de comunicação e ensino. O estagiário sentiu que era visto pelo conjunto de alunos como um docente normal em funções, sendo visualizado com admiração e respeito.

O estagiário sentiu ainda algumas fragilidades na exposição teórica de conteúdos. Este necessita de melhorar pedagogicamente o seu ensino, quer através da diminuição do nervosismo e melhoria na entoação, quer na captação da atenção dos alunos.

2.1.4 Módulo de Cycling

O Cycling é o conjunto de atividades desportivas que o praticante executa com a utilização de uma bicicleta. Esta atividade pode ser feita com diferentes objetivos: desportivo, turismo ou forma de locomoção.

Atualmente existe uma grande preocupação com a sustentabilidade, a saúde e a fuga ao stress do quotidiano. Estes fatores fizeram aumentar a prática de exercício físico em

contacto com a natureza, sendo esta tendência acompanhada pelo cycling, quer a nível desportivo como turístico (Streimikiene et al., 2021).

Relativamente à vertente desportiva existem inúmeras subpráticas dentro do ciclismo consoante o tipo de bicicleta usado e o terreno onde é realizada a prática. No âmbito da Licenciatura em questão e de modo a acompanhar as tendências atuais desta modalidade, o módulo de cycling é desenhado tendo em vista não apenas as questões desportivas da modalidade, mas também uma forte sensibilização para as questões de enquadramento turístico da mesma. Neste módulo é lecionada bicicleta todo-o-terreno (BTT), assim como uma vertente de cicloturismo.

Os objetivos das aulas de cycling são:

- Conhecer o ciclismo nas suas diversas vertentes de desenvolvimento;
- Caracterizar o ciclismo em diferentes contextos profissionais;
- Conhecer a indústria do ciclismo, em especial do BTT e do ciclismo recreativo e turístico;
- Saber selecionar o material para a prática de ciclismo;
- Demonstrar domínio técnico e físico elementar, para realizar percursos com nível de dificuldade “difícil”, e com a distância acima dos 40k;
- Saber avaliar o nível de desempenho técnico e físico dos praticantes;
- Ter competências elementares de mecânica de bicicletas;
- Conhecer o conceito dos “Centros Cycling Portugal” (CCP), relacionando os seus produtos e serviços relacionados com o ciclismo recreativo e turístico;
- Saber avaliar percursos de ciclismo (CCP);
- Saber guiar grupos, em segurança e com responsabilidade.

2.1.4.1 Planeamento das aulas

O módulo de cycling está incluído na unidade curricular de Desportos de Natureza 1, possuindo a carga horária de 40 horas de contacto e 62,5 horas de trabalho atribuindo aos alunos 3 ECTS. O módulo foi lecionado em 6 sessões distintas sendo 1 aula teórico-prática e 5 aulas práticas. Este módulo decorreu na Cidade de Rio Maior e nas

Serras de Aire e Candeeiros. Das sessões lecionadas o estagiário interveio em 2, as quais serão descritas de seguida na tabela 5.

Tabela 5- Planeamento das aulas de cycling

	Tipologia	Conteúdos programáticos
Aulas 5 e 6	Aula prática – Serra de Aire e Candeeiros	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do local onde decorre a prática; Preparação de todo o material necessário à atividade (bicicletas; bagagens; primeiros socorros; mecânica); Realização do percurso de BTT, guiada pelos vários grupos de alunos (Rio Maior- Alvados-Rio Maior); Apresentação dos vários pontos de interesse por parte dos alunos; Enquadramento teórico da prática na realidade de um praticante/cliente na área; Debriefing da atividade e arrumação do material.

Fonte: Elaboração própria

2.1.4.2 Intervenção

O módulo já estava a decorrer quando se iniciou o presente estágio na ESDRM, pelo que a intervenção do estagiário foi feita apenas nas aulas 5 e 6 do módulo de cycling. Ainda assim, este participou na organização das atividades e teve o papel de acompanhamento de alunos e controlo das atividades realizadas.

O estagiário contribuiu com a integração de novas temáticas na atividade, tornando possível a utilização de bicicletas elétricas. Adicionalmente, o estagiário ficou responsável por toda a parte mecânica da atividade e transmissão de conteúdos de mecânica de bicicletas como complemento ao que foi lecionado anteriormente.

O estagiário teve ainda a função de elaborar relatórios das aulas lecionadas. Os relatórios das aulas de Cycling encontram-se no Anexo III - Relatório do módulo de cycling.

2.1.4.2.1 Reflexão sobre os processos de ensino-aprendizagem

O estagiário integrou o módulo de cycling no momento da saída/avaliação final do módulo, dificultando o total conhecimento do processo ensino-aprendizagem dos alunos. Ao que lhe foi possível perceber, o ensino da modalidade foi feito tendo por base a aquisição gradual de competências dos alunos, tendo tido por referência não só as capacidades técnicas dos alunos, mas permitindo-lhes adquirir ferramentas para que no futuro estejam aptos a trabalhar como guias de cicloturismo.

Neste último momento de avaliação, os alunos foram postos à prova em simulação profissional e foi-lhes atribuído um percurso de dificuldade técnica moderada

2.1.4.2.2 Reflexão sobre a aprendizagem dos formandos/alunos

Nesta atividade foi claro um diferente nível de interesse dos alunos perante a prática, existindo um grupo bastante interessado e outro bastante desmotivado. É de realçar a dificuldade da atividade para alunos que não estejam habituados a realizar prática regular de exercício, pondo-os assim à prova e proporcionando um aumento da sua capacidade de resiliência para o futuro enquanto técnicos.

A nível da transmissão do conhecimento e perfil enquanto guia de ciclismo, os formandos demonstraram ainda bastante imaturidade e falta de brio na realização das

tarefas propostas. No entanto, é de salientar que este módulo está integrado numa UC de 1º ano, sendo completada com outras UCs ao longo da licenciatura. Assim, este módulo não deve ser apenas visto individualmente, mas como parte integrante de um processo construtivo de um perfil de um técnico de desporto de natureza.

2.1.4.2.3 Inovação no ensino

Ao ser apresentado o plano de atividade a integrar ao estagiário, bem como as dificuldades sentidas por alguns alunos para a realização da atividade proposta, o estagiário propôs a integração de bicicletas elétricas no módulo. O resultado desta inovação foi bastante satisfatório, permitindo aos alunos com menos capacidades físicas a possibilidade de realizar o módulo. Após a atividade conclui-se ainda que a utilização partilhada de bicicleta elétrica por duas pessoas apesar de ser vantajosa, não é suficiente.

O módulo de Cycling pretende dotar os alunos quer de capacidades técnicas, quer de capacidades profissionais como guias. Para tal poderia ser introduzida aos alunos uma maior aculturação da realidade atual das empresas que disponibilizam este tipo de produtos turísticos, assim, os alunos desenvolveriam as suas expectativas face à modalidade e à perceção da emergência do setor.

2.1.4.2.4 Reflexão crítica sobre o desempenho do estagiário

O papel do estagiário no módulo de Cycling consistiu no acompanhamento dos alunos e complemento à monitorização da atividade, não tendo assim um papel fundamental no desenvolvimento do módulo. O primeiro contacto do estagiário com os alunos e a sua interação foram bastante positivos. Foi possível ao estagiário partilhar o seu conhecimento e competências na área, a qual executa profissionalmente, enriquecendo assim a atividade letiva. É ainda de salientar o contributo essencial do estagiário na reparação de problemas mecânicos que foram surgindo.

2.1.5 Montanhismo

A modalidade desportiva de montanhismo é bastante abrangente, compreendendo um considerável leque de submodalidades desportivas, desde simples caminhadas, até à escalada em Boulder, que pode atingir grandes níveis de dificuldade e complexidade técnica (Ennes, 2013). Para que seja possível esta ascensão em ambiente de montanhas, os praticantes requerem equipamento técnico como arneses, mosquetões, cordas, parafusos de gelo, entre outros, adaptados às características dos itinerários a realizar (Hartemann & Hauptman, 2005).

O montanhismo está muito associado ao Turismo de Montanha, que decorre em regiões montanhosas e é muito procurado por turistas do todo o mundo que procuram zonas verdes, ar puro e clima típico da região.

O módulo de montanhismo atribui ao aluno conhecimentos, competências e atitudes de técnico auxiliar de montanhismo, permitindo-lhe a oportunidade de uma carreira profissional na área do montanhismo.

O módulo de montanhismo pretende colmatar os seguintes objetivos específicos:

- Conhecer o contexto de desenvolvimento dos desportos de montanha;
- Saber interpretar, preservar e valorizar o meio envolvente;
- Saber utilizar de forma integrada, conhecimentos de cartografia, GPS e software específico;
- Saber seleccionar material e equipamento em função das atividades e dos praticantes;
- Saber utilizar diferentes técnicas de progressão em terreno variado de montanha estival e invernal;
- Adquirir competências fundamentais ao nível da segurança e socorro;
- Saber planear, organizar, enquadrar e avaliar atividades de montanha.

2.1.5.1 Planeamento das aulas

O módulo de Montanhismo está incluído na unidade curricular Desportos de Natureza 3, possuindo a carga horária de 40 horas de contacto e 62,5 horas de trabalho atribuindo aos alunos 2,5 ECTS. O módulo foi lecionado em 6 sessões distintas sendo 1 aula teórico-prática e 5 aulas práticas. Estas sessões decorreram na Serra da Estrela, Serra de Montejunto e Serra dos Candeeiros. Das 6 sessões, o estagiário só interveio em 4, as quais serão descritas de seguida na tabela 6.

Tabela 6- Planeamento das aulas de Montanhismo

	Tipologia	Conteúdos programáticos
Aulas 3 e 4	Aula prática – Serra da estrela	Planeamento da atividade e preparação de todo o material necessário (realizado dias antes da atividade); Técnicas de progressão em orientação com recurso a carta militar e bússola (Penhas da Saúde/ Torre; Técnicas de análise e construção de local de pernoita; Progressão utilizando cordadas, técnicas de escalada mista, escalada clássica e em gelo; Prática de técnicas de ancoragem no gelo (Abalakov, piolet vertical; piolet horizontal; estacas de neve; gota/seta de neve); Reuniões de planeamento e discussão da atividade (acompanhamento regular das condições meteorológicas, condição física e mental do grupo, objetivos e conteúdos de aprendizagem).
Aula 5 e 6		Planeamento da atividade e preparação de todo o material (executados dias antes da atividade); Técnicas de progressão e orientação através de pontos estratégicos e coordenadas, recorrendo a carta

Aula prática – Montejunto	militar e bússola; Técnicas de montagem de pernoita (acampamento e bivaque); Técnicas de orientação noturna, prática com auxílio de GPS; Técnicas de realização de rapeis fracionados; Técnicas de auto-resgate e de resgate; Realização de progressão em escalada clássica; Reuniões de planeamento e discussão da atividade (acompanhamento regular das condições meteorológicas, condição física e mental do grupo, objetivos e conteúdos de aprendizagem).
--------------------------------------	---

Fonte: Elaboração própria

2.1.5.2 Intervenção

No momento da integração do estagiário na entidade, a unidade curricular Montanhismo já tinha sido iniciada. A interação do estagiário começou com a preparação da saída e atividades para a Serra da Estrela. Todo o plano de ação para esta saída, nomeadamente os objetivos, percurso, técnicas a ensinar, entre outros, foi desenvolvido pelo conjunto de docentes com o estagiário.

Durante o decorrer da unidade curricular, o estagiário foi tendo um papel de apoio ao ensino sendo a sua intervenção abrangente nos vários momentos, mais concretamente na transmissão de conteúdos teóricos, demonstração prática de exercícios e acompanhamento de grupos de alunos durante a prática.

O estagiário teve ainda a função de elaborar relatórios das aulas lecionadas. Os relatórios das aulas de montanhismo encontram-se no Anexo IV - Relatório do módulo de montanhismo

2.1.5.2.1 Reflexão sobre os processos de ensino-aprendizagem

Com a integração do estagiário no módulo, foi possível o desenvolvimento cooperativo (docentes e estagiário) das atividades a realizar no módulo. Para todo o planeamento e preparação das aulas foram tidos em conta os objetivos de aprendizagem do módulo, bem como as capacidades/limitações dos estudantes.

No decorrer da atividade, as condições meteorológicas não favoreceram a prática, impedindo assim a melhor realização da atividade. Foram sempre tidas em conta as condições de segurança, que não invalidaram a prática, mas não a tornaram o mais agradável para os alunos. Este fator pode ter sido um entrave no bom funcionamento do processo ensino-aprendizagem, desmotivando a aquisição do conhecimento por parte dos formandos.

2.1.5.2.2 Reflexão sobre a aprendizagem dos formandos/alunos

As maiores dificuldades sentidas pelos alunos foram a nível técnico e a nível emocional. Estas dificuldades deveram-se não só à falta de conhecimento prévio de técnicas de manobras de cordas, conteúdo este ensinado anteriormente, mas pouco praticado, como também devido à falta de experiência em situações fora da sua zona de maior conforto.

É de referir que esta turma teve o seu período de lecionação entre 2019 e 2022, tendo tido grande parte das aulas de modalidades como escalada e manobras de cordas em regime online devido à pandemia de Covid19. Este fator, pode ter influenciado toda a estrutura de preparação técnica e emocional dos alunos.

Apesar das dificuldades técnicas e emocionais anteriormente mencionadas, acredita-se que este módulo foi bastante importante no desenvolvimento cognitivo dos alunos, expondo estes a situações que os tornaram profissionais mais aptos para situações futuras, e desenvolvendo assim a sua resiliência, espírito de sacrifício e entreaajuda.

2.1.5.2.3 Inovação no ensino

O estagiário integrou na atividade uma componente lúdico-pedagógica. Esta atividade ocupou parte do tempo livre do período da noite, no último acampamento, e tinha como objetivo promover o sentido de orientação dos alunos e criar interesse nos mesmos. Assim o estagiário criou uma hibridação de produtos, oferecendo um desafio tipo “caça-tesouro” noturno, com recurso ao GPS. Esta inovação obteve resultados bastante satisfatórios, aumentando a cooperação do grupo e contribuindo para a satisfação geral dos alunos na atividade.

Seria bastante positivo a integração futura de uma ferramenta de monitorização da atividade aplicada aos alunos em momentos de orientação autónoma em montanha. Esta ferramenta permitiria que os mesmos possam executar técnicas de orientação autónomas, facilitando simultaneamente o controlo e segurança da atividade.

Foram ainda realizados alguns testes utilizando oxímetros permitindo a monitorização da saturação de oxigénio e da frequência cardíaca em função do esforço e da altitude. Esta ferramenta ajuda na avaliação da condição dos alunos e ajuda a uma melhor tomada de decisão por parte dos docentes. A implementação destes testes poderá ser melhorada através do aumento do número de oxímetros disponíveis para a turma e da utilização de melhores aparelhos de armazenamento da informação.

2.1.5.2.4 Reflexão crítica sobre o desempenho do estagiário

Neste módulo o estagiário teve um papel fundamental no desenvolvimento e controlo da orientação do grupo, sendo que o mesmo desenvolveu os percursos, bem como o fornecimento de mapas feitos para a atividade e restantes meios de orientação (eclímetros GPS, bússolas, entre outros).

Durante o acompanhamento do grupo em montanha, o estagiário teve um papel ativo no controlo físico e emocional do grupo, partilhando conhecimento, técnicas e boas práticas.

O papel do estagiário na moderação de reuniões de reflexão após cada dia de atividade foi fundamental, focando aspetos de motivação do grupo e de paralelismo à realidade de trabalho no turismo de aventura.

O estagiário por vezes sentiu dificuldade em interagir positivamente com alunos desmotivados e resistentes à criação de um bom ambiente geral. Este tipo de interações cria ao estagiário a necessidade de adquirir novas formas de interagir e controlar o grupo. O aspeto anteriormente mencionado é de extrema importância para a vida profissional futura do estagiário.

2.1.6 UC de Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza

Os desportos de natureza caracterizam-se pelas suas especificidades técnicas, humanas e os fatores naturais subjacentes à prática. Associado a esta tipologia de desportos está normalmente associado o risco, que em geral aumenta dadas as suas características, sendo por isso que muitos destes desportos são considerados desportos de risco acrescido (Silva, 2010).

De modo a prevenir acidentes e no caso de existir necessidade de agir, foi considerado fundamental introduzir esta UC no plano de estudos da Licenciatura em DNTA. O Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza é uma das unidades curriculares que capacitam os alunos a resgatar e salvar uma pessoa, animal ou bem de qualquer situação de ameaça ou acidente. Nesta Unidade curricular são abordadas técnicas e manobras de socorrismo, bem como resgate nos diferentes meios.

A UC Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza visa dar resposta aos seguintes objetivos específicos

- Detetar e corrigir situações de perigo;
- Realizar alertas e mobilizar os meios necessários ao socorro precoce;
- Aquisição de conhecimentos e competências no sentido de identificar as lesões provocadas pelas situações de risco;
- Identificar e realizar a abordagem às vítimas e proceder de acordo com o seu estado e idade.
- Agir em situações onde sejam necessários cuidados de primeiros socorros, decorrentes da prática;
- Dominar a nomenclatura específica.

2.1.6.1 Planeamento das aulas

A unidade curricular de salvamento e resgate possui a carga horária de 32.5 horas de contacto atribuído aos alunos 3 ECTS. Este módulo decorreu em Rio Maior e Aveiras de Cima. Das sessões lecionadas o estagiário interveio apenas em uma, descrita na tabela 7.

Tabela 7- Planeamento das aulas de Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza

	Tipologia	Conteúdos programáticos
Aula 8	Aula prática – Aveiras de Cima	Enquadramento da atividade a realizar, apresentação do local e da equipa que iria ajudar no ensino da prática; Apresentação de uma ambulância explicando o seu equipamento e respetivas utilizações; Treino de manobras de suporte básico de vida; Técnicas de resgate em locais confinados: montagem de sistema de desmultiplicação, busca e recuperação de vítima; Técnicas transporte da vítima, colocação da em maca de vaco; encordoamento para transporte; Técnica transposição de obstáculo com a vítima: construção de um slide para poder retirar a vítima de local de difícil acesso; Apresentação das viaturas de desencarcerarão e demonstração dos seus equipamentos; Debriefing da atividade e arrumação do material.

Fonte: Elaboração própria

2.1.6.2 Intervenção

A Unidade Curricular de Salvamento e Resgate em Desportos de Natureza tem um papel fundamental na prevenção e na execução em caso de acidentes. Como tal, o conjunto de docentes com o estagiário decidiu complementar a formação já previamente realizada pelo estagiário, com a oportunidade de acompanhar a aula de salvamento e resgate lecionada pelo docente da UC em conjunto com a equipa de salvamento e resgate da Cruz Vermelha de Aveiras de Cima. O estagiário teve um papel principal de formando, tendo ainda a possibilidade de complementar os conteúdos programáticos com as suas experiências vividas na área.

O estagiário teve ainda a função de elaborar relatórios das aulas lecionadas. Os relatórios das aulas de salvamento e resgate encontram-se no Anexo V- Relatório de Salvamento e Resgate em DN.

2.1.6.2.1 Reflexão sobre os processos de ensino-aprendizagem

O estagiário apenas integrou a unidade curricular na aula prática de salvamento e resgate com a Cruz Vermelha, não sendo possível um total conhecimento do processo ensino-aprendizagem dos alunos no módulo. Ao que lhe foi possível perceber, o ensino desta prática foi feito tendo por base a aquisição gradual de competências dos alunos, apresentando alargado interesse e conhecimento na área por parte dos alunos.

O estagiário considera fundamentais os conteúdos lecionados para prevenção e intervenção em caso de acidente, bem como a regular prática de exercícios de simulação.

A integração do grupo de resgate da Cruz Vermelha e o local de prática escolhido permitiram a realização de um conjunto alargado de exercícios de resgate e a prática da atuação perante um acidente. Esta escolha foi bastante enriquecedora para a aquisição de conhecimentos pelos alunos, ao invés da normal interação aluno-professor em sala de aula.

2.1.6.2.2 Reflexão sobre a aprendizagem dos formandos/alunos

Nesta atividade não foram sentidas grandes dificuldades de obtenção de conhecimento por parte dos alunos.

Todos os conteúdos apresentados aos alunos foram expostos de forma clara e adaptada ao seu conhecimento e competências. A nível geral, a turma demonstrou uma boa aquisição de conhecimentos de socorrismo e resgate lecionados em aulas previas à presenciada pelo estagiário.

2.1.6.2.3 Inovação no ensino

A aula a que o estagiário teve a oportunidade de assistir foi toda ela uma inovação ao anterior plano de estudos da Licenciatura em DNTA. Todos os conteúdos lecionados são atualmente utilizados pela Cruz Vermelha Portuguesa, e são adaptados à realidade atual de salvamento e resgate. O estagiário reconhece a existência de equipamentos e técnicas mais inovadores na área, os quais não foram apresentados, uma vez que ainda não são utilizados pela instituição.

Na opinião do estagiário a integração destes conteúdos programáticos inovadores na Licenciatura faz todo o sentido para a formação de técnicos de desporto de natureza melhores e mais preparados.

2.1.6.2.4 Reflexão crítica sobre o desempenho do estagiário

Neste módulo o papel do estagiário foi de acompanhamento e complemento à monitorização da atividade, não tendo um papel fundamental no desenvolvimento do módulo. Contudo, a interação entre o estagiário e os alunos foi bastante positiva, ajudando na fluidez das atividades, partilha de conhecimento e participação ativa nas atividades. Houve ainda espaço para que o estagiário pudesse partilhar conhecimentos e experiências de situações pelas quais passou durante o seu percurso e ainda criar elos de ligação com o resgate subaquático, área na qual tem diversa formação.

Capítulo 3 – Projeto de Investigação

3.1 Introdução

"Não é a mais forte das espécies que sobrevive, nem a mais inteligente, mas sim aquela que melhor se adapta às mudanças."

- Charles Darwin

3.1.1. Enquadramento da atividade de investigação no Estágio

A segunda parte do presente estágio incidiu num trabalho de investigação sobre a maturidade digital das empresas de Animação Turística que disponibilizam Turismo de Ar Livre/ Turismo de Natureza e Aventura em Portugal na atualidade.

É expectável que o setor do turismo de lazer cresça e consequentemente o turismo de natureza e aventura a ele associado (Instituto Nacional de Estatística, 2020). Uma vez que os turistas apresentam um padrão de comportamento complexo e que a procura por novas formas de despender o tempo é crescente, é cada vez mais necessário a criação de novas estratégias de marketing pelas empresas de turismo de natureza e aventura, adequadas a atrair novos consumidores/clientes (Swarbrooke & Horner, 2007).

A maturidade digital das empresas de animação turística permite impulsionar a competitividade, melhorar a eficiência operacional, melhorar a experiência do cliente, estimular a inovação e promover o desenvolvimento sustentável no setor (Vieira, 2011). Um modelo de maturidade digital é uma estrutura de gestão que pode ser usada para avaliar e estabelecer as bases para o desenvolvimento de organizações focadas na transformação digital (Navarro-Meneses, 2021).

Existe uma indisponibilidade de informação atual sobre o nível de maturidade digital das empresas de turismo, nomeadamente das que disponibilizam Turismo de Ar Livre/ Turismo de Natureza e Aventura. Dada a importância da maturidade digital para o sucesso das empresas de turismo é imprescindível a existência desses dados de forma a permitir um diagnóstico da situação atual.

Com o objetivo de diagnosticar as empresas de turismo de natureza e aventura neste domínio, o autor defende que uma ferramenta de maturidade centrada na transformação

digital pode fornecer uma solução. Os modelos de maturidade representam basicamente teorias e práticas sobre como as organizações evoluem passo-a-passo ao longo da maturação digital desejada ou “lógica”.

Assim, uma vez que o tema se enquadra no ramo de Inovação em Turismo Ativo e de Experiências do Mestrado em Turismo do autor, este sentiu a necessidade de preencher esta lacuna, criando uma ferramenta de maturidade digital para as empresas de animação turística de natureza e aventura, e investigar a maturidade digital das empresas portuguesas desse sector.

Os subcapítulos seguintes organizam-se de acordo com as estruturas habituais dos trabalhos de investigação. Inicia-se com a revisão de literatura, seguindo-se os objetivos do trabalho, metodologia assim como a análise e discussão dos resultados. Termina com as conclusões, limitações e recomendações.

3.2 Revisão de Literatura

3.2.1 Transformação digital e o setor do turismo

O desenvolvimento tecnológico veio revolucionar a indústria do turismo nas últimas décadas (Buhalis, 2020). As tecnologias trouxeram uma conexão permanente entre os turistas mundiais, fazendo com que estes tenham uma atitude mais crítica em relação aos seus destinos. Os turistas interagem cada vez mais entre si digitalmente e gostam de partilhar as suas viagens e experiências. Enquanto antigamente esta partilha era feita em privado dentro de um círculo limitado de pessoas conhecidas, atualmente a partilha dá-se publicamente onde qualquer pessoa pode aceder. A popularidade de serviços online de *booking* e de plataformas de *rating* como o TripAdvisor, deu um papel mais proativo ao turista no planeamento das suas viagens. Assim, apareceram viajantes cada vez mais bem informados e exigentes, que procuram tomar total conhecimento das suas opções de viagem e dão prioridade a experiências mais personalizadas, cómodas e dinâmicas (Pumaleque et al., 2021). Os turistas deixaram de ser apenas compradores dos serviços e, depois da viagem, avaliam os serviços nas plataformas digitais, afetando opiniões de futuros consumidores.

É nesta dinâmica que a tecnologia tem representado um papel importante para a criação e evolução de vários canais de comunicação e de plataformas digitais, como por exemplo: i) Websites de companhias aéreas, hotéis, operadores turísticos; ii) Fóruns e blogs de criadores de conteúdo; iii) Plataformas de compras dentro do turismo (e.g.Booking, Tripadvisor, Trivago, Edreams); iv) Redes sociais, através da partilha de experiências, testemunhos de familiares, amigos próximos e influenciadores.

Este novo paradigma, para além de um desafio, integra uma grande oportunidade para que empresas que apostem em inovação no setor do turismo se destaquem da concorrência ao abraçar novas tecnologias, oferecendo experiências revolucionárias e de valor acrescido.

Neste domínio, emergem dois conceitos fundamentais, nomeadamente a “digitalização” e a “transformação digital”, conceitos estes que são frequentemente utilizados com o mesmo intuito, mas que, na realidade, possuem significados diferentes.

A digitalização é o processo de passagem de informação, dados, imagens e outros conteúdos analógicos para o digital, não alterando as atividades de criação de valor para empresa (Verhoef et al., 2021). Paralelamente, quando a empresa utiliza processos tecnológicos digitais para melhorar processos, criar modelos de negócios e transformar a maneira como as organizações operam dá-se o nome de transformação digital.

A transformação digital é caracterizada pela utilização de tecnologia digital como solução para problemas tradicionais (Schallmo et al., 2017). No entanto, “transformação digital” é um termo bastante amplo, o qual não possui apenas uma definição. A transformação digital melhora a compreensão da sociedade através da recolha e análise de dados, promovendo o desenvolvimento de tecnologias e produtos bem como dos próprios modelos de negócio focados em novos mercados.

Este processo de transformação digital das empresas permite obter inúmeros benefícios, tais como (Pumaleque et al., 2021):

- Expansão do público-alvo;
- Satisfação do turista e obtenção de uma taxa de fidelização maior;
- Aumento da competitividade;
- Otimização de processos e tarefas;

- Aumento de produtividade e melhor performance;
- Redução de custos da empresa.

Para satisfazer as exigências do turista, é fundamental oferecer a experiência mais personalizada e gratificante possível (Pumaleque et al., 2021). Para tal, são necessários sistemas de dados complexos, de modo a recolher, processar e agir sobre os dados dos consumidores. Para tal, é necessária uma abordagem estratégica à digitalização. Conhecer o perfil sócio demográfico dos visitantes, a sua origem, período de viagem, quanto tempo permanecem no local, onde pernoitam, como se deslocam, entre outros, o que permite às empresas tomar decisões mais informadas, planejar ofertas atrativas, desenvolver serviços de valor acrescentado e melhorar o impacto das experiências turísticas para os consumidores.

A transformação digital é um processo contínuo que atribui valor real à cultura digital nas diversas áreas das empresas (Berghaus & Back, 2016; Kane et al., 2017). Este processo abrange todas as fases de execução de trabalhos, desde o desenvolvimento à execução, de modo a responder às expectativas de todos os meios envolvidos, sejam consumidores, colaboradores ou parceiros.

Atualmente, um negócio dificilmente consegue existir exclusivamente de processos manuais, interações pessoais e instalações físicas (Molina, 2019). Este tipo de empresas já não satisfazem as necessidades do turista de hoje. A pandemia COVID-19 veio salientar a necessidade de digitalização e simplificação de muitos processos e de inovação, exigindo um serviço mais competitivo e que se adapte às novas exigências do mercado (IPDT, 2022; Molina, 2019).

Assim, o turismo em Portugal passou e continua a passar por um processo de conversão do tradicional para o digital, começando pela adoção de ferramentas existentes no mercado internacional para a melhoria do posicionamento da empresa no mercado, para otimização de processos internos, otimização de preços e receita, e melhoria da experiência do turista (IPDT, 2022).

3.2.2 A realidade do turismo de aventura

Os turistas de natureza e aventura são cada vez mais autônomos e exigentes e, antes de viajar, querem explorar ao máximo as várias opções existentes no mercado (Mckerher, 2002). Tal como nos outros ramos do turismo, também o turismo de natureza foi influenciado com o desenvolvimento tecnológico. Desde o marketing digital à recolha e análise de dados, são diversas as formas de alcançar maturidade digital nas empresas de turismo de natureza.

Do lado do consumidor, a revolução digital tornou-se ainda mais impactante após a pandemia COVID-19. Dentro do turismo de aventura, os consumidores estão cada vez mais a fazer uso da tecnologia (e.g. redes sociais; *mobile apps*, etc.), para obter recomendações e inspirações para viagens, minimizando desta forma as interações humanas (World Travel & Tourism Council, 2020).

Com a facilidade de aceder a informação através do telemóvel ou computador, surge a oportunidade para as empresas de turismo de natureza de chegarem a uma comunidade maior, expandindo o seu público alvo (Suriansyah et al., 2020).

O desenvolvimento de websites e vídeos turísticos promocionais são exemplos de transformação digital em empresas de turismo de ar livre e aventura, cada vez mais procurados. Outros exemplos podem ser catálogos online de serviços e digitalização do marketing. De acordo com a ATTA (Adventure Travel Trade Association, 2022) globalmente, estima-se que aproximadamente 62% reservas online são realizadas diretamente com o fornecedor dos serviços. Verificou-se ainda que 62% dos respondentes tem um sistema de reservas online, um valor que ultrapassa em cerca de 50% os resultados de anos anteriores.

3.2.3 Maturidade digital

A maturidade digital é uma ferramenta de medição que mostra o estado que o conhecimento e a implementação das tecnologias digitais alcançou dentro de certa empresa. O termo “maturidade” refere-se a um estado de ser completo, perfeito ou

pronto e é o resultado do progresso no desenvolvimento de um sistema (Lahrman et al., 2011). Assim, a maturidade digital é o grau de melhoria que as empresas atingem nas suas operações, graças à automação dos processos. A maturidade digital pode ser vista como um caminho para uma organização se transformar digitalmente e a maneira como se adaptam constantemente à mudança digital (Kane et al., 2017).

Quando uma empresa inicia a sua transformação digital, começa a integrar ferramentas digitais e tecnológicas nas suas estratégias. À medida que estas tecnologias se vão consolidando, as empresas vão otimizar tempo através da automatização de funções, conseguindo ainda começar a trabalhar com os dados dos consumidores. Estas informações vão então servir como base para o planeamento geral do negócio da empresa e como orientação para ações de marketing digital.

Segundo Westerman et al. (2015), empresas que investem mais no digital reportam uma maturidade superior. Por sua vez, empresas com maior maturidade digital têm melhor desempenho corporativo. A maturidade digital permite às empresas obterem uma posição competitiva mais resiliente e um maior retorno para aquelas que consigam impor-se nos seus mercados (Sousa & Marques, 2022). No entanto, as transformações necessárias às empresas são estruturais e por vezes complexas, pelo que é necessário algum cuidado para que se consiga obter o resultado desejado. De modo a que a maturidade digital das empresas seja uma realidade, é preciso considerar alguns fatores chave orientativos do processo (Abecasis et al., 2021):

- Estratégia clara e integrada da empresa no mercado;
- Capacidade de analisar dados e utilizá-los em ações;
- Garantir um compromisso desde a liderança de topo até aos gestores de equipas;
- Organização interna com membros capacitados que disseminem conhecimento;
- Cultura digital como fonte de inovação de negócios;
- Monitorizar e quantificar o progresso conseguido.

Setores como tecnologia, educação e hotelaria lideram a lista de maturidade digital em Portugal atualmente (Abecasis et al., 2021). O turismo é das indústrias onde se observou um maior crescimento de maturidade digital do país, principalmente devido ao setor de hotelaria (Sousa & Marques, 2022).

A maturidade digital interpreta e reflete a mudanças digitais quer a nível dos produtos, serviços, processos, quer na cultura da organização, na execução de tarefas e nos fluxos de informação (Hess & Chantias, 2015). Uma vez que este conceito está em permanente mudança, as empresas necessitam constantemente de avaliar a sua maturidade digital para se poderem readaptar (Erdiaw-Kwasie et al., 2017).

Para avaliar a maturidade digital das empresas, são usados modelos de maturidade digital. Estes estão em constante evolução, quer por consequência de uma melhor definição das metodologias a adotar, quer pela necessidade de adaptação a determinado setor económico ou indústria.

Um modelo de maturidade digital é uma ferramenta usada para medir, avaliar e perceber o nível atual de maturidade digital de uma empresa. Estes modelos fornecem ainda linhas guia para alcançar objetivos de maturidade digital, planear o crescimento e medir o sucesso da empresa.

Existem diversos modelos de maturidade digital atualmente, alguns focados no marketing e vendas, outros na gestão de serviços ou nos serviços tecnológicos disponíveis. No entanto, embora específicos, todos estes modelos fornecem uma visão sobre os níveis atuais de maturidade digital baseada em dados. Assim, os modelos de maturidade digital baseiam-se na identificação de critérios e dimensões, atribuindo níveis de maturidade à organização (Berghaus e Back, 2016). Estes critérios e dimensões devem sempre ser específicos, mensuráveis e fundamentais para a área de ação (Rosemann & de Bruin 2005).

Os modelos de maturidade podem ser utilizados com duas funções distintas (Röglinger et al., 2012). Por um lado, com uma funcionalidade descritiva. Neste caso os modelos de maturidade indicam as dimensões que necessitam de ser trabalhadas. Por outro lado, podem ter uma função prescritiva, permitindo que as empresas definam cursos de ação ou descubram capacidades necessárias para atingir o nível de maturidade desejado.

3.2.4 Maturidade e transformação digital no setor do turismo

Como já referido, a transformação digital desempenha um papel fundamental na indústria do turismo. A integração de tecnologias digitais nas operações turísticas leva

ao aumento da eficiência operacional das empresas, redução de custos e aumento da sua produtividade. A maturidade digital no turismo refere-se ao nível de adoção e integração da transformação digital nas empresas turísticas (UNWTO, s.d.).

Numa época em que a tecnologia fica obsoleta rapidamente, a capacidade de adaptação perante mudanças e de incorporar novas tendências de negócio adquire uma tremenda importância. O turismo tem alterado significativamente nos últimos anos, continuando cada vez mais a adotar novas formas de transformação digital. Para maximizar o valor da digitalização no setor, foram identificadas três ações principais para o sucesso e aumento da maturidade digital das empresas de turismo (World Economic Forum & Accenture, 2017):

- i. transformar sistemas antigos em plataformas digitais ágeis e interoperáveis;
- ii. apoiar a transição dos trabalhadores do turismo, requalificando-os e capacitando instituições de ensino;
- iii. desenvolver uma abordagem multissetorial que envolva vários tipos de organizações de modo a regulamentar o uso apropriado dos dados recolhidos.

O desenvolvimento profissional contínuo dos trabalhadores do turismo é um fator chave fundamental para permitir uma maturidade digital elevada nas empresas de turismo. Dada a velocidade da mudança na transformação digital, o desenvolvimento de competências requer continuidade. A falta de habilidades digitais tem sido identificada como um grande obstáculo para explorar as oportunidades digitais no turismo (Dredge et al., 2018). Sendo este setor caracterizado principalmente por micro, pequenas e médias empresas que fornecem um produto como uma rede de vários provedores de serviços turísticos em diferentes locais, pode afetar negativamente a forma como o desenvolvimento profissional pode ser facilitado para a transformação digital.

Foram identificadas três tendências principais no turismo relacionadas com a digitalização e a forma como os viajantes estão a alterar o seu comportamento turístico: a procura crescente por viagens, a ascensão do consumidor digital e as mudanças ao nível da segurança dos turistas (Digital Tourism Think Tank, 2016). Usando um ponto de vista mais alargado, podem-se referir como tendências do turismo atuais criadas pela transformação digital (trekksoft, 2017):

- Geração das redes sociais;
- *Boom* de viagens para reformados;
- Mulheres que viajam sozinhas;
- Trabalho remoto;
- Turismo sustentável;
- Turismo gastronômico;
- Turismo de bem-estar;
- Turismo de experiências.

De uma perspectiva tecnológica, surgiram ainda algumas atividades que ajudam a aumentar o nível de maturidade digital de empresas turísticas como:

- Realidade aumentada que pode ser aplicada a museus interativos, experiências de reserva melhoradas, escolha de destinos turísticos, jogos, e reviver eventos históricos;
- Automação inteligente (robótica, impressão 3D, IA e IOT);
- Plataformas sociais e motores de pesquisa com aprendizagem incorporada (World Economic Forum & Accenture, 2017).

Assim, existem diversas tecnologias que influenciam a maturidade digital das empresas turísticas, sendo que, alguns dos processos utilizados pelas empresas de turismo com maior maturidade digital são recolha e análise de dados de clientes, processos tecnológicos que melhoram a segurança dos turistas, possibilidade de reservas online bem como a partilha de experiências por parte dos clientes (Digital Tools to Revitalize Tourism, 2021.; OECD, 2020).

3.3 Metodologia

Tendo em conta os objetivos estipulados para o estudo, previamente identificados no capítulo da introdução, o presente é referente à metodologia utilizada, nomeadamente ao desenvolvimento do instrumento de medida, à definição da amostra e ao tratamento dos resultados obtidos.

Deste ponto de vista, os procedimentos metodológicos para atingir o objetivo a que nos propomos foram divididos em dois momentos distintos e interdependentes. A figura seguinte (Figura 5) clarifica este processo, cuja descrição detalhada será realizada nas secções seguintes.

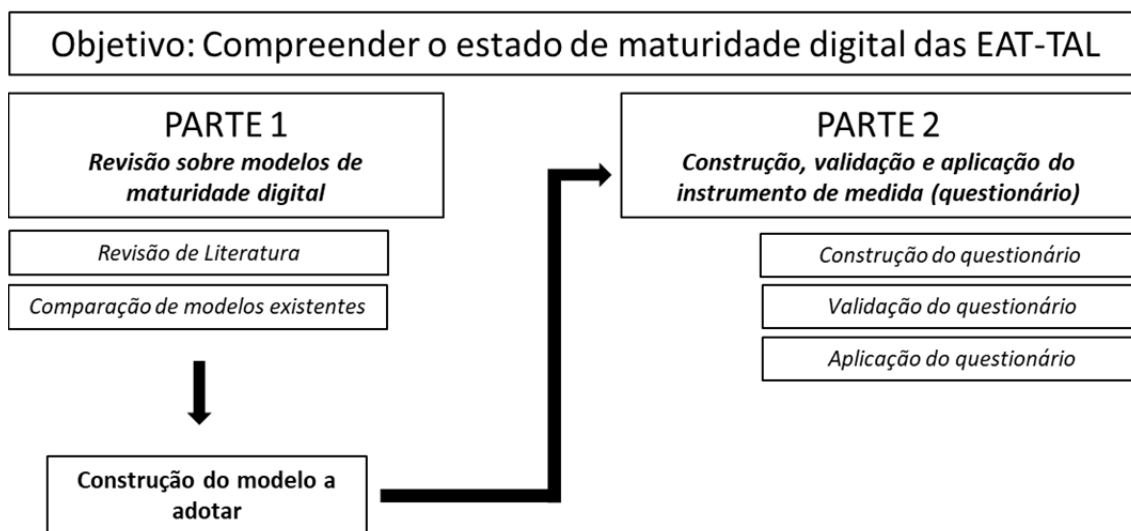


Figura 5 - Metodologia seguida pelo autor para atingir o objetivo proposto

Fonte: Elaboração própria

3.3.1 Revisão e comparação dos modelos de maturidade digital

Foi feita uma pesquisa inicial como base para o trabalho de revisão e comparação dos modelos de maturidade digital, originando um conjunto de 13 modelos. Ao longo das leituras, o número reduziu, com base em três fatores: 1) informação/modelos repetidos; 2) descrição do modelo no trabalho original não era suficientemente clara e descritiva ao ponto de permitir a sua compreensão; 3) modelos focados em indústrias muito particulares. Obtiveram-se assim 8 modelos de maturidade digital relevantes.

Com o intuito de sistematizar o entendimento sobre a diversidade de modelos existentes, a tabela 8 apresenta um resumo dos modelos sujeitos a exploração em maior detalhe para melhorar a compreensão.

Após a escolha dos modelos de maturidade digital mais relevantes e atuais, procedeu-se à sua comparação. Esta comparação deu-se ao nível: i) do público-alvo, ii) dimensões utilizadas e iii) níveis de maturidade resultantes, podendo ser observada na tabela 9. A comparação dos vários modelos permitiu a perceção das singularidades de cada um, de

modo a salientar as melhores características de cada modelo de maturidade digital e proceder à criação de uma ferramenta de análise de maturidade digital mais adaptada ao contexto do presente projeto, ou seja, empresas de animação turística que disponibilizam serviços de Turismo de Ar Livre/Aventura (EAT-TAL)

Tabela 8- Modelos de maturidade digital estudados e respetivo ano de publicação

ID	Referência	Nome	Ano
1	Friedrich et al. (2011)	<i>Industry digitization index – Índice de digitalização da indústria</i>	2011
2	Catlin et al. (2015)	<i>Digital quotient – coeficiente Digital</i>	2015
3	Berghaus & Back (2016)	<i>Digital maturity & transformation report – relatório de transformação e maturidade digital</i>	2016
4	Valdez-De-Leon (2016)	<i>Digital maturity model for telecommunications service providers - Modelo de maturidade digital para serviços de telecomunicações</i>	2016
5	Vanboskirk et al. (2017)	<i>The Digital Maturity Model 5.0 – modelo de maturidade digital 5.0</i>	2017
6	Colli et al. (2018)	<i>Maturity assessment for industry 4.0 - Avaliação de maturidade para a indústria 4.0</i>	2018
7	Salviotti et al. (2019)	<i>Strategic factors enabling digital maturity- Fatores estratégicos que permitem a maturidade digital</i>	2019
8	Ifenthaler & Egloffstein (2019)	<i>Maturity model of digital transformation - Modelo de maturidade da transformação digital</i>	2019

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 9- Comparação de alguns modelos de maturidade digital quanto ao público -alvo, dimensões analisadas e níveis de maturidade resultantes.

Nome do modelo/Estudo	Público-alvo	Dimensões	Níveis de maturidade
Índice de digitalização da indústria Friedrich et al. (2011)	Indústrias diversas	Input digital (entrada digital) Processamento digital Output digital (saída digital) Infraestruturas	-
Coeficiente Digital Catlin et al. (2015)	Indústrias diversas	Estratégia (orientação a longo prazo; Vínculo a estratégia de negócio; Centrado nas necessidades do cliente) Competências (conteúdo; conetividade; automação de processos; decisões baseadas em dados) Cultura (orientação externa; vontade de arriscar; testes à escala; colaboração interna) Organização (funções e responsabilidades; talento e formação; monitorização em tempo-real; estruturas não-tradicionais)	Abaixo da média Acima da média Líderes emergentes Líderes estabelecidos
Relatório de Transformação e Maturidade Digital Berghaus & Back (2016) Berghaus & Back (2016b)	Indústrias diversas	Experiência do consumidor (design de experiência; análise) Inovação de produto	Fase 1 -Promover &

Nome do modelo/Estudo	Público-alvo	Dimensões	Níveis de maturidade
		(Extensão do segmento de negócios; capacidade de inovação; Integração do cliente) Estratégia (inovação; compromisso digital) Organização (Configuração da equipa digital; Agilidade organizacional; rede parceira) Digitalização de Processos (Comunicação de marketing digital; Automação; Negócios orientados a dados) Colaboração (Trabalho em equipa; Gestão do conhecimento; Trabalho flexível) Tecnologias de Informação (gestão; Integração; perícia) Cultura (Afinidade digital; prontidão para assumir riscos; Cultura do erro / Cultura sem culpa) Gestão da Transformação (gestão; avaliação de desempenho; Suporte da gestão)	apoiar Fase 2 - Criar & Construir Fase 3 - Comprometimento para transformar Fase 4 – Processos centrados no usuário Fase 5- Empresa orientada para os dados
Modelo de Maturidade Digital para Serviços de Telecomunicações Valdez-De-Leon (2016)	Indústria das telecomunicações	Estratégia (visão, governação, planeamento e gestão de processos)	Nível 0 - Não começou Nível 1 - Iniciação Nível 2 -

Nome do modelo/Estudo	Público-alvo	Dimensões	Níveis de maturidade
		Organização (comunicação, cultura, estrutura, formação e gestão do conhecimento) Cliente (participação e capacitação do cliente, experiência do cliente.) Tecnologia (planeamento, implantação e integração) Operações (suporte à prestação de serviços) Ecossistema (Desenvolvimento do ecossistema e sustentabilidade) Inovação (Formas de trabalho mais flexíveis e ágeis)	“Possibilitado” Nível 3 - Integrado Nível 4 - Otimizado Nível 5 - Pioneiro
Modelo de Maturidade Digital 5.0 Vanboskirk et al. (2017)	Indústrias diversas	Cultura (estratégia; liderança; educação e formação; visão digital; risco; experiência do cliente) Tecnologia (estrutura; Recursos humanos adequados; Competências digitais; colaboração interfuncional; parceiros) Organização (Orçamento tecnológico fluido; ferramentas digitais;	Nível 1- Céticos Nível 2-Adotantes Nível 3- Colaboradores Nível 4-Diferenciadores

Nome do modelo/Estudo	Público-alvo	Dimensões	Níveis de maturidade
		abordagem colaborativa) Insights (bases de dados) (objetivos claros e mensuráveis; compreensão dos valores por parte dos trabalhadores; Métricas centradas no cliente; estratégia orientada ao cliente)	
Avaliação de Maturidade para a Indústria 4.0 Colli et al. (2018)	Indústrias diversas	Gestão (estratégia e plano; alocação de recursos; consciência digital; envolvimento dos diferentes níveis de gestão) Tecnologia (ferramentas de inteligência empresarial, plataforma de armazenamento em nuvem, ferramentas de realidade aumentada e virtual) Conectividade (partilha de dados, segurança de TI, estruturação padrão de transmissão de dados) Criação de valor (modelo de negócio pay-per-use, utilização de dados para previsão de encomendas ou orientar o desenho do produto) Competências (competências digitais, cultura de formação, cultura de aprendizagem)	Nível 1 - inexistente Nível 2 - básico Nível 3 - “transparente” Nível 4 - consciente Nível 5 - Autônomo Nível 6 - integrado
Fatores Estratégicos que permitem a	Indústrias diversas	Infraestruturas de TI	<i>Escala numérica sem</i>

Nome do modelo/Estudo	Público-alvo	Dimensões	Níveis de maturidade
Maturidade Digital Salviotti et al. (2019)		Gestão de recursos humanos Pesquisa e desenvolvimento Administração, finanças e controlo Compras Logística de entradas Operações Logística de saídas Marketing e compras Serviço pós-vendas	<i>níveis definidos</i>
Modelo de Maturidade da Transformação Digital Ifenthaler & Egloffstein (2019)	Organizações educacionais	Equipamento e tecnologia (Equipamento com dispositivos digitais, software, Infraestrutura atualizada) Estratégia e liderança (estratégia digital, promoção da digitalização pela gestão, Análise de novas tecnologias, liderança democrática, liberdade criativa) Organização (Recursos financeiros, Apoio Técnico, Aquisição e manutenção eficientes, Apoio Pedagógico)	Nível 1 - Minimalista Nível 2 - Conservador Nível 3 - Pragmático Nível 4 - Avançado Nível 5 - Pioneiro

Nome do modelo/Estudo	Público-alvo	Dimensões	Níveis de maturidade
		Colaboradores (Conhecimento/Competências digitais, Atitudes, abertura para formação contínua) Cultura (Abertura às novas tecnologias e mudança, Comunicação aberta, apoio mútuo) Aprendizagem e ensino digitais (Plataformas digitais, Educação Digital, aprendizagem orientada em dados)	

Fonte: Elaboração Própria

Os modelos de maturidade digital apresentados variam entre si em alguns aspectos gerais. O número e o foco de dimensões estudadas são a variação mais comum entre os modelos, no entanto quase todos têm em conta apenas fatores internos à empresa, excluindo uma perspectiva externa, como por exemplo o *feedback* de clientes. Apenas dois modelos, o Modelo de maturidade digital para serviços de telecomunicações (Valdez-De-Leon, 2016) e o relatório de transformação e maturidade digital (Berghaus & Back, 2016), têm em conta a experiência do cliente para a avaliação da maturidade digital da empresa.

Friedrich et al. (2011) desenvolveram um índice de digitalização da indústria baseado em quatro dimensões: input digital, processamento digital, output digital e infraestruturas. A primeira reflete a extensão dos processos digitais na fase de compras do negócio, incluindo dados sobre o uso de redes e transmissões eletrônicas adequados no processamento automático de pedidos. A segunda demonstra o grau de integração dos processos, tanto internamente como com parceiros externos. O output digital reflete a importância dos processos digitais na função de vendas. Por último, a quarta dimensão, infraestruturas, implica a sofisticação da tecnologia de TI subjacente, com foco nos computadores e redes de computadores e no tipo de ligação à Internet.

O modelo do Coeficiente Digital pode ser adaptado a qualquer indústria e utiliza também quatro dimensões, no entanto estas são completamente diferentes das usadas no modelo anterior (Catlin et al., 2015). Neste modelo são usadas as dimensões estratégia, competências, cultura e organização. A estratégia deve ser o ponto de partida e deve ser clara, precisa, integrada na estratégia corporativa da empresa e centrada nas necessidades do cliente. As competências associadas a processos e atividades chave devem ser construídas. Este modelo prioriza competências relacionadas com a toma de decisões baseada em dados, conectividade, automatização de processos e tecnologias de informação a diferentes velocidades. A dimensão da cultura prioriza a propensão para arriscar e colaborar interna e externamente. Por último, além da cultura, as empresas líderes no quociente digital desenvolvem um conjunto de práticas coerentes e alinhadas em relação a talentos, processos e estrutura, isto é, têm uma organização com elementos formados, funções e responsabilidades definidas e com conhecimento do setor. Através destas 4 dimensões, o modelo do

coeficiente digital pode refletir 4 níveis de maturidade para as empresas: abaixo da média, acima da média, líderes emergentes ou líderes estabelecidos.

Outro modelo de maturidade digital foi proposto por Berghaus & Back (2016): o Relatório de Transformação e Maturidade Digital (Berghaus & Back, 2016b). Este modelo pode ser usado em diversas indústrias, utilizando 9 dimensões de avaliação: experiência do consumidor (design e análise da experiência); inovação de produto (extensão do segmento de negócios, capacidade de inovação e integração do cliente); estratégia (inovação e compromisso digital); organização (configuração da equipa digital, agilidade organizacional e rede de parceiros); digitalização de processos (comunicação de marketing digital, automação e negócios orientados para dados); colaboração (trabalho de equipa, gestão do conhecimento e trabalho flexível); tecnologias de informação (gestão, integração e perícia); cultura (afinidade digital, capacidade de assumir riscos e cultura do erro); e, por fim, gestão da transformação (gestão, avaliação de desempenho e suporte da gestão de topo). Através do Relatório de Transformação e Maturidade Digital obtém-se 5 fases de maturidade das empresas.

A fase 1 indica que existe consciencialização da digitalização na administração e funcionários, suportando as iniciativas iniciais de digitalização, e constitui o primeiro nível da transformação digital do negócio, sendo rotulado como "promover e apoiar". Na fase 2, a inovação digital assume um papel mais proeminente, tanto a nível estratégico como na inovação do produto. Esta fase é caracterizada pela idealização e criatividade, bem como por fortalecer as atividades digitais dentro da empresa, pelo que é denominada "criar e construir". Devido ao foco nas atividades direcionadas para a cultura da empresa, mudanças nas estruturas organizacionais e uma gestão de transformação mais sistemática, a fase 3 é denominada "comprometimento para transformar". A fase 4 intitula-se processos centrados no usuário uma vez que tem como foco a inovação aberta, envolvendo os usuários, com personalização das experiências e processos do cliente. Por último, a fase final deste modelo de maturidade foi denominada "empresa orientada para os dados", pois a empresa nesta fase está direcionada à colheita, análise e compreensão dos dados do cliente nos negócios e processo, utilizando-os como indicadores mensuráveis para definição de metas ou tomadas de decisão.

O modelo de maturidade digital para serviços de telecomunicações foi criado para a indústria das telecomunicações e utiliza 7 dimensões de avaliação da maturidade digital: estratégia, organização, cliente, tecnologia, operações, ecossistema e inovação (Valdez-De-Leon, 2016). Este modelo utiliza uma perspectiva externa, ao contrário dos anteriores, uma vez que tem em conta a experiência e feedback do cliente para a avaliação da maturidade digital da empresa. Baseando-se nas dimensões referidas é possível obter 6 níveis de maturidade digital:

- Nível 0 - Não começou
- Nível 1 - Iniciação
- Nível 2 - “Possibilitado”
- Nível 3 - Integrado
- Nível 4 - Otimizado
- Nível 5 - Pioneiro

O Modelo de Maturidade Digital 5.0 é um dos modelos mais conhecidos e aplicados nas empresas (Vanboskirk et al., 2017), analisando 4 dimensões: Cultura, que é a abordagem da empresa para a inovação digital e capacitação dos funcionários com tecnologia digital; Tecnologia, que é a adoção de tecnologia emergente pela empresa; Organização, refletindo o alinhamento da empresa para a estratégia digital, gestão e sua execução; e, finalmente, *Insights*, que reflete a utilização dos dados de clientes e negócios pela empresa de modo a medir o sucesso e informar a sua estratégia (Colli et al., 2018). Este modelo permite obter os seguintes níveis de maturidade digital numa empresa: nível 1- céticos; nível 2-adotantes; nível 3- colaboradores; e o nível 4-diferenciadores que reflete o nível máximo de maturidade digital de uma empresa.

O modelo de Avaliação de Maturidade para a Indústria 4.0 permite obter os seguintes níveis de maturidade digital (Colli et al., 2018):

- Nível 1-Inexistente: nenhuma consciência digital, ideia ou plano, nem presença de dados digitais dentro da organização.
- Nível 2-Básico: os processos digitais estão em vigor e operacionais à medida que geram dados digitais e existe alguma disposição para a transformação digital.

- Nível 3-Transparente: existe um plano de digitalização do lado da gestão em termos de direção de desenvolvimento e são recolhidos e compartilhados dados de acordo com as necessidades dos fluxos de valor.

- Nível 4-Ciente: os dados são analisados para recolher informações valiosas a fim de entender os *insights* de negócios e há uma agenda de digitalização clara compartilhada em toda a empresa.

- Nível 5-Autónomo: a tomada de decisão é realizada de forma autónoma com base em dados sincronizados automaticamente da organização, clientes e fornecedores diretos e o desenvolvimento digital é uma prática empresarial bem estabelecida em todos os níveis hierárquicos.

- Nível 6-Integrado: a tomada de decisão é realizada de forma autónoma baseada em dados sincronizados automaticamente de toda a rede da organização e o desenvolvimento digital é uma prática bem estabelecida.

Para obter estes níveis de maturidade, o modelo utiliza 5 dimensões: Gestão, Tecnologia, Conectividade, Criação de valor e Competências.

O modelo referido no estudo dos Fatores Estratégicos que permitem a Maturidade Digital (Salviotti et al., 2019) atribui pontuação numérica a 10 dimensões: Infraestruturas de Tecnologias de Informação (TI), Gestão de recursos humanos, Pesquisa e desenvolvimento, Administração, finanças e controlo, Compras, Logística de entradas, Operações, Logística de saídas, Marketing e compras, Serviço pós-vendas), permitindo obter uma noção da maturidade da empresa, apesar de não exibir uma escala hierárquica de níveis de maturidade digital.

O Modelo de Maturidade da Transformação Digital criado por Ifenthaler e Egloffstein (2019) avalia a maturidade digital de organizações educacionais através de Equipamento e tecnologia (Equipamento com dispositivos digitais utilizados, tipo de software, Infraestrutura atualizada), Estratégia e liderança (estratégia digital, promoção da digitalização pela gestão, análise de novas tecnologias, liderança democrática, liberdade criativa), Organização (Recursos financeiros disponíveis, Apoio Técnico, Aquisição de equipamentos e sua manutenção eficiente, Apoio Pedagógico), Colaboradores (Conhecimento/Competências digitais dos funcionários,

Atitudes, abertura para formação contínua), Cultura (Abertura às novas tecnologias e mudança, Comunicação aberta, apoio mútuo), e Aprendizagem e ensino digitais (existência de plataformas digitais, Educação Digital, aprendizagem orientada aos dados). Através destas 6 dimensões, o modelo atribui 5 níveis de maturidade, desde o mais baixo (minimalista) ao mais elevado (pioneiro).

Através do estudo dos modelos existentes de análise de maturidade digital em empresas, destacaram-se algumas dimensões principais, comuns a mais modelos, sendo consideradas as mais relevantes para a avaliação da transformação digital nas EAT-TAL, sendo estas: Cultura, Organização, Estratégia, Tecnologia e Marketing. Assim, de modo a adaptar esta realidade o mais possível ao público-alvo desejado no contexto do presente projeto, estas foram as dimensões utilizadas na ferramenta de análise de maturidade digital criada no presente trabalho.

3.3.2 Construção, validação e aplicação do questionário

3.3.2.1 Definição do modelo de maturidade a adotar

A análise dos vários modelos encontrados serviu de base para a criação de uma ferramenta de análise de maturidade digital assente em cinco dimensões características da transformação digital. Esta ferramenta foi criada na forma de questionário e dividida nas seguintes dimensões que podem ser observadas na figura 6.



Figura 6- Dimensões da maturidade digital analisadas

Fonte: Elaboração Própria

Na dimensão da Cultura, a ferramenta apresenta questões com foco no conhecimento e estratégia de inovação digital, investimento na contratação e/ou formação, competitividade e dependência do digital, e consciência da empresa sobre transformação digital.

Na dimensão seguinte, Organização, as questões são direcionadas para a estrutura organizacional da empresa, recursos alocados à estratégia digital, colaboradores e formação dos ativos humanos.

Na dimensão da Tecnologia, a ferramenta foca-se nos recursos monetários e orçamento alocado à tecnologia, infraestruturas utilizadas pela empresa, recolha e análise de dados e gestão desses recursos tecnológicos.

A dimensão seguinte, Marketing digital, foca-se no uso de redes sociais, marketing, websites e outros serviços digitais usados pela empresa.

Por último, a dimensão Estratégia inquire sobre a quantificação do sucesso das estratégias digitais da empresa e na sua adaptação consoante o feedback dos clientes.

3.3.2.2 Construção do questionário

Com base nos modelos acima descritos, desenvolveram-se questões para cada dimensão escolhida. Estas questões foram retiradas de outros modelos existentes e adaptadas de modo a se aproximarem da realidade das empresas de animação turística. Considerando que estas provinham de estudos publicados e com modelos validados, tentou-se manter a estrutura original das questões como forma de contribuir para a confiabilidade e validade do instrumento de medida.

O questionário é constituído por três partes principais. A primeira consiste numa pequena introdução inicial de modo a enquadrar as empresas no projeto. A segunda parte é dedicada à caracterização da empresa, onde é questionado o foco de serviços e atividades da empresa, a sua localização (Sede e atividades), o perfil geral dos clientes, número de colaboradores, ano de fundação da empresa e o volume de negócios. A terceira parte do questionário é dedicada às dimensões de maturidade digital. Esta parte está dividida em cinco dimensões. A primeira dimensão, Cultura, possui cinco questões dedicadas à cultura da empresa em relação à inovação digital. A segunda dimensão, Organização, é constituída por quatro questões sobre a estrutura organizacional da digitalização na empresa. Na Tecnologia, a terceira dimensão, são efetuadas oito perguntas sobre os recursos tecnológicos da empresa. A quarta dimensão, Marketing Digital, possui sete questões. A última dimensão, Estratégia, pretende aferir, através de quatro questões, a estratégia digital da empresa.

Para as questões da terceira parte do questionário é utilizada uma escala Likert de resposta de cinco níveis de concordância com a pergunta, sendo o nível 1 correspondente a “Discordo totalmente” e o nível 5 indicando “Concordo Totalmente” (Bertram, 2007). A escala Likert foi escolhida devido à sua facilidade de construção e de leitura e preenchimento pelos participantes. Este tipo de escala de resposta é habitualmente usada em questionários, sendo a mais usada em pesquisas de opinião.

Num pequeno número de questões da parte três do questionário foi escolhida uma escala simples de resposta de dois níveis (sim ou não) dada a desadequação do uso da escala Likert face ao objetivo da questão.

O questionário pode ser consultado no Anexo IX.

3.3.2.3 Processo de validação

3.3.2.3.1 Validação por peritos

Numa primeira fase, de modo a validar a ferramenta elaborada, esta foi enviada a um conjunto de especialistas relacionados com áreas pertinentes ao estudo, nomeadamente tecnológica, empresarial e académica.

Foram contactados dois especialistas de cada área por correio eletrónico, onde foi explicado o enquadramento e objetivo do projeto para além do envio do questionário para avaliação. Foram dados 15 dias para a análise e feedback da ferramenta de avaliação de maturidade digital de empresas de animação turística.

Dos seis especialistas contactados obtiveram-se respostas de quatro: dois da área empresarial, um da área tecnológica e um da área académica. Das recomendações recebidas pelos especialistas destacam-se alterações na escala de resposta, clarificação de conceitos ambíguos, integração de escala de respostas simples (sim/não) e fusão de questões de modo a tornar o questionário mais simples e claro.

Após validação pelos especialistas escolhidos, obteve-se a estrutura final da ferramenta de análise de maturidade digital para empresas de animação turística em Portugal.

3.3.2.3.2 Aplicação teste

Numa segunda fase a ferramenta foi testada num número limitado de empresas de animação turística de modo a perceber se a sua interpretação era fácil e clara e se fazia

sentido o uso da ferramenta no universo empresarial das empresas de animação turística.

Foram contactadas seis empresas de animação turística portuguesas por contacto telefónico onde se explicou o intuito do estudo e se pediu colaboração e opinião no preenchimento do questionário. Este foi enviado por correio eletrónico. As empresas contactadas disponibilizam serviços principalmente nas áreas de *teambuilding*, *paintball*, mergulho, canoagem, *surf* e *walking/cycling*. Estas empresas responderam no prazo de duas semanas. O feedback das empresas geral foi positivo, afirmando uma leitura e interpretação fácil do questionário. Uma das empresas declarou que algumas questões do questionário não estavam adaptadas à realidade da sua microempresa, o que poderá ser justificado pela dimensão da mesma.

3.3.2.3.3 Consistência interna

Para analisar a consistência interna das escalas utilizou-se o coeficiente Alpha de Cronbach. Este coeficiente avalia a consistência interna da escala, ou seja, a avaliação do quanto o padrão de respostas do inquirido a um determinado conjunto de itens de uma dimensão/construto é consistente. Os valores de Alpha de Cronbach variam entre 0 e 1 e de acordo com Pestana e Gageiro (2014). Um valor de Alpha razoável deve ser superior a 0,70, sendo considerando bom a partir de 0,8 e muito bom se superior a 0,90.

Efetua-se este procedimento para analisar a consistência interna das várias dimensões do questionário. Os resultados obtidos são apresentados na tabela seguinte (Tabela 10).

Tabela 10 - Análise da consistência interna

Dimensão	Nº Itens	Alpha de Cronbach
D1- Dimensão Cultura	5	0.812
D2- Dimensão Organização	4	0.852
D3- Dimensão Tecnologia	5*	0.810

D5- Estratégia	4	0.818
----------------	---	-------

Fonte: Elaboração Própria

**Apenas os itens 2 a 6, dado que os restantes foram medidos com escala nominal dicotómica, escolha múltipla ou resposta aberta. A Dimensão 4- Marketing Digital, foi excluída da análise visto que à exceção de um item, todos os restantes foram medidos com escala nominal dicotómica.*

Pode ser verificado que todas as dimensões apresentaram valores de Alpha considerados bons ($\text{Alpha} \geq 0,8$). Com base nos resultados obtidos, assumiu-se que os vários itens utilizados para medir cada uma das dimensões são fidedignos.

3.3.2.4 Aplicação do questionário

Após o desenvolvimento do questionário, este foi aplicado junto das empresas de animação turística portuguesas. Para isso, recorreu-se ao Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística (RNAAT) integrado no Registo Nacional do Turismo (RNT). Esta plataforma eletrónica disponibiliza informação sobre as empresas de animação turística e os operadores marítimo-turísticos que operam em Portugal Continental e Madeira. Para obtenção dos mesmos registos em relação ao arquipélago dos Açores, recorreu-se ao Registo de empresas de animação turística do governo dos Açores. Das mais de 10 mil empresas inscritas, fez-se um levantamento das empresas de animação turística existentes em Portugal que disponibilizam atividades de Turismo de ar livre/ aventura ($n=3\,242$ empresas). A recolha dos elementos da amostra foi realizada no período temporal compreendido entre 14 e 18 de novembro de 2022.

A ferramenta de análise de maturidade digital foi assim enviada para 3 242 empresas de EAT-TAL através da plataforma de *Google Forms*. O questionário foi disponibilizado às empresas através do envio do link por correio eletrónico, sendo explicado o objetivo da investigação, quer no email, quer no próprio questionário. Este procedimento permitiu assegurar o conhecimento das empresas sobre o tópico investigado e o agradecimento pela sua cooperação. Todos os questionários foram respondidos de forma anónima.

O preenchimento dos questionários e respetiva recolha de dados foi efetuada no período compreendido entre 23 de novembro e 14 de dezembro de 2022. No final, foi obtida uma amostra de 214 questionários.

Das 214 respostas recebidas para o questionário, foi necessário excluir um total de 38 respostas: 3 foram excluídas porque indicaram que não desejavam participar do estudo; 33 respostas foram excluídas porque as empresas não disponibilizavam serviços marítimos turísticos nem turismo de ar livre e na natureza, áreas de foco do estudo; 2 respostas foram excluídas porque os serviços disponibilizados pelas empresas não eram relevantes para os objetivos da pesquisa, como restauração e *hipotrip*. Essa exclusão foi necessária para garantir a consistência e a relevância das respostas analisadas, obtendo assim uma amostra final para estudo de $n=176$.

3.3.2.5 Tratamento dos dados

A base de dados foi primeiramente organizada com recurso ao software Microsoft Excel para o sistema operativo Windows.

O tratamento de dados foi realizado recorrendo ao programa IBM SPSS Statistics, versão 29. O tratamento dos dados organizou-se da seguinte forma:

- Para análise da consistência interna e como referido anteriormente, utilizou-se a técnica de Alpha de Cronbach.
- Posteriormente, e com vista a melhor determinar a profundidade da análise e discussão dos resultados, tentou-se previamente averiguar diferenças nas várias dimensões do questionário em função das variáveis de caracterização (variáveis independentes). Os resultados desta análise foram fulcrais para a decisão de, no processo análise e discussão, trabalhar com a totalidade da amostra ou com grupos específicos. Para realizar esta aferição, começou-se por averiguar a normalidade das distribuições, utilizando para tal o teste de Kolmogorov-Smirnov, considerando $p \leq 0.05$ como nível de significância. Os resultados obtidos para todos os itens de todas as dimensões foram de $p \leq 0.01$, evidenciado assim a não

normalidade das distribuições. Por esta razão optou-se pela utilização de testes de comparação não paramétricos.

- Para efetuar a comparação dos resultados das dimensões em função das diferentes variáveis independentes utilizou-se o teste U de Mann-Whitney para duas amostras independentes e o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para variáveis com mais de dois grupos. Foi considerando $p \leq 0.05$ como nível de significância estatística. Os resultados dos testes são apresentados na tabela seguinte (Tabela 11).

Tabela 11 - Probabilidade de significância em cada uma das dimensões

		Probabilidade de significância em cada uma das dimensões			
Variável independente	Teste	p (D1)	p (D2)	p (D3)	p (D5)
Ano de Fundação	U Mann-Whitney	0.125	0.121	0.905	0.622
Agrupamento por tipologia de atividade (Terra; Mar/Rio; Team Building; Outras)	Kruskal-Wallis	0.677	0.906	0.874	0.963
Região onde é sediada a empresa	Kruskal-Wallis	0.263	0.260	0.383	0.429
Origem predominante dos clientes	U Mann-Whitney	0.488	0.925	0.339	0.533
Volume de negócios	Kruskal-Wallis	0.291	0.818	0.420	0.564

Legenda: p= Probabilidade de significância; D= Dimensão; Nível de significância

Fonte: Elaboração Própria

definido=0,05.

Como pode ser observado no quadro, todos os valores de p foram superiores a 0,05 o que revelou a não existência de diferenças significativas entre os vários grupos.

- Dados os resultados anteriores, considerou-se a análise dos dados para a totalidade da amostra. Recorreu-se a estatísticas descritivas (média, mediana, desvio padrão, valores mínimos e máximos) para cada pergunta do questionário. As médias foram interpretadas segundo a seguinte escala: 1-2.4 discordância, 2.5-3.4 atitude neutra, e 3.5-5 Concordância.

3.4 Caracterização da amostra

Como referido anteriormente e após validação dos questionários obteve-se uma amostra de 176 empresas. Destas empresas, 71 (40.3%) prestam atividades de Turismo ao Ar Livre (TAL), seguidas de 29 empresas (16.5%) com serviços combinados de TAL e turismo cultural/paisagens culturais (TC), e 23 empresas (13,1%) com atividades de turismo marítimo (MT).

Além destas empresas, foram ainda identificadas 21 (11,9%) com atividades combinadas de TAL e MT, 12 empresas (6,8%) com TAL, MT e TC, 7 (4%) de TAL, TC e atividade em instalações fixas (AIF) e 6 empresas (3,4%) de TAL e AIF. Em menor grau, responderam ao questionário 3 empresas com serviços combinados de TAL, MT, TC e AIF (1,7%), duas de AIF e MT (1,1%) e 2 empresas de TAL, AIF e MT (1,1%). Estes dados podem ser observados na figura 7.

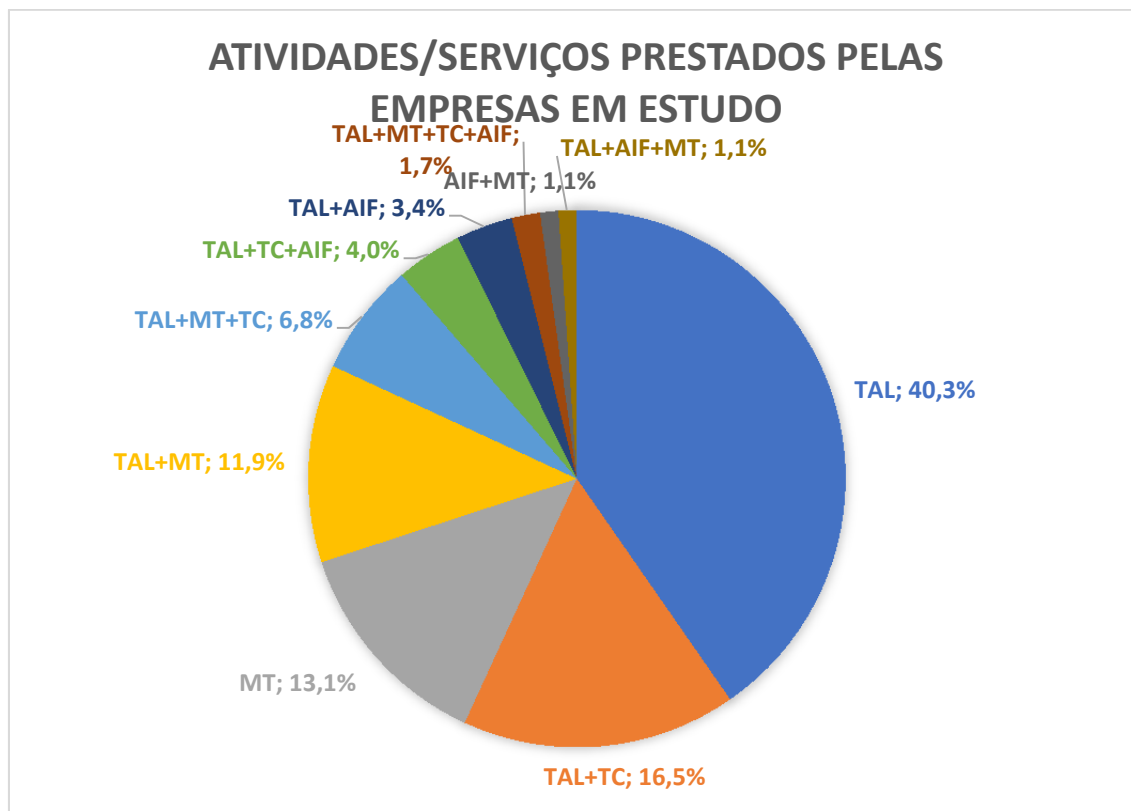


Figura 7- Atividades e serviços prestados pelas empresas em estudo

Fonte: Elaboração própria

No que respeita ao ano de fundação das empresas estudadas, pode-se observar o gráfico respeitante à figura 8. Esta permite observar a quantidade de empresas fundadas em cada ano, desde 1966 até 2022. Destaca-se uma maior incidência de empresas fundadas nos anos 2020, 2021, 2019 e 2018, que representam, respetivamente 9,7%, 7,4%, 6,9% e 8,0% do total.

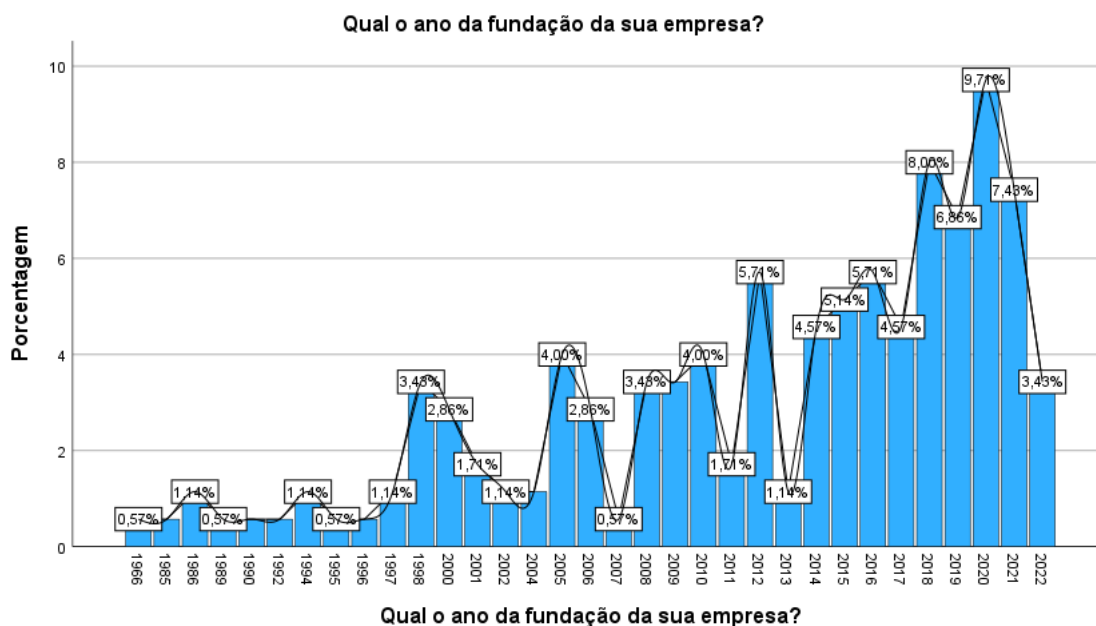


Figura 8 - Ano de fundação das empresas estudadas

De acordo com a Tabela 12 seguinte, os dados recolhidos mostram que as atividades mais procuradas pelos turistas ao contactar as empresas são o "Walking", com 28 empresas envolvidas (15,9%), seguido dos "Tours" com 22 empresas (12,5%) e "Surf" com 18 empresas (10,2%). Outras atividades, como "Motorizados", "Teambuilding", "Atividades náuticas" e "Paintball", também têm uma presença significativa na amostra.

Tabela 12 - Atividades mais procuradas pelos turistas ao contactar as empresas turísticas em estudo

Atividades mais procuradas	Frequência	Porcentagem (%)
Walking	28	15,9
Tours	22	12,5
Surf	18	10,2
Motorizados (Moto 4, Jeep, kartcross)	10	5,7
Teambuilding	10	Fonte: Elaboração própria
Atividades náuticas	8	
Paintball	8	
Cycling	7	
Canoagem	6	
Observação de cetáceos	6	
Turismo Cultural	5	
Canyoning	4	

Equitação	4	2,3
Mergulho	4	2,3
Turismo de ar Livre	4	2,3
Coasteering	3	1,7
Escalada	3	1,7
Bike Renting	2	1,1
Kitesurf	2	1,1
Parque aquático	2	1,1
Atividades de Bem-estar	1	0,6
Atividades ao ar livre	1	0,6
Atividades aventura	1	0,6
Atividades no aldeamento	1	0,6
Balonismo	1	0,6
Birdwatching	1	0,6
Boat renting	1	0,6
Bubble football	1	0,6
Enoturismo	1	0,6
Equipamentos de animação	1	0,6
Formação/aulas	1	0,6
Golfe	1	0,6
Kayak Renting	1	0,6
Mentoria de Walking	1	0,6
Montanhismo/Alpinismo	1	0,6
Natureza	1	0,6
Parque aventura	1	0,6
Passeios de burro	1	0,6
Slide/Arborismo	1	0,6
Workshops	1	0,6
Total	176	100,0

Fonte: Elaboração própria

As atividades anteriores foram posteriormente agrupadas nas seguintes quatro categorias: atividades em terra, atividades aquáticas, TeamBuilding e outras atividades, obtendo-se a Figura 9. Ao analisar a figura 9, observa-se que a maior parte das atividades procuradas pelos turistas quando contactam as empresas estudadas se encontram na categoria atividades em terra (54%), seguidas das atividades aquáticas (27,8%). A categoria Teambuilding representa 5,7% das empresas, sendo que 12,5% das empresas não se enquadram especificamente em nenhuma das categorias acima (Outras).

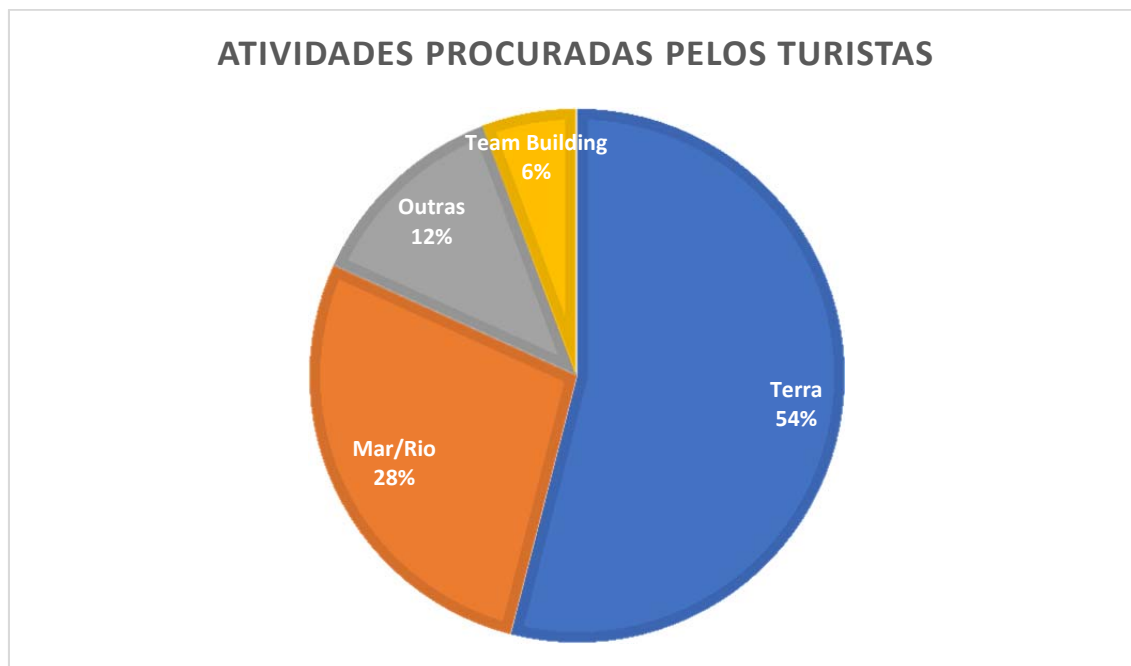


Figura 9 - Atividades mais procuradas pelos turistas, agrupadas por categoria.

Fonte: Elaboração própria

A amostra obtida é abrangente a todo o país, possível verificar pela Figura 10, sendo as regiões Centro e Norte as regiões com maior número de empresas, representando 22,7% cada região. A Área Metropolitana de Lisboa é a região com mais empresas, totalizando 40 empresas, representando 22,7% das respostas. As regiões com menor número de empresas foram os Açores (14,8%), Alentejo (8,5%), Algarve (8,5%) e Madeira (5,1%). É importante destacar que, consoante as respostas obtidas, as empresas tendem a prestar serviços nos locais onde estão sediadas.



Figura 10 - Distribuição geográfica por Portugal da amostra em estudo

*Fonte da imagem:
(DIRPORTUGAL, 2020)*

Em relação à tipologia dos seus clientes, é de destacar que as empresas poderiam seleccionar mais do que uma tipologia, assim obteve-se um total de 322 respostas. Das 176 empresas, 84,1% assume os clientes individuais como um dos seus principais clientes, 29% considera as Agências de viagens e turismo/Operadores e 20% grupos de interesse.

Outras tipologias de clientes, como empresas, empresas organizadoras de congressos e/ou eventos, autarquias, operadores internacionais, unidades de alojamento e escolas, também foram alvo de resposta, embora com menores valores de frequência, conforme pode ser verificado nos dados representados na tabela 13.

Tabela 13 - Principais tipos de clientes que procuram as empresas inquiridas

Tipo de clientes	Frequência	Porcentagem (%)
<i>Clientes individuais</i>	148	84
<i>Grupos de interesse</i>	36	20
<i>Agências de viagens e turismo/Operadores turísticos</i>	51	29
<i>Empresas organizadoras de congressos e/ou eventos</i>	27	15
<i>Operadores internacionais</i>	27	15
<i>Unidades de alojamento</i>	20	11
<i>Empresas</i>	8	5
<i>Autarquias</i>	3	2
<i>Escolas</i>	2	1
Total	322	

Fonte: Elaboração própria

Quanto à origem dos clientes, a maioria é proveniente de Portugal, representando 52,3% do total. Os restantes 47,7% são representativos de clientes internacionais. Adicionalmente, um pequeno grupo de empresas (9,1%) assume trabalhar com Público Nacional e Internacional em proporções semelhantes.

As empresas analisadas também foram questionadas sobre o número de trabalhadores em tempo integral, cujos resultados são apresentados na Figura 11. A figura revela que a maioria das empresas possui entre 0 e 4 trabalhadores a tempo integral. Dessas empresas, 61% têm até 2 trabalhadores, enquanto 83% possuem até 4 trabalhadores. É interessante ressaltar o contraste entre as 22 empresas que não possuem trabalhadores e as 6 empresas que possuem um grande volume de funcionários, variando de 40 a 60, com destaque para uma empresa com 149 trabalhadores. Esses dados ilustram a diversidade na dimensão das empresas participantes do estudo, com a maioria delas sendo compostas por pequenas equipes ou operando de forma independente, enquanto algumas se destacam com um elevado volume de trabalhadores.

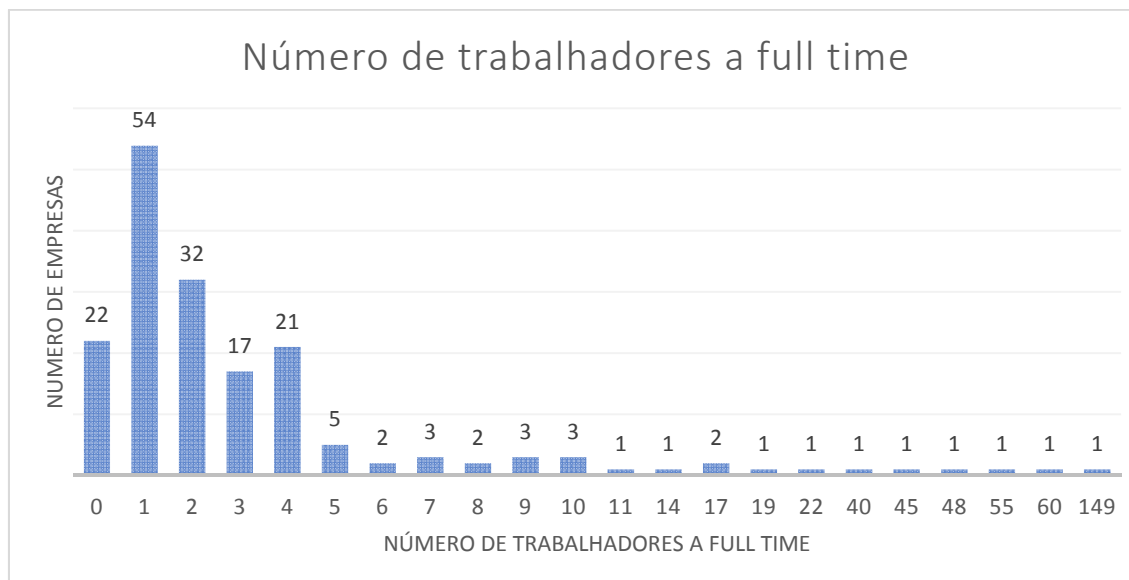


Figura 11- Número de trabalhadores empregados a Full-Time nas empresas em estudo.

Fonte: Elaboração própria

Quanto ao volume de negócios, a maioria das empresas (44,3%) tem um volume de negócios entre 10.000€ e 50.000€, como pode ser observado na figura 12. No entanto, a amostra é constituída por empresas de diferentes faixas de volume de negócios, incluindo algumas com valores superiores, acima de 500.000€. Algumas empresas optaram por não divulgar seu volume de negócios no questionário.

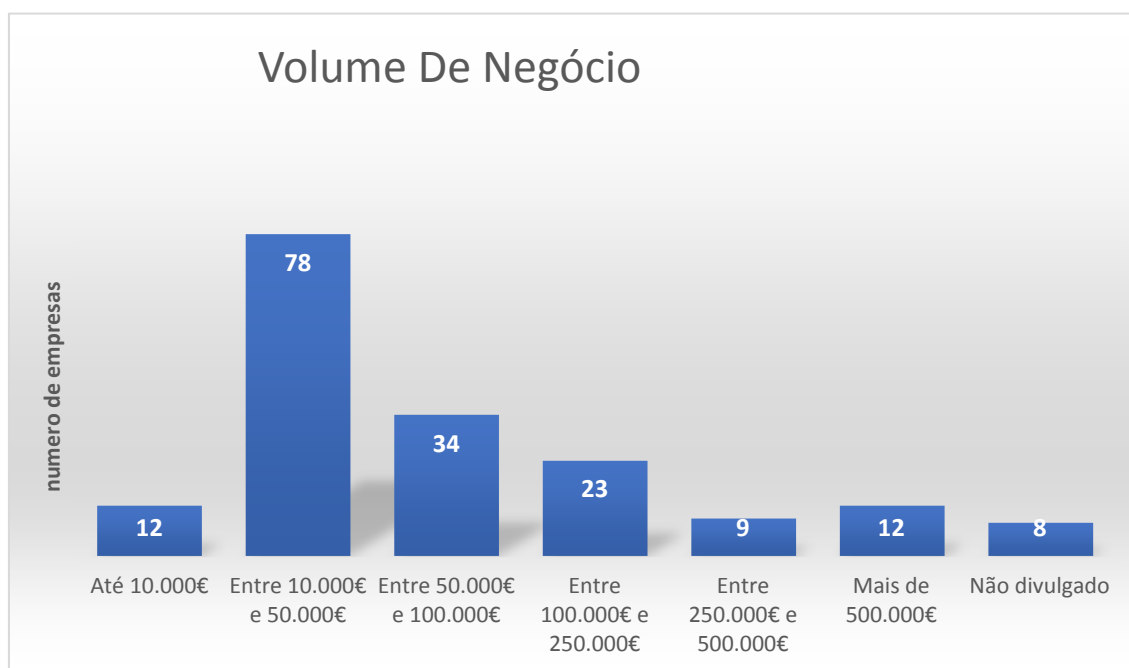


Figura 12- Volume de Negócio das empresas em estudo

Fonte: Elaboração própria

3.5 Apresentação e discussão dos resultados

O questionário utilizado na pesquisa é composto por 27 itens, organizados em cinco Dimensões, nomeadamente Cultura, Organização, Tecnologia, Marketing Digital e Estratégia. A grande maioria das questões foram respondidas utilizando uma escala de Likert de 1 a 5, em que 1 representa "discordo totalmente" e 5 representa "concordo totalmente". Os resultados e respetiva discussão são apresentados de seguida e organizam-se de acordo com cada uma das dimensões do questionário.

3.5.1. Dimensão Cultura

Na tabela 14, apresentam-se os resultados referentes à dimensão Cultura.

Tabela 14- Resultados obtidos dimensão Cultura

DIMENSÃO CULTURA (C)- Resultados por item	Mín	Máx	Méd	DP	
C1_ Existe uma estratégia de inovação digital na sua empresa	1	5	3,55	1,084	
C2_ Existe conhecimento para a inovação digital nos Rh da sua empresa	1	5	3,42	1,05	
C3_ Existe investimento na contratação e/ou formação para a inovação digital na sua empresa?	1	5	2,88	1,321	
C4_ A capacidade competitiva da sua empresa apresenta uma elevada dependência da componente digital?	1	5	3,56	1,213	
C5_ A sua empresa tem consciência dos riscos e oportunidades da transformação digital?	1	5	3,93	0,995	
DIMENSÃO CULTURA (C)- Resultados Globais	Mí n	Má x	Méd	Median a	DP
Resultados globais da dimensão Cultura	1	5	3,47	3,5	0,86

Fonte: Elaboração própria

Após a análise das respostas obtidas, foi constatado que a média (M) das pontuações foi de 3,47, a Mediana 3,5 e o DP (Desvio Padrão) inferior a 1 (DP=0,86), o que indica consistência nas respostas e uma tendência de "nem concordo nem discordo". Estes valores refletem uma posição neutra em relação aos itens desta dimensão, sugerindo que as organizações em estudo poderão possuir alguns dos aspetos indicados nos itens, mas que estes poderão não estar devidamente formalizados ou traduzidos em planos concretos.

O item desta dimensão que apresenta maior concordância refere-se à consciência dos riscos e oportunidades da transformação digital (C5) ($M=3,93$; $DP=0,995$). Já o ponto de menor proeminência relaciona-se com o investimento na contratação e/ou formação para a inovação digital na empresa (C3) ($M=2,88$; $DP=1,32$).

Estes resultados parecem demonstrar que embora exista consciência na importância da inovação digital esta não é devidamente acompanhada pelo investimento necessário à sua implementação e exploração.

Os resultados obtidos através da presente investigação revelam uma concordância geral para a importância de uma cultura tecnológica definida no desenvolvimento das empresas de animação turística em Portugal. No geral, estas empresas têm consciência dos riscos e oportunidades da transformação digital e uma provável noção que a sua competitividade depende do digital. Vários autores defendem que a digitalização é fundamental para garantir a competitividade e sustentabilidade das empresas no setor do turismo (Gretzel, 2018; Bernal, 2021; Seabra, 2018). As redes sociais e o digital assumem cada vez mais um papel proeminente para a promoção, potencialização e tomada de decisões, tanto por parte das empresas como dos clientes. No entanto, esta consciência das empresas não é refletida no investimento na contratação e formação para a inovação digital da empresa. No geral, as empresas estudadas assumem uma posição neutra em relação à contratação e formação para as tecnologias. Uma vez que, das empresas estudadas, 91% (161) são classificadas como microempresas e 7% (12) como pequenas empresas, o orçamento investido em tecnologias de informação pode não ser muito elevado. No entanto, existem programas promovidos pelo governo português, como por exemplo o Programa “UPGRADE 3.0”, desenvolvido pelo Turismo de Portugal para os profissionais do setor do turismo de micro e pequenas empresas (Turismo de Portugal, 2023). Este programa tem como objetivo promover a digitalização do ramo do turismo, melhorando as capacidades digitais dos profissionais dessa área, incluindo competências fundamentais em literacia digital e habilidades mais avançadas em marketing digital. Essas capacidades avançadas visam favorecer uma transformação digital eficaz, que traga benefícios tanto para as empresas como para as pessoas envolvidas.

3.5.2 Dimensão Organização

A tabela 15 reflete os resultados da dimensão Organização.

Tabela 15 - Resultados obtidos dimensão Organização

DIMENSÃO ORGANIZAÇÃO (O)- Resultados por item	Mín	Máx	Méd	DP	
O1_A estrutura organizacional da sua empresa está criada de forma a priorizar a experiência digital do cliente	1	5	3,39	1,151	
O2_A empresa dedica recursos adequados à execução da estratégia digital criada?	1	5	3,26	1,131	
O3_Os trabalhadores que executam funções digitais têm formação nessa área?	1	5	3,06	1,325	
O4_A digitalização é alargada aos diferentes processos de negócio na sua empresa	1	5	3,4	1,081	
DIMENSÃO ORGANIZAÇÃO (O)- Resultados Globais	Mín	Máx	Méd	Mediana	DP
Resultados globais da dimensão Organização	1	5	3,278	3,25	0,978

Fonte: Elaboração própria

De um modo geral as empresas têm uma postura neutra em relação a este fator (“nem concordo nem discordo”), apresentando, à semelhança da dimensão anterior, algumas consistências nas respostas ($M=3,28$; $Med=3,25$; $DP=0,978$). Todas os itens revelam valores em relação à média bastante próximos, variando entre 3.06 e 3.40, assim como os valores de DP entre 1,08 e 1,33. Destacam-se os itens “O4_A digitalização é alargada aos diferentes processos de negócio na sua empresa“, com $M=3.40$ e “O1_A estrutura organizacional da sua empresa está criada de forma a priorizar a experiência digital do cliente” com $M=3.39$.

A resposta com valores mais baixos relaciona-se com a formação dos trabalhadores que executam funções digitais (O3) que embora apresente valor médio de 3,06, é a que apresenta um maior desvio padrão ($DP=1,33$) o que revela considerável dispersão dos resultados.

Com base nos resultados, percebe-se que é dada importância ao digital. Contudo também se evidencia um provável défice em termos de formação dos recursos humanos nesses domínios.

A dimensão organização reflete uma tendência neutra nas respostas apresentadas pelas empresas. Apesar de ser conhecido que empresas com uma estrutura organizacional bem projetada para a experiência digital do cliente têm um melhor desempenho que os

seus concorrentes (Vanboskirk et al., 2017; Catlin et al., 2015) esta não é evidenciada pelas empresas portuguesas de animação turística. A distribuição de recursos adequados, estrutura organizacional que prioriza a experiência digital do cliente e formação digital dos trabalhadores são fatores não priorizados pelas empresas estudadas. Esta postura neutra pode dever-se à falta de recursos humanos e financeiros das micro, pequenas e médias empresas (MPME) que constituem a amostra estudada. O investimento em tecnologia feito pela maioria das empresas de animação turística portuguesas que respondeu a este questionário corresponde a menos de 12,5% do seu orçamento global. De acordo com um estudo da *International Data Corporation* (IDC, 2023), no presente ano, Portugal investiu 10% do seu orçamento em tecnologias da informação, valor inferior à média global de 12,5%. No entanto, Portugal está a investir mais em tecnologia da informação do que em anos anteriores, indicando que a importância da área está a ser reconhecida para o crescimento económico.

Segundo Martins e Silva (2022), as pequenas empresas apresentam uma dificuldade acrescida no acesso ao financiamento bancário ou a fontes alternativas de financiamento, em comparação com grandes empresas. Estas dificuldades de acesso ao financiamento constituem um dos principais entraves ao crescimento das MPME (Comissão Europeia, 2011). Adicionalmente, as MPME enfrentam frequentemente desafios específicos no seu crescimento, acesso a recursos e na adaptação a grandes transições. A digitalização é um processo complexo, pois abrange a utilização de diversas tecnologias com objetivos distintos, exigindo a combinação de ativos estratégicos variados. Nem todas as MPME possuem a capacidade de efetuar essa transformação. Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), quanto menor a empresa, menor a probabilidade de adotar novas práticas digitais e maior a probabilidade de restringir o uso de serviços básicos (OECD, 2021). Em geral, a digitalização das MPME está fortemente ligada com o setor e com a cultura e organização da mesma.

3.5.3 Dimensão Tecnologia

As tabelas 16, 17 e 18 que se seguem apresentam os resultados da dimensão Tecnologia. Ao contrário das dimensões anteriores, cujos itens foram integralmente

medidos com uma escala Likert de 1-5, na presente dimensão foram colocadas duas questões com escala distinta.

No que respeita aos resultados globais da dimensão, mantém-se a postura de neutralidade observada nas duas dimensões anteriores com consonância entre os valores de média e mediana ($M=2,95$; $Med=3$) e um DP abaixo da unidade ($DP=0,93$). O item com menor valor médio de concordância 2,53, é "T4_A empresa utiliza técnicas de conceção de experiências de cliente, como definição de personas e jornadas de cliente, para orientar o design de tecnologia?", seguida do item T5, associado à utilização dos dados gerados pelos meios digitais ($M=2,87$; $DP=1,25$). Por outro lado, itens com maior concordância ($M=3,14$) estão associados à flexibilidade orçamental (T2) e infraestruturas tecnológicas (T3).

DIMENSÃO TECNOLOGIA (T)- Resultados por item	Mín	Máx	Méd	DP	
T2_O orçamento dedicado à tecnologia é flexível para permitir a mudança de prioridades	1	5	3,14	1,179	
T3_A sua empresa utiliza infraestruturas tecnológicas para promover a velocidade e a flexibilidade (hardware, software, sistemas em rede, nuvem, etc.)?	1	5	3,14	1,28	
T4_A empresa utiliza técnicas de conceção de experiências de cliente, como definição de personas e jornadas de cliente, para orientar o design de tecnologia?	1	5	2,53	1,171	
T5_A empresa possui ferramentas de recolha, utilização e análise de dados gerados?	1	5	2,87	1,247	
T6_A empresa possui sistemas de segurança e proteção de dados	1	5	3,08	1,267	
DIMENSÃO TECNOLOGIA (T)- Resultados Globais	Mí n	Má x	Méd	Median a	DP
Resultados globais da dimensão Tecnologia	1	5	2,95	3	0,9270

5

Tabela 16 - Resultados obtidos dimensão Tecnologia a)

Os resultados sugerem que as empresas tendem a utilizar infraestruturas tecnológicas e que consideram orçamento para o efeito, no entanto, não parecem utilizar, com a mesma intensidade, os dados gerados pelos meios digitais para definição de jornadas de clientes ou outros fins de negócio.

Tabela 17- Resultados obtidos dimensão tecnologia b)

DIMENSÃO TECNOLOGIA (T)	Frequência	%
T1_Qual é a dimensão do investimento em tecnologia face ao orçamento anual global da empresa?	< 12.5%	132 75
	12.5% - 25%	29 16,47727
	25% - 37.5%	11 6,25
	37.5% - 50%	3 1,704545
	> 50%	1 0,568182
	Total	176 100

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à dimensão do investimento em tecnologia (T1) uma parte relevante da amostra, representando n=132 indicou que o investimento em tecnologia é inferior a 12,5% do orçamento global da empresa. Além disso, é importante mencionar que n=29/16% da amostra utiliza entre 12,5% a 25% do orçamento em tecnologia. Um percentual menor, representando n=11/6,25%, utiliza de 25% a 37,5% do orçamento em tecnologia. Apenas uma empresa na amostra utiliza mais de 50% do orçamento global em tecnologia.

Tabela 18 - Resultados obtidos dimensão Tecnologia c)

DIMENSÃO TECNOLOGIA (T)	Frequência	%
T7_A empresa subcontrata serviços externos para gestão das Tecnologias de Informação?	Não	121 68,75
	Sim	55 31,25
	Total	176 100

Fonte: Elaboração própria

Por fim, foi constatado que n=55/31.25% da amostra adquirem subcontratações de serviços externos para a gestão das Tecnologias de Informação. Foi solicitado aos inquiridos que, em resposta aberta, indicassem o tipo de serviços subcontratados. Com base na análise de conteúdo realizada, observou-se que das 55 empresas referidas, 3 não especificaram os serviços adquiridos. Adicionalmente, n=42/76%, contratam serviços de marketing digital para auxiliar na gestão das suas Tecnologias de Informação e n=11/20% optam por contratar serviços de cibersegurança, visando fortalecer a segurança das suas tecnologias. Por fim, n=14/25,45% da amostra, contratam empresas para desenvolver e manter seus websites, evidenciando a importância do marketing digital e da presença online para essas organizações.

O setor do turismo de ar livre/aventura encontrar-se em fase de grande evolução tecnológica impulsionada pelas constantes mudanças de hábitos de viagem e diversos desafios como o da pandemia COVID 19 (Lages & Costa, 2022). As empresas são forçadas a abraçar as tecnologias de modo a manter a competitividade no setor turístico (Ferreira, 2023). Assim, a flexibilidade orçamental dedicada à tecnologia por parte das empresas é um fator bastante relevante (Gryko, 2018). Um investimento flexível permite que se evite desperdícios de orçamento e possibilita ajustes nos investimentos de acordo com o desempenho da empresa. No entanto, segundo os resultados obtidos no presente estudo, no geral, as empresas de animação turística portuguesas têm uma posição neutra em relação à flexibilidade orçamental.

De igual forma, observou-se que a utilização de infraestruturas de promoção da velocidade e flexibilidade de processos não é feita de igual forma pelas empresas. Este fator poderá ser justificado pela sua falta de necessidade por empresas com baixo número de trabalhadores. Investir em infraestruturas tecnológicas para automatizar tarefas pode ser vantajoso para empresas de todos os tamanhos, uma vez que torna os seus processos mais eficientes, automatiza tarefas e melhora a comunicação (Bryan, 2023). No entanto, em empresas com um número pequeno de trabalhadores, fatores como melhorar a comunicação interna, não são prioridades de investimento (Eiró-Gomes & Raposo, 2022).

Os resultados obtidos mostram que a conceção de experiência de cliente e recolha, análise e proteção de dados de clientes não são prioridades em grande parte das EAT-TAL em Portugal, tendo-se obtido valores neutros nestas temáticas. As respostas demonstram um fraco compromisso de oferecer experiências personalizadas, orientadas e focadas no cliente. O valor neutro pode significar que muitas empresas não estão a usar efetivamente ferramentas de recolha e análise de dados, podem não ter investimento suficiente ou simplesmente não ver uma prioridade no foco no cliente. A recolha, organização e análise de dados dos clientes podem fornecer informações valiosas para as empresas, permitindo uma compreensão mais profunda do comportamento do consumidor, das tendências do mercado e das preferências individuais (Coenders & Ferrer-Rosell, 2020). Uma gestão de dados adequada, com foco no cliente, pode impulsionar as empresas de animação turística, proporcionando uma vantagem competitiva significativa. Assim, as respostas ao questionário indicam

um elevado potencial de crescimento pelas empresas estudadas, revelando uma área digital onde é necessário investir, de modo a potenciar o negócio e impactar positivamente a sua competitividade.

Mais de metade das empresas estudadas que subcontratam serviços, fazem-no na área de marketing digital, sugerindo que estas consideram este fator importante como estratégia de promoção e angariação de clientes. O desenvolvimento e manutenção de websites, investimento em mecanismos de busca e cibersegurança são alguns outros serviços contratados externamente pelas empresas. Segundo a OCDE (2021), quando as MPME optam por digitalizar os seus processos, tendem a subcontratar, em parte para compensar os poucos recursos internos, mas também por motivos financeiros. Algumas plataformas digitais como as redes sociais, mercados de comércio eletrónico, entre outras, servem para otimizar determinadas tarefas a um custo mais baixo que, por exemplo, serviços de análise de dados. De igual forma, para gerir os riscos de segurança digital, as PMEs tendem a contratar consultores externos.

3.5.4 Dimensão Marketing Digital

A dimensão Marketing Digital possui um total de 7 questões, das quais 6 são de resposta nominal dicotómica tipo SIM/NÃO, e uma, à semelhança das dimensões anteriores, avaliada numa escala de concordância de 1 a 5. Os resultados das questões tipo SIM/NÃO, são apresentados na tabela 19.

Entre as empresas participantes, foi constatado que 97,2% utilizam redes sociais como ferramenta de relacionamento com os clientes. Além disso, 89,2% possuem um website funcional. Em relação a ações de publicidade online paga, 72,2% das empresas executam essas estratégias para alcançar o público-alvo e cerca de 67,6% das empresas estão presentes em plataformas de *marketplace* específicas do setor de atuação.

Tabela 19- Resultados obtidos dimensão Cultura marketing Digital

	SIM		NÃO	
DIMENSÃO MARKETING DIGITAL (MD)- Resultados por item	F	%	F	%
MD1_A empresa utiliza redes sociais para relacionamentos com o cliente?	171	97,2	5	2,8
MD2_A empresa utiliza sistemas de e-mail marketing, mais especificamente software de construção e envio de newsletters?	73	41,5	103	58,5
MD3_A empresa possui website funcional?	157	89,2	19	10,8
MD4_A empresa utiliza sistema de reservas e pagamentos online?	88	50	88	50
MD5_A empresa executa ações de publicidade online paga	127	72,2	49	27,8
MD6_A empresa está presente em plataformas de marketplace do setor	119	67,6	57	32,4

Elaboração própria

Quanto ao uso de sistemas de reservas e pagamentos online, metade das empresas (50%) adotam essa solução para facilitar transações e oferecer comodidade aos clientes. Por fim, apenas 41,5% das empresas utilizam sistemas de e-mail marketing, mais especificamente softwares de construção e envio de newsletters, para manter contato com sua base de clientes.

Por fim e embora não esteja refletido no quadro anterior questionaram-se os inquiridos acerca da existência de uma estratégia de marketing (“MD7_A empresa possui uma estratégia de marketing direcionada para as redes sociais e web?”) mais uma vez, revelou-se uma posição média no que respeita a esta estratégia e um DP acima da unidade o que revela alguma dispersão nas respostas ($M=3,43$; $DP=1,21$). Estes resultados sugerem que a importância das redes sociais e marketing digital é compreendida, mas que a elaboração de abordagens devidamente planeadas não é evidente e transversal.

O marketing digital é cada vez mais reconhecido pelas empresas de turismo de ar livre/ natureza como uma ferramenta essencial para aumentar as vendas e atingir públicos mais amplos. Segundo o relatório da Adventure Travel Trade Association (2023), o marketing das empresas de turismo de ar livre/aventura e de aventura é dominado pelo marketing digital sob a forma das redes sociais, e-mail marketing e publicidade digital no Google. Apesar das empresas estudadas não demonstrarem ter

uma estratégia definida para as redes sociais e web (concordância neutra), de um modo geral a grande maioria destas possui ferramentas de marketing digital. É comumente aceite por quase todas as empresas que as redes sociais são fundamentais para a sua relação com o cliente. Esta ferramenta usualmente acarreta baixos custos, é de fácil criação e permite a criação e produção de conteúdos, sendo o retorno obtido pelas mesmas fácil de aferir (Stelzner, 2023).

Apesar de grande parte das EAT-TAL estudadas possuírem website, nem todas possibilitam reservas e pagamentos online. Este facto contraria tendências internacionais no setor (Adventure Travel Trade Association, 2023) assim como, tendências de consumo e compra online (Cramer-Flood et al., 2020; Le et al., 2022). No entanto, em alguns casos, este facto pode dever-se a alguns produtos e serviços na área do turismo de ar livre/aventura serem altamente customizados e não possuírem um valor standardizado, como é o caso do *team building*. Para ser eficaz, o *team building* deve ser personalizado às necessidades da empresa, adaptando-se à cultura da empresa, ao tipo de equipa e aos objetivos específicos que se pretendem atingir (Salas, 2003). Assim, as atividades podem diferir não só no programa como na duração e no custo.

Ferramentas de marketing digital como o e-mail marketing possuem uma adoção inferior às restantes, sendo que apenas 42% das empresas as utiliza. No entanto, estudos mostram que esta ferramenta tem uma importância notória, sendo uma das ferramentas geradoras de maiores retornos (124%) relativamente a outros canais de comunicação como por exemplo, as redes sociais (30%) (Naragon, 2017; Hartemo, 2016). A maioria das empresas estudadas não opta por e-mail marketing possivelmente devido ao facto de serem MPME e terem receio de serem consideradas intrusivas, quebrando respeito pela privacidade dos clientes, ou serem confundidas e associadas a e-mails fraudulentos e maliciosos (Sabbagh, 2021). Adicionalmente, as plataformas de e-mail marketing tem capacidades limitadas de conceção de conteúdos, quando comparadas com outras ferramentas de marketing digital.

3.5.5 Dimensão Estratégia

A última dimensão em análise foi a dimensão Estratégia, cujos resultados são evidenciados na tabela 20.

Tabela 20- Resultados obtidos dimensão Estratégia

DIMENSÃO ESTRATÉGIA (E) - Resultados por item	Mín	Máx	Méd	DP	
E1_Existem objetivos claros e quantificáveis para medir o sucesso da estratégia digital da empresa	1	5	2,88	1,231	
E2_Cada colaborador compreende a influência da sua performance nos objetivos digitais da empresa	1	5	3,27	1,284	
E3_A sua empresa usa métricas centradas no cliente para medir o sucesso da empresa (Net Promoter Score, valor vitalício, entre outros)?	1	5	1,97	1,114	
E4_O desenvolvimento digital é feito através de informações recolhidas dos clientes	1	5	2,88	1,136	
DIMENSÃO ESTRATÉGIA (E)- Resultados Globais	Mín	Máx	Méd	Mediana	DP
Resultados globais da dimensão Estratégia	1	5	2,749	2,75	0,964

Fonte: Elaboração própria

Nesta dimensão os resultados globais ($M=2,75$; $Med=2,75$; $DP=0,964$) apresentam mais uma vez consistência, mas, simultaneamente, também revelam os valores globais com níveis de concordância menores. Dos vários itens destaca-se a compreensão dos colaboradores sobre a influência da sua performance nos objetivos digitais da empresa (E2) ($M=3,27$; $DP=1,28$) o que sugere que os colaboradores têm alguma consciência da importância do seu desempenho no contexto digital e de como ele impacta nos resultados gerais da organização. Por outro lado, quando se questiona o uso de métricas centradas no cliente para medir o sucesso da empresa, como Net Promoter Score (NPS) e valor vitalício do cliente, o valor médio reduz ($M=1,97$). Isso indica que as empresas participantes têm uma abordagem menos focada nessas métricas específicas.

Estes resultados refletem uma posição neutra das empresas em relação à tecnologia, apontando para a importância de aprimorar as estratégias digitais, investir adequadamente em tecnologia e estar ciente das oportunidades que a transformação digital pode proporcionar ao setor de animação turística em Portugal. Para isso é fundamental a criação de uma estratégia digital da empresa.

As empresas estudadas parecem não ter uma estratégia digital bem definida, assumindo uma posição neutra. É extremamente importante definir uma estratégia digital para a empresa. O mundo está cada vez mais digital, e as empresas que não estão presentes online perdem grandes oportunidades. Uma estratégia digital bem

definida pode ajudar as empresas a alcançar os seus objetivos, reduzir custos, melhorar a visibilidade, fidelizar clientes, entre outras vantagens (Starcevic & Konjikušić, 2018; Saura et al., 2020). As empresas devem definir uma estratégia digital personalizada às suas necessidades, baseando-se numa análise do mercado, na concorrência, nos recursos disponíveis e nos objetivos da empresa.

É de salientar que grande parte das empresas não usa métricas centradas no cliente. Estas métricas são essenciais para identificar áreas de melhoria da empresa, perceber qual a experiência recebida pelo cliente e comparar a empresa com os seus concorrentes diretos (Fader & Toms, 2018). Esta abordagem reconhece as diferenças dos clientes da empresa e ajusta as interações de modo a adquirir e reter clientes e desenvolver atividades com base nessas diferenças.

Capítulo 4 - Conclusão

4.1 Conclusões Finais

O desporto de natureza é o conjunto de atividades físicas e desportivas que se desenvolvem em contacto com a natureza. Estas atividades têm vindo a crescer em popularidade em Portugal, bem como um pouco por todo o mundo, não só como fenómeno do lazer individual, mas também, como produto turístico. O mestrado em turismo, Ramo de Inovação em Turismo Ativo e de Experiências, oferece uma formação especializada na formação de recursos humanos que possam responder aos novos desafios e exigências enfrentadas neste setor.

Considerando os objetivos estipulados na secção 1.1.2, apresentam-se as seguintes conclusões:

No que respeita à componente de intervenção técnico-pedagógica, foi realizado um estágio curricular na ESDRM-IPSANTAREM, através do acompanhamento e desenvolvimento das unidades curriculares práticas da Licenciatura em Desporto de Natureza e Turismo Ativo.

Este estágio permitiu a aquisição de competências pedagógicas de ensino e permitiu a evolução pessoal e profissional nestes domínios. Os aspetos relacionados com a comunicação oral e com a capacidade de gerir grupos foram os maiores desafios encontrados. Ao longo do processo e identificadas as maiores fragilidades, houve espaço e oportunidade para a melhoria.

O estágio permitiu ainda a compreensão e elaboração de conteúdos programáticos para as UC's da Licenciatura em DNTA, sendo ainda possível a introdução de elementos inovadores nessas UC's, visando a atualização e o aperfeiçoamento da qualidade dos conteúdos lecionados.

No que respeita à componente de investigação percebemos a pertinência de compreender o panorama atual da maturidade digital das EAT-TAL em Portugal já que este é pouco conhecido e, no entanto, fundamental para o desenvolvimento deste tipo de turismo em Portugal. Como tal, foi enquadrado no estágio uma investigação do panorama geral ao nível da maturidade digital das EAT-TAL em Portugal.

Esta investigação permitiu identificar alguns dos principais objetivos e oportunidades na adoção de tecnologias digitais por estas empresas.

Analisando os resultados obtidos referentes às várias dimensões estudadas, estes indicam uma posição tendencialmente neutra em relação à inovação digital, mostrando a consciência perante os riscos e oportunidades da componente digital e reconhecendo a sua importância para a competitividade, mas apresentando uma desconexão em ações concretas de implementação.

Fatores como a Liderança influenciam fortemente a importância dada à estratégia digital da empresa. É notável uma correlação positiva entre a valorização dessa mesma liderança e importância que é dada à estratégia digital. Ainda assim, de um modo geral, as empresas demonstram necessidades ao nível dos recursos para inovação digital bem como na formação dos seus colaboradores.

A importância de um ambiente digital é compreendida pelas empresas, mas estas deparam-se com desafios na implementação de uma estratégia digital bem definida. O reconhecimento desta necessidade é evidenciado pela carência de dedicação de recursos à estratégia digital, bem como à capacitação digital dos seus colaboradores, havendo espaço para aprimorar a digitalização dos processos de negócio da empresa.

Embora as empresas reconheçam a importância da flexibilidade orçamental para a tecnologia, a sua adoção é variável. A utilização de infraestruturas tecnológicas é amplamente vista como vantajosa para a otimização de processos, no entanto, o uso de dados gerados para a tomada de decisão apresenta níveis moderados de aplicação. No que diz respeito à subcontratação, esta é uma prática comum das empresas, substancialmente referida na área de marketing digital, destacando a valorização do mesmo.

Os resultados mostram ainda que o relacionamento feito com o cliente, nem sempre utiliza uma estratégia bem definida. A estratégia amplamente utilizada para este relacionamento é através de redes sociais. A maioria das empresas possui websites, mas nem todos são atualizados ou funcionais, e existe uma subutilização de outras ferramentas de marketing digital como o e-mail marketing.

As empresas têm uma compreensão geral de como suas performances digitais estão relacionadas aos seus objetivos, no entanto, muitas empresas não têm estratégias

digitais bem definidas e não dão prioridade ao uso de métricas centradas no cliente para medir o sucesso o que resulta em uma abordagem menos focada na experiência e satisfação dos clientes para impulsionar seus resultados digitais e alcançar vantagem competitiva no mercado.

O presente estudo salienta a necessidade global de aumentar os investimentos em inovação digital em diversas áreas, incluindo a alocação de recursos, capacitação de colaboradores, definição clara de estratégias digitais e adoção de métricas voltadas para o cliente, de modo a impulsionar a inovação digital das empresas.

É importante salientar que a maioria da amostra analisada foi composta por micro e pequenas empresas, o que pode ter uma influência significativa nos níveis de inovação digital das empresas.

Pode-se por isso concluir, que embora as empresas estudadas compreendam os desafios que a inovação digital coloca e embora executem ações, sobretudo ao nível do marketing digital, existe carência de recursos humanos/formação especializada e de sensibilidade para abordar os vários domínios de forma estratégica, entenda-se, pensada a médio/longo prazo e baseada em planos formais.

É crucial que as EAT-TAL enfrentem os desafios identificados e capitalizem as oportunidades disponíveis para otimizar o seu desenvolvimento, adotando as tecnologias disponíveis ao seu progresso.

4.2 Limitações

Durante a realização do estágio foram percebidas algumas limitações. A primeira limitação detetada foi o fato da intervenção do estagiário no local de estágio ter dado início quando alguns dos módulos já se encontravam em desenvolvimento. Assim, condicionou-se um maior envolvimento no desenvolvimento desses mesmos módulos.

No que se refere ao projeto de investigação, também é importante considerar algumas limitações. Em relação à amostra, embora esta tenha sido considerada significativa, é necessário reconhecer que sua composição é caracterizada maioritariamente por micro e pequenas empresas, podendo influenciar os resultados. Supõe-se que essas empresas possuam um orçamento mais restrito, o que pode ter impacto nas conclusões obtidas.

Além disso, poderá ser pertinente o fato de que os dados foram recolhidos num período específico, podendo não refletir com precisão possíveis variações sazonais ou situações particulares de cada empresa, bem como impossibilitando correlações de janelas temporais.

Outra limitação deve-se à própria complexidade e amplitude do tema, podendo resultar em respostas com difícil exatidão. Isso pode levar a respostas subjetivas e pouco diretas, devido à natureza multifacetada do assunto.

Por fim, é importante destacar que o presente questionário não possibilita a classificação das empresas de acordo com os níveis de maturidade digital, uma vez que o presente estudo não disponibiliza informações suficientes nem uma proposta de classificação clara e validada.

4.3 Recomendações

De um modo geral, o resultado final deste relatório de estágio vai de encontro ao cumprimento dos objetivos estabelecidos, evidenciando um acréscimo no conhecimento adquirido durante o estágio, bem como a retirada de informação importante sobre o setor estudado. Contudo, é importante reconhecer que existe sempre espaço para aprimorar e a oportunidade de explorar novos horizontes em futuros trabalhos.

Em relação à experiência de estágio, o estagiário destaca a recomendação de incorporar parte das inovações propostas nas Unidades Curriculares, a fim de enriquecer ainda mais a aprendizagem e proporcionar uma abordagem prática e atualizada no ambiente acadêmico.

Para uma investigação mais abrangente e aprofundada, com o intuito de compreender com maior precisão o verdadeiro nível de maturidade digital, seria altamente relevante considerar a implementação de entrevistas. Esta abordagem permitiria uma exploração mais detalhada, fornecendo *insights* valiosos sobre os desafios reais enfrentados na adoção da tecnologia digital. Ao ouvir diretamente as experiências e perspectivas dos envolvidos, seria possível identificar e analisar de forma mais precisa as dificuldades sentidas na integração de melhorias.

Além disso, seria igualmente valioso realizar uma análise mais profunda e minuciosa dos resultados obtidos. Isso envolveria o recurso a técnicas estatísticas de correlação mais detalhadas e específicas entre os diversos temas de estudo. Ao analisar essas relações de maneira mais aprofundada, seria possível perceber nuances e padrões difíceis de interpretar nesta fase.

Seria ainda relevante considerar a comparação deste setor com dados de outros países bem como com outros setores. Isso permitiria contextualizar os resultados num cenário mais amplo, identificando semelhanças, diferenças e possíveis influências externas que possam afetar a maturidade digital.

Por fim, uma abordagem adicional interessante seria a atribuição de um nível de maturidade às empresas avaliadas, permitindo uma conclusão final de qual o grau de maturidade digital do setor em estudo.

Referências Bibliográficas

- Abecasis, M., Pereira, P., Ferreira, J., & Bicaço, E. (2021). *A maturidade digital do tecido empresarial em Portugal. O caminho para um Portugal biónico*. <https://web-assets.bcg.com/59/d7/d543f0c6489188ce81e83dc806a8/dai-2021-a-maturidade-digital-do-tecido-empresarial-em-portugal.pdf>
- Adventure Travel Trade Association. (2022). *Adventure Travel Industry Snapshot* (p. 72). ATTA
- Adventure Travel Trade Association. (2023). *2023 Adventure Travel Industry Snapshot*. Adventure Travel Trade Association.
- Almeida, P. (2004). A gestão da animação turística como sustentação do aumento das taxas de ocupação. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1, 23-30
- Alves, P. H., & Silva, F. (2018). Geoturismo e desporto aventura nos Açores: aplicação ao caso do canyoning. *Vulcânica - Revista Portuguesa de Vulcanologia*, II, 483-484. <http://hdl.handle.net/10400.9/3100>
- Apresentação da Escola Superior de Desporto de Rio Maior—Politécnico de Santarém*. (2022). <https://www.ipsantarem.pt/esdrm/apresentacao-escola-superior-de-desporto-de-rio-maior/>
- Berghaus, S., & Back, A. (2016). Gestaltungsbereiche der Digitalen Transformation von Unternehmen: Entwicklung eines Reifegradmodells. *Die Unternehmung*, 70(2), 98-123. <https://doi.org/10.5771/0042-059x-2016-2-98>
- Berghaus, S., & Back, A. (2016b). *Stages in Digital Business Transformation: Results of an Empirical Maturity Study*. Tenth Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS), Paphos, Cyprus.
- Bernal, A. (2021). *Smart Tourism: a path to more secure and resilient destinations. United for Smart and Sustainable Cities*. <https://www.itu.int/en/ITU-T/ssc/united/Documents/Sixth-meeting-U4SSC/Session%201/Alberto%20Bernal.pdf>
- Bertram, D. (2007). Likert scales. 2(10), 1-10.
- Bryan, J. (2023, abril 16). Using information technology to improve business efficiencies. *Visual Edge IT*. <https://visualedgeit.com/how-organizations-use-information-technology-to-improve-business-efficiencies/>
- Buhalis, D. (2020), "Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article", *Tourism Review*, Vol. 75 No. 1, pp. 267-272. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>
- Butler, R. (2015). *The evolution of tourism and tourism research*. *Tourism Recreation Research*, 40(1), 16-27. <https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1007632>
- Cabral, M. C. (2017). *LIDERAR O TURISMO DO FUTURO*.
- Carvalhinho, L., & Rosa, P. (2021). Caminhos para a Formação e Intervenção em Desporto de Natureza. *Journal of Sport Pedagogy & Research*, 7(1), 4-11. <https://doi.org/10.47863/GJFY7107>
- Carvalhinho, L., Sequeira, P., Fernandes, A., & Rodrigues, J. (2010). A emergência do sector de desporto de natureza e a importância da formação. *Revista EFDeportes*, 14.
- Catlin, T., Scanlan, J., Willmott, P. (2015). Raising your digital quotient, *McKinsey Q*. 1-14
- Christou, P. A. (2022). The History and Evolution of Tourism. *The History and Evolution of Tourism*, 1-155. <https://doi.org/10.1079/9781800621282.0000>

- Chumbinho, R. (1996). A implantação de estruturas artificiais de escalada em meio escolar. *Revista Horizonte*, XII (72), 228-232
- Coelho, P. R., Lima, J. F. de, & Oliveira, R. P. de. (2022). Modelos de Avaliação de Maturidade Digital: Um Comparativo/ Digital Maturity Assessment Models: A Comparison. *Brazilian Journal of Development*, 8(1), 7553–7568. <https://doi.org/10.34117/bjdv8n1-506>
- Coenders, G., & Ferrer-Rosell, B. (2020). Compositional Data Analysis in Tourism: Review and Future Directions. *Tourism Analysis*, 25(1), 153–168. <https://doi.org/10.3727/108354220x15758301241594>
- Comissão Europeia (2011), “Plano de ação para melhorar o acesso das PME ao financiamento” <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0870:FIN:EN:PDF>
- Colli, M., Madsen, O., Berger, U., Möller, C., Wæhrens, B.V., Bockholt, M. (2018). Contextualizing the outcome of a maturity assessment for Industry 4.0. *IFAC-PapersOnLine* 51, 1347–1352
- Cramer-Flood, E., Birdsall, W., Liu, C., Mukhopadhyay, R., Shum, S., & Vahle, P. (2020). *Global ecommerce 2020: Ecommerce decelerates amid global retail contraction but remains a bright spot*. <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2020>.
- Digital tools to revitalize tourism*. (2021). UNWTO. <https://www.unwto.org/news/digital-tools-to-revitalize-tourism>
- Digital Tourism Think Tank. (2016). Modern Trends of Branding Tourism. The Rise of Digital Tourism: New Technologies in Destination Branding (p. 35). Moscow: Think Digital
- Domingues, Celestino M. (2013). *Prontuário Turístico, Lisboa: Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril e Imprensa Nacional – Casa da Moeda*.
- Dredge, D., Phi, G. T. L., Mahadevan, R., Meehan, E., & Popescu, E. (2019). Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities. Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME), European Commission.
- Eiró-Gomes, M., & Raposo, A. (2022). Comunicação nas PMEs: *Do conhecimento ao reconhecimento* [Politécnico de Lisboa]. <https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/14966/1/Porqu%C3%AA%20investir%20na%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20com%20os%20colaboradores%20de%20um%20PME%20-%20AR.pdf>
- ENNES, M. (2013). Os fatores de risco real nas atividades de montanhismo. *Cadernos UniFOA, Volta Redonda*, 8 (21), p. 37–52. <https://doi.org/10.47385/cadunifoa.v8.n21.12>.
- Erdiaw-Kwasie, M. O., Alam, K., & Shahiduzzaman, M. (2017). Towards understanding stakeholder salience transition and relational approach to ‘better’ corporate social responsibility: A case for a proposed model in practice. *Journal of Business Ethics*, 144(1), 85–101
- Escola Superior de Desporto de Rio Maior—Politécnico de Santarém*. (2022, junho 12). <https://www.ipsantarem.pt/escola-superior-de-desporto-de-rio-maior/>
- Escolas do Turismo de Portugal*. (sem data). <https://www.escolas.turismodeportugal.pt/>
- ESTHE (2021). *ESHTe - Turismo: Inovação em Turismo Ativo e de Experiências*. <https://www.eshte.pt/pt/artigos/mestrados/turismo-inovacao-turismo-ativo-experiencias>
- FADER, P., & TOMS, S. (2018). *The Customer Centricity Playbook: Implement a Winning Strategy Driven by Customer Lifetime Value*. Wharton School Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv2hdfw5>
- Ferreira, M. M. R. (2023). *Transformação digital do turismo: mapeamento das soluções tecnológicas* (Doctoral dissertation).

- Friedrich, R., Gröne, F., Koster, A., Le Merle, M. (2011). *Measuring industry digitization: Leaders and laggards in the digital economy*. <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/measuring-industry-digitization-leaders-laggards.html>
- Garcia, A. L. (2011). *O Turismo Sustentável como Instrumento de Desenvolvimento Económico: O caso das Ilhas do Triângulo Açorianas*, [Tese de Mestrado em Contabilidade, Fiscalidade e Finanças Empresariais, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa]
- Gil, A. (2003). La evaluación del medio para la práctica de actividades turísticodeportivas en la naturaleza. *Cuadernos de Turismo*, 12, 131-149. <https://doi.org/10.1157/095958303786581441>
- Godovykh, M., & Tasci, A. D. A. (2020). Customer experience in tourism: A review of definitions, components, and measurements. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100694. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100694>
- Graburn, N. (1983). The anthropology of tourism. *Annals of Tourism Research*, 10 (1), 9-33.
- Gretzel, U. & Scarpino Johns, M. (2018). Destination Resilience and Smart Tourism Destinations. *Tourism Review International*, 22(3), 263-276.
- Gryko, J. (2018). Managing of Financial Flexibility. In: Choudhry, T., Mizerka, J. (eds) *Contemporary Trends in Accounting, Finance and Financial Institutions*. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-72862-9_4
- Hartemann, F. V., & Hauptman, R. (2005). The mountain encyclopedia: An A to Z compendium of over 2,250 terms, concepts, ideas, and people. *Taylor Trade Publishing*.
- Hartemo, M. (2016). E-mail marketing in the era of the empowered consumer. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(3), 212–230. DOI : 10.1108/JRIM-06-2015- 0040.
- Hess, T., & Chanas, S. (2015). Der Masterstudiengang Media, Management and Digital Technologies (MMT) an der LMU München. *MedienWirtschaft*, 12(4), 60–62. <https://doi.org/10.15358/1613-0669-2015-4-60>
- ICNF. (2022). *ICNF - Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas*. [Www.icnf.pt. https://www.icnf.pt/turismodenatureza/visitantesevisitas](http://www.icnf.pt/turismodenatureza/visitantesevisitas)
- Ifenthaler, D., Egloffstein, M. (2019). Development and implementation of a maturity model of digital transformation. *TechTrends* 64, 1–8. <https://doi.org/10.1007/s11528-019- 00457-4>
- INE-Instituto Nacional de Estatística (2022, Janeiro 31). *Atividade Turística Estimativa Rápida: Dezembro de 2021*. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=521191614&DESTAQUESmodo=2
- Infocursos (2022). Dados e Estatísticas de Cursos Superiores - Desporto de Natureza e Turismo Activo [Licenciatura - 1.o ciclo]. [Infocursos.medu.pt. http://infocursos.medu.pt/dges.asp?code=3145&code=9730](http://infocursos.medu.pt/dges.asp?code=3145&code=9730)
- Instituto Nacional de Estatística. (2020). Estatísticas do Turismo 2019. INE, 2020. <https://www.ine.pt/xurl/pub/133574>
- Instituto Nacional de Estatística. «ESTATÍSTICAS DO TURISMO 2021: RECUPERAÇÃO DA ATIVIDADE TURÍSTICA, MAS AINDA ABAIXO DOS NÍVEIS DE 2019», 7 de julho de 2022.
- International Data Corporation (IDC). (2023). *The Global State of Information Technology in 2023*. Framingham, MA: IDC

- IPDJ, IP (2021). *Desporto de Natureza*. IPDJ. <https://ipdj.gov.pt/desporto-de-natureza>
- IPDT. (2022, outubro 6). *O impacto da transformação digital no setor do turismo*. IPDT Turismo. <https://www.ipdt.pt/impacto-transformacao-digital-setor-turismo/>
- IPL (2022). *Animação em Turismo de Natureza e Aventura | Politécnico de Leiria*. <https://www.ipleiria.pt/curso/tesp-de-animacao-em-turismo-de-natureza-e-aventura/>
- IPQ. (2005). *Turismo de Portugal - O Turismo em Portugal: Evolução das Qualificações e Diagnóstico das Necessidades de Formação / IPQ*. <https://centrodocumentacao.turismodeportugal.pt/Nyron/Library/Catalog/winlibsrch.aspx?pesq=5&thes0=125&nohist=true&doc=38451>
- IPSANTAREM (2022a). *Apresentação da escola superior de desporto de rio maior*. <https://www.ipsantarem.pt/esdrm/apresentacao-escola-superior-de-desporto-de-rio-maior/>
- IPSANTAREM (2022b). *Desporto de Natureza e Turismo Ativo—Despacho n.º 8167/2020 de 21 de agosto de 2020 no Ano lectivo de 2022*. https://academicos.ipsantarem.pt/planos_estudos_geral.formview?P_pe=31781&p_ano_lectivo=2022
- Kane, G.C.; Palmer, D.; Phillips, A.N.; Kiron, D.; Buckley, N. (2017). *Achieving Digital Maturity*; MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press: Boston, MA, USA.
- Lages, V., & Costa, H. (2022). Sobre transições que nos inquietam: o turismo em transformação. *Turismo, Sustentabilidade e COVID-19*, 10.
- Lahrman, G., Marx, F., Winter, R., & Wortmann, F. (2011). *Business Intelligence Maturity: Development and Evaluation of a Theoretical Model*. 2011 44th Hawaii International Conference on System Sciences. <https://doi.org/10.1109/hicss.2011.90>
- Le, H. T. K., Carrel, A. L., & Shah, H. (2022). Impacts of online shopping on travel demand: a systematic review. *Transport Reviews*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/01441647.2021.1961917>
- Libório, J. (2019). *ESCALADA EM PORTUGAL - Evolução das características demográficas, desportivas e morfológicas e incidência de lesões na população de praticantes de escalada em Portugal* [Tese de Mestrado]. http://repositorio.ipv.pt/bitstream/20.500.11960/2464/1/Joana_Liborio.pdf
- Mandić, A., & Walia, S. K. (Eds.). (2023). *The Routledge Handbook of Nature Based Tourism Development*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003230748>
- Marcial, R. (2003). *Turismo, desporto e aventura*. Em Instituto de Turismo de Portugal (Eds.), *Novos consumos, novos produtos turísticos: encontro técnico 2003 – livro de actas* (pp. 165–170). Lisboa: Instituto de Turismo de Portugal.
- Martins, A., & Silva, R. T. D. (2022). *Acesso ao financiamento das PME portuguesas desde a crise financeira global - GEE*. Gabinete De Estratégia E Estudos Da Economia E Transição Digital. <https://www.gee.gov.pt/pt/estudos-e-seminarios/estudos-de-temas-economicos-category/31892-te-93-acesso-ao-financiamento-das-pme-portuguesas-desde-a-crise-financeira-global>
- Matt Corliss. (2021). *Adventure Travel Industry Snapshot*. ATTA.
- McKercher, B. (2002). *Turismo de Natureza: Planeamento e Sustentabilidade*. Editora Contexto.
- Molina, J. (2019). Transformação digital no turismo: será o setor do turismo um destino digital?. *Impacting Digital*. <https://impacting.digital/pt-pt/transformacao-digital-no-turismo-sera-o-setor-do-turismo-um-destino-digital/>

- Morgan, M.; Elbe, J.; Esteban Curiel, J. (2009). Has the experience economy arrived? The views of destination managers in three visitor-dependent areas. *Progress in Tourism and Hospitality Research*, Volume 11(2), p.201-216
- Naragon, K. (2017). *Consumers Are Still Email Obsessed, But They're Finding More Balance*. Adobe Blog. <https://blog.adobe.com/en/publish/2017/08/29/consumers-are-still-email-obsessed-but-theyre-finding-more-balance>
- Navarro-Meneses, F. J. (2021). *Towards a Digital Transformation Maturity Model for Hospitality and Tourism Organizations*.
- OECD (2021), *The Digital Transformation of SMEs*, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>.
- OECD. (2020). *OECD Tourism Trends and Policies 2020*. Organisation for Economic Co-operation and Development. https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/oecd-tourism-trends-and-policies-2020_6b47b985-en
- Orîndaru, A., Popescu, M.-F., Alexoaei, A. P., Căescu, Ștefan-C., Florescu, M. S., & Orzan, A.-O. (2021). Tourism in a Post-COVID-19 Era: Sustainable Strategies for Industry's Recovery. *Sustainability*, 13(12), Artigo 12. <https://doi.org/10.3390/su13126781>
- Pumaleque, A. A. P., Fernandez, I. R., Perez, D. D. I., & Bedriñana, M. A. A. (2021). Digital transformation model for the development of tourism companies. *3C Empresa. Investigación Y Pensamiento Crítico*, 47–61. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2021.specialissue1.47-61>
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2014). Análise de Dados para Ciências Sociais. *A Complementaridade do SPSS* (6a). Edições Sílabo
- Pezzi, E., & Vianna, S. L. G. (2015). A Experiência Turística e o Turismo de Experiência: Um estudo sobre as dimensões da experiência memorável. *Revista Turismo em Análise*, 26(1), Artigo 1. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v26i1p165-187>
- Polat, H. A., & Arslan, A. (2019). The rise of popular tourism in the Holy Land: Thomas Cook and John Mason Cook's enterprise skills that shaped the travel industry. *Tourism Management*, 75, 231–244. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.05.003>
- Politécnico de Santarém—Site oficial. (2022, junho 1). <https://www.ipsantarem.pt/>
- Pomfret, G., & Bramwell, B. (2016). The characteristics and motivational decisions of outdoor adventure tourists: A review and analysis. *Current Issues in Tourism*, 19(14), 1447–1478. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.925430>
- Portal do Estado do Ambiente. (2022). *Visitação nas áreas protegidas | Relatório do Estado do Ambiente*. <https://rea.apambiente.pt/content/visita%C3%A7%C3%A3o-nas-%C3%A1reas-protegidas>
- Priskin, J. (2001). Assessment of natural resources for nature-based tourism: the case of the Central Coast Region of Western Australia, *Tourism Management*, 22, 637-648.
- Rincon, M., Huerfano, J., Heredia, L., Ángel, C., Arthur, S. M., Flowers, K., & Aparicio, K. (2021). *Nature Tourism Market Analysis Final Report*. USAID.
- Röglinger, M., Pöppelbuß, J., & Becker, J. (2012). Maturity models in business process management. *Business Process Management Journal*, 18(2), 328–346. <https://doi.org/10.1108/14637151211225225>
- Rosa, P. F., Carvalhinho, L. A. D., & Soares, J. A. P. (2017). O DESPORTO DE NATUREZA E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: PERSPECTIVAS DE DESENVOLVIMENTO E GOVERNANÇA. *Movimento*, 419–436. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.60361>

- Rosa, P., Bento, P., & Teotónio, T. (2022). The internal competitive advantage of adventure tourism operators: An exploratory approach. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 39, 100555. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2022.100555>
- Rosemann, M. & de Bruin, T., 2005. Application of a holistic model for determining BPM maturity. *BPTrends*.
- Sabbagh, F. (2021). Email Marketing: The Most Important Advantages and Disadvantages. *Indian Journal of Data Communication and Networking (IJDCN)*, 1(3), 32–40. <https://doi.org/10.54105/ijdcn.b5005.061321>
- Salas, E., Priest, H. A., & DeRouin, R. E. (2003). Team Building. In *Handbook of Human Factors and Ergonomics Methods* (1st ed.). CRC Press.
- Salviotti, G., Gaur, A., Pennarola, F. (2019). *Strategic factors enabling digital maturity: an extended survey*.
- Santos, M. C., Veiga, C., & Águas, P. (2016). Tourism services: Facing the challenge of new tourist profiles. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 8(6), 654–669. <https://doi.org/10.1108/WHATT-09-2016-0048>
- Saura, J. R., Reyes-Menendez, A., & Palos-Sanchez, P. R. (2020). The digital tourism business: A systematic review of essential digital marketing strategies and trends. *Digital marketing strategies for tourism, hospitality, and airline industries*, 1-22.
- Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2017). Digital transformation of business models — best practice, enablers, and roadmap. *International Journal of Innovation Management*, 21(08), 1740014. <https://doi.org/10.1142/s136391961740014x>
- Seabra, A. L. D. C. (2018). A competitividade entre destinos na era digital: Uma análise do potencial das mídias sociais no incremento da atratividade turística do destino Portugal. *Turismo E Sociedade*, 10(3). <https://doi.org/10.5380/tes.v10i3.54966>
- Silva, C., Kastenholz, E., & Abrantes, J. (2013). A imagem dos destinos turísticos de montanha: Olhares de turistas e de residentes. In M. Almeida (Ed.). *Turismo de desporto na natureza*, 149-163. Estoril: Associação de Desportos Aventura Desnível e Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.
- Silva, F. & Umbelino, J. (coords.) (2017). *Planeamento e desenvolvimento turístico*. Lisboa: Lidel.
- Silva, F. (2013). *Turismo na natureza como base do desenvolvimento turístico responsável nos Açores*. [Tese de Doutoramento, Universidade de Lisboa], Lisboa.
- Silva, Francisco, Paulo Pacheco, Mário Silva, Maria C. Almeida, and Tiago Lopes. (2020). *Percursos Oficiais de Canyoning nos Açores*. Cascais: Associação Desportos de Aventura Desnível and Turismo dos Açores.
- Silva, M. (2010). *Modelos de Formação em Turismo e Desporto de Natureza – Estudo de caso do Canyoning* [Dissertação de Mestrado. Escola Superior Hotelaria e Turismo do Estoril].
- Silva, M. (2016). *Gestão da segurança no turismo de aventura em Portugal*. [Tese de doutoramento, Universidade de Lisboa]
- Soto, C. (2007). Las actividades físicas de aventura en la naturaleza: un fenómeno moderno o posmoderno. *Revista Apunts – Educación Física y Deportes*, 89, 81-87.
- Sousa M. J., & Marques C. G. (2022). Innovations and social media analytics in a digital society. *CRC Press*.

- Starcevic, S., & Konjikušić, S. (2018). Why millennials as digital travelers transformed marketing strategy in tourism industry. *Starcevic, S., & Konjikusic, S. (2018), Why Millenials as Digital Travelers Transformed Marketing Strategy in Tourism Industry, International Thematic Monograph Tourism in Function of Development of the Republic of Serbia-Tourism in the Era of Digital Transformation, University of Kragujevac*, 221-24.
- Stelzner, M. (2023). 2023 Social Media Marketing Industry Report: How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses. In *Social Media Examiner*. <https://www.socialmediaexaminer.com/social-media-marketing-industry-report-2023/>
- Suriansyah, A., Sari, R., Agusta, A. R., Pratiwi, D. A., Noorhapizah, & Jannah, F. (2020). Development of Natural Tourism Potential and Digitalization of Nateh Village Hulu Sungai Tengah Through Smart Tourism. *Indonesian Journal of Community Services Cel*, 1(1), 71–77. <https://doi.org/10.33292/ijcsc.v1i1.10>
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (2007). *Consumer Behaviour in Tourism* (2nd Ed.). Elsevier Ltd.
- THR. (2006). *10 Produtos estratégicos para o desenvolvimento do Turismo de Natureza*. Turismo de Portugal: www.turismodeportugal.pt
- Trekkssoft. (2017). *Travel Trend Report 2017*. Switzerland: Trekkssoft
- Turismo de Portugal (2021). *Escolas do Turismo de Portugal*. <https://escolas.turismodeportugal.pt/>
- Turismo de Portugal. (2022, dezembro 20). *TravelBI by Turismo de Portugal - Turismo em Números - outubro 2022*. <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-numeros-outubro-2022/>
- Turismo de Portugal. (2023). *Upgrade 3.0 - Academia Digital*. Turismo De Portugal. https://academiadigital.turismodeportugal.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=265
- UNWTO. (2020). *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 2. Tourism in SIDS – the challenge of sustaining livelihoods in times of COVID-19*. <https://doi.org/10.18111/9789284421916>.
- UNWTO. (2021). *International Tourism Highlights, 2020 Edition*. <https://doi.org/10.18111/9789284422456>
- UNWTO. (sem data). *Digital Transformation*. <https://www.unwto.org/digital-transformation>
- Valdez-de-Leon, O. (2016). A digital maturity model for telecommunications service providers. *Rev Technol. Innov. Manag*. 6.
- Vanboskirk, S., Gill, M., Green, D., Berman, A., Swire, J., & Birrell, R. (2017). *The Digital Maturity Model 5.0*. <https://foolop.in/uploads/images/stock/The-Digital-Maturity-Model-5.0-1.pdf>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vieira, J. M. (2011). Inovação no Turismo: um processo catalisador de desenvolvimento. *Cogitur: Journal of Tourism Studies*, 4, 133–144. <http://hdl.handle.net/10437/1897>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2015). *Leading Digital Turning Technology into Business Transformation*. Boston Harvard Business Review Press.
- Williams, C., Schallmo, D., Lang, K., & Boardman, L. (2019). *Digital Maturity Models for Small and Medium-sized Enterprises: A Systematic Literature Review*.

Woollings, K. Y., McKay, C. D., & Emery, C. A. (2015). Risk factors for injury in sport climbing and bouldering: a systematic review of the literature. *British Journal of Sports Medicine*, 49(17), 1094–1099.

World Economic Forum, & Accenture. (2017). Digital Transformation Initiative Aviation, Travel and Tourism Industry In collaboration with Accenture Contents. https://www3.weforum.org/docs/IP/2017/MO/WEF_ATT_DigitalTransformation_WhitePaper.pdf

World Travel & Tourism Council. (2020). *To recovery & Beyond: The future of travel & tourism in the wake of COVID-19* (p. 26). World Travel & Tourism Council

Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E., Simanavicius, A. (2021). Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review. *Sustainable Development*. 29(1), 259–271. <https://doi.org/10.1002/sd.2133>

Legislação Consultada

Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro. (2002). Diário da República Série I-A, n.º 39/1999. <https://ipdj.gov.pt/documents/20123/134104/Doc005-4799.pdf/9b545f0f-bcf6-cfc6-91ab-532d19b5eb84?t=1575382390804>

Anexos

Anexos

Anexo I - Relatório Módulo Canyoning DN3

Descritivo

Integrado na disciplina de Desporto de Natureza 3 (DN3), o estagiário fez o acompanhamento integral das aulas do módulo de Canyoning. As aulas ocorreram nos dias 28 de abril, 06 de maio, 6, 7, 13 e 14 de junho de 2022, no campus da ESDRM¹, Ribeira de Quelhas no Coentral, Rio de Frades e Rio Pequenino em Arouca.

Na primeira aula foi realizada uma contextualização teórica dos conteúdos programáticos da Unidade Curricular (UC), seguida de uma explicação teórico-prática da modalidade canyoning. Posteriormente, foram apresentadas e colocadas em práticas várias manobras de canyoning, sendo elas: Colocação de material no arnês e mochila; nó estático, dinâmico e valdotan; criação de corrimão de aproximação; rapel alongável em oito de canyoning, oito batente e nó dinâmico.

A segunda aula teve por objetivo o primeiro contacto dos alunos com a prática da modalidade, num local destinado à mesma, e começou com um briefing de contextualização da atividade e revisão da matéria ensinada na aula teórico-prática anterior. A atividade desenrolou-se com a Descida da Ribeira de Quelhas, colocando em prática todas as técnicas aprendidas anteriormente, bem como a aprendizagem das técnicas de progressão aquática. Após a descida, a aula terminou com uma reflexão conjunta sobre a experiência dos alunos e preparação do que iria ser o resto do módulo.

A terceira e quarta aula tiveram como principal objetivo a execução das técnicas por parte dos alunos, a avaliação da execução das mesmas e a realização do teste teórico. Estas aulas decorreram em Arouca, com a descida do Rio de Frades e Rio Pequenino. No decorrer destas aulas os alunos tiveram a oportunidade de treinar e aprimorar as técnicas aprendidas bem como testar outros tipos e progressão aquática, como por exemplo os saltos. Particularmente, as aulas 3 e 4 foram lecionadas a metade da Turma, sendo que as aulas cinco e seis foram o reflexo das anteriores, para a restante turma.

Reflexão crítica sobre os momentos de Ensino-Aprendizagem

O estagiário considera que a preparação do módulo de canyoning foi eficiente e bem estruturada, tendo sido executada previamente uma reunião para discutir os objetivos e

¹ Escola Superior de Desporto de Rio Maior

conteúdos a serem abordados, e distribuir tarefas entre docentes e estagiário. Essa organização permitiu otimizar o tempo em sala de aula, garantindo que cada momento fosse aproveitado de maneira eficiente para transmitir um amplo volume de conhecimentos adaptados às necessidades dos alunos e aos objetivos da Unidade Curricular.

Foi notório o envolvimento da turma ao longo do módulo, sendo este evidenciado pelo entusiasmo e participação ativa durante as várias aulas práticas.

Após a conclusão de cada aula, existiu espaço para reflexões conjuntas sobre os conteúdos lecionados, permitindo que os alunos expressassem as suas opiniões, identificassem dificuldades e intervissem na preparação das aulas seguintes. Além disso, foram realizadas várias análises de desempenho conjuntas entre os docentes e estagiário, avaliando o desenvolvimento do módulo, identificando pontos positivos e negativos, bem como revisões à estratégia de ensino a adotar.

Durante o módulo, o estagiário reconhece uma evolução na aprendizagem dos alunos no enquadramento, técnicas e postura de um guia de canyoning. No entanto, este reconhece ainda algumas dificuldades numa execução fluida e dinâmica das manobras. Além disso, era notório também a falta de conhecimento prévio sobre o manuseio de cordas por parte de alguns alunos, influenciando negativamente o seu desempenho na execução das técnicas.

Em suma, na opinião do estagiário, o módulo proporcionou um entendimento fundamental da prática de canyoning pelos alunos, bem como da postura de um guia da prática. Embora os desafios prévios, constatou-se uma evolução significativa na prática, o que permitiu um bom aproveitamento geral da turma.

Integração de inovação no módulo

Na opinião do estagiário há possibilidade de introduzir aspetos de inovação no ensino-aprendizagem neste módulo de canyoning.

Uma área onde poderia haver inovação é nos equipamentos utilizados. A implementação de uma ferramenta auto-bloqueante, como o petzle-shunt ou similar, em vez do atual nó bloqueante Valdotan, seria uma mais-valia nas aulas de canyoning, não sendo o nó atual certificado. Esta introdução proporcionaria maior fluidez, segurança e eficiência durante as atividades.

Além disso, o estagiário também percebeu que, em relação à inovação pedagógica e processos, a abordagem foi adequada, mas pode sempre ser aprimorada para tornar as aulas ainda mais envolventes e eficazes.

Por fim, destacou-se a introdução de um novo conteúdo: a técnica de rapel alongável "oito batente". Esta técnica contribuiu para aumentar o conhecimento geral dos alunos e proporcionou uma descida mais fluída. Essas inovações podem tornar o módulo de canyoning mais enriquecedor e atraente para os alunos, incentivando uma aprendizagem ainda mais efetiva.

O papel do estagiário

Durante o módulo de canyoning, o papel do estagiário foi abrangente e envolveu os diversos momentos de ensino aprendizagem. A sua interação com os alunos iniciou com a aula teórica, fornecendo explicações, exemplos relevantes e lecionando conceitos importantes. Além disso, assumiu um papel ativo no ensino das técnicas específicas da modalidade, acompanhando os alunos durante a execução das manobras e fornecendo feedback construtivo.

Ao longo do módulo, foi percebida a importância de aprimorar a linguagem e forma de comunicação com os alunos, reconhecendo que, em alguns momentos, o estagiário poderia ter sido mais claro e preciso nas explicações, facilitando a compreensão dos alunos. Este também identifica que, ao ensinar as técnicas, poderia ter escolhido posições que permitissem uma melhor visualização por parte dos alunos, evitando bloquear seu campo de visão, bem como encontrar estratégias para transmitir melhor o conhecimento no decorrer das descidas de rio.

O estagiário entende que o desenvolvimento desses aspectos é essencial para se tornar um melhor orador e comunicador, e está comprometido em aprimorar as suas habilidades nesse sentido.

No geral, o estagiário considera que desempenhou um papel satisfatório perante os desafios enfrentados e o grupo de alunos. Esteve ativamente envolvido no processo de ensino-aprendizagem e acredita que a sua contribuição foi significativa para o sucesso geral do módulo de canyoning. O estagiário sente uma grande gratificação pela oportunidade de participar desta experiência e entusiasmo para continuar a aprender e crescer como educador e profissional.

Na página seguinte apresenta-se o resumo da carga horária no âmbito da intervenção do estagiário neste módulo.

Tabela de Carga Horária

Aula Local	Descrição	Hora de início	Hora de fim	Horas de contacto
Preparação para o módulo -ESDRM	Preparação para o módulo	9:00	13:00	4
	Almoço	13:00	14:00	0
	Preparação para o módulo	14:00	18:00	4
	Sub- Total			8
Aula 1 - ESDRM	Início da aula teórica	9:00	10:30	1,5
	Aula Teórico-prática	10:30	13:00	2,5
	Almoço	13:00	14:00	0
	Continuação da aula teórico-prática	14:00	18:00	4
	Sub- Total			8
Preparação para aula 2 - ESDRM	Preparação aula 2	9:00	13:00	4
	Sub- Total			4
Aula 2 Ribeira de quelhas	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			8
Preparação para aula 3 e 4 -ESDRM	Preparação aula 3 e 4	9:00	13:00	4
	Sub- Total			4
Aula 3 - G1 e G2 Rio de Frades	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Teste teórico	18:00	19:00	1
	Sub- Total			18
Aula 4 - G1 e G2 Rio Pequeno	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			16
Total				66

Anexo II - Relatório Módulo Escalada DN1

Descritivo

No âmbito da disciplina de Desporto de Natureza 2 (DN2), o estagiário realizou o acompanhamento das aulas do módulo de escalada, que decorreram nas datas 2, 9, 11, 16, 20, 22 e 23 de maio, abrangendo diferentes locais, incluindo o campus ESDRM¹, Peniche, Chãos em Alcobertas e Penha Garcia.

O módulo iniciou com uma aula de contextualização teórica do plano da unidade curricular (UC), seguido de uma explicação teórica da modalidade de escalada e dos equipamentos necessários a essa prática. Nesta explicação, foram detalhadas as várias funções, métodos de utilização e normas associadas aos equipamentos. Depois de um primeiro momento teórico, a aula prosseguiu com uma contextualização prática da modalidade, sendo então criadas três estações práticas, com o intuito de introduzir os alunos à prática de escalada em topo, escalada em boulder e montagem e descida de rapel.

As aulas seguintes foram desenvolvidas de modo a proporcionar aos alunos uma progressiva aquisição de conhecimentos, treino de técnica e prática. Todas estas aulas deram início com um briefing de contextualização da atividade e uma revisão dos conteúdos lecionados nas sessões anteriores. O aspeto central da segunda aula foi a subida e asseguramento em top rope, sendo gradualmente introduzida a escalada a abrir vias.

A terceira aula foi centrada na montagem e descida de rapeis.

Na quarta e quinta aulas, o foco foi a prática de escalada em primeiro da cordada, bem como dar segurança na abertura. A sexta e sétima aula, tiveram novamente como objetivo a prática de escalada e segurança em primeiro, bem como a montagem e descida de rapeis, porém, desta vez, os alunos estavam a ser avaliados. Adicionalmente, neste período, foi ainda realizado o teste teórico.

A apresentação dos trabalhos de grupo decorreu entre a quarta e a sétima aula, em momentos de pausas na prática, horas de almoço e final do dia.

Reflexão crítica sobre os momentos de Ensino-Aprendizagem

O estagiário avalia positivamente a preparação e estruturação do módulo de escalada. Antes do início das aulas, foi realizado uma reunião entre docentes e estagiário para discussão dos

¹ Escola Superior de Desporto de Rio Maior

objetivos, conteúdos a lecionar, bem como a preparação do módulo e distribuição de tarefas entre eles. Esta preparação das aulas resultou numa otimização das sessões, maximizando os conhecimentos a transmitir, e tendo em conta os conhecimentos e necessidades dos alunos.

O módulo decorreu de acordo com as expectativas, com um notável envolvimento e interesse dos alunos ao longo das aulas. Foi evidente que muitos alunos já possuíam conhecimentos prévios na área, adquiridos fora do ambiente escolar, contribuindo assim para um maior envolvimento durante os momentos de prática, bem como para maximizar a concretização dos objetivos do módulo. O interesse demonstrado pelos alunos fez-se notar na sua participação, nas suas perguntas pertinentes e nos seus feedbacks ao longo das aulas.

De salientar que a divisão da turma em grupos durante os momentos de prática proporcionou um ambiente propício a uma melhor aquisição de conhecimentos e uma interação mais personalizada com os alunos.

O final de cada sessão foi dedicado a breves reflexões sobre os conteúdos ministrados, permitindo aos alunos expressar a sua opinião, identificar as dificuldades sentidas e contribuir para a preparação das futuras aulas. Na opinião do estagiário, estes momentos atribuem um maior sentido de pertença e envolvimento aos alunos.

Foram ainda realizados, pelos docentes e estagiário, vários momentos de reflexão conjunta de análise o desenvolvimento das aulas, identificando os aspetos positivos e negativos das sessões e criando estratégias de melhoria.

Segundo o estagiário, os alunos adquiriram um amplo conhecimento da modalidade e desenvolveram as habilidades técnicas que aprenderam, foi-lhes possível também aprender metodologias de trabalho e colaboração em grupo.

De um modo geral, os alunos estão preparados para obter um bom aproveitamento como futuros técnicos na modalidade, sendo que este módulo lhes permitiu identificar quais conhecimentos eles já possuem e quais precisam melhorar. Essa conscientização motiva o aprofundamento do conhecimento por parte dos alunos mais bem preparados e faz com que os alunos menos preparados se esforcem mais para atingir os objetivos futuros.

Integração de inovação no módulo

Durante o módulo foi solicitado ao estagiário a incorporação de elementos inovadores. Considerando que os conteúdos programáticos, os materiais utilizados e os modelos de ensino

devem passar por constantes momentos de inovação, atualização e reestruturação, o estagiário propôs a elaboração de um trabalho de grupo sobre equipamentos inovadores associados à modalidade. Para tal, desenvolveu um documento orientador de trabalho (Anexo 6). Foi também integrado um modelo inovador de avaliação, que atribui responsabilidade partilhada de avaliação entre docentes e alunos. Este modelo feito com base digital automática (Anexo 7) foi integrado na tabela final de avaliação dos trabalhos (Anexo 8).

Para o futuro, seria interessante a introdução de aulas em rocódromo. Proporcionando aos alunos uma compreensão da vertente mais comercial e atual da modalidade, bem como expandir a sua perceção do treino específico da modalidade e do padrão competitivo.

Apesar dos equipamentos utilizados serem atuais e adequados à prática, seria igualmente enriquecedor a possibilidade de oferecer aos alunos a experiência de utilização de equipamentos mais diversos, recentes e tecnológicos, para permitir uma compreensão prática das características desses equipamentos.

O papel do estagiário

O estagiário teve a oportunidade de desenvolver e integrar os vários momentos do ensino da modalidade. Esta participação continua, permitiu-lhe uma completa compreensão do módulo, desde os conteúdos a serem lecionados, planeamento das aulas, a toda a logística de transporte, acomodação e materiais, bem como as várias abordagens de ensino adequadas aos alunos.

O estagiário desempenhou um papel significativo no ensino teórico e prático da modalidade, após ter recebido um prévio treino por parte dos restantes docentes, a fim de assegurar um bom desempenho. Na sua perceção esta experiência teve em si um impacto positivo, contribuindo para as suas habilidades de comunicação e ensino, e considera-se visto pelos alunos, como um docente. No entanto o estagiário reconhece também que existem várias áreas de aprimoramento em relação à sua prestação, evidenciando a redução do nervosismo, melhoria na comunicação oral e habilidade em manter a atenção dos alunos.

De um modo geral o estagiário considera, que esta interação representou uma valiosa contribuição para a sua vida futura. Ao participar ativamente no processo de ensino aprendizagem, bem como aplicando os seus conhecimentos práticos e pedagógicos, o estagiário percebeu um crescimento significativo nas suas competências, confiança e futura perspetiva profissional.

Apresenta-se na tabela seguinte a carga horária respetiva.

Tabela de carga horária

Aula e Local	Descrição	Hora de início	Hora de fim	Horas de contacto
Preparação para o módulo -ESDRM	Preparação para o módulo	9:00	13:00	4
	Almoço	13:00	14:00	0
	Preparação para o módulo	14:00	18:00	4
	Sub- Total			8
Aula 1 - ESDRM	Início da aula teórica	9:00	13:00	4
	Almoço	13:00	14:00	0
	Continuação da aula teórico-prática	14:00	18:00	4
	Sub- Total			8
Aula 2 - Peniche	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			8
Aula 3 - Chãos	Enquadramento da aula	14:00	14:30	0,5
	Aula prática	14:30	17:30	3
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			4
Aula 4 – Reguengo do Fetal	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			8
Aula 5 – Peniche	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			8
Aula 6 – Penha Garcia	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			8
Aula 7 – Penha Garcia	Enquadramento da aula	10:00	10:30	0,5
	Aula prática e teste teórico	10:30	17:30	7
	Reflexão conjunta	17:30	18:00	0,5
	Sub- Total			8
TOTAL				60

Anexo III - Relatório Módulo Cycling DN1

Descritivo

No âmbito da disciplina de Desporto de Natureza 1 (DN1), o estagiário participou na supervisão de uma expedição do módulo de Cycling. Essa expedição consistiu num percurso circular com início em Rio Maior, passando por Porto de Mós, Alvados e Louriceira, perfazendo uma extensão total de 105 km.

A atividade começou com a preparação de Equipamento na ESDRM¹. O grupo de alunos responsável por guiar o grupo apresentou o percurso e iniciou a orientação do mesmo. Durante o percurso foram feitas pausas estratégicas para a apresentação de pontos de interesse.

O percurso do primeiro dia teve uma extensão de 52km e duração de 9 horas entre o ponto de partida e dormida. Após a acomodação e o jantar no local de pernoita foi feita uma partilha de experiências por parte do Professor Vítor Milheiro sobre os caminhos de Santiago com duração de uma hora. De seguida, houve uma reflexão crítica do dia e preparação do dia seguinte.

O Percurso do segundo dia teve uma extensão aproximada de 53 km e teve uma duração de 9h e 30 min. À semelhança do primeiro dia, a turma foi guiada pelos grupos de alunos nomeados responsáveis pelo dia, bem como as explicações dos locais de interesses feitas pelos mesmos.

Após a chegada a Rio Maior, foi feita recolha do material dos alunos e uma reflexão final da atividade.

Reflexão crítica sobre os momentos de Ensino-Aprendizagem

Na opinião do estagiário, a preparação do módulo foi vantajosa. Foi durante esta preparação que foi detetada uma discrepância da capacidade física dos alunos. Esta discrepância colocava em causa a realização da atividade por parte de alguns formandos. Perante a realidade atual do turismo de bicicletas e de acordo com o objetivo da UC, foi proposto pelo estagiário a integração de bicicletas elétricas para que fosse possível a realização desta atividade com todo o conjunto de alunos.

A atividade teve como principal foco a preparação e execução da atividade por parte dos alunos como guias, pelo que o papel dos docentes foi de observação, avaliação e controlo do grupo.

¹ Escola Superior de Desporto de Rio Maior

Com o início da atividade foi clara a falta de preparação dos alunos para o enquadramento desse tipo de atividades. Os equipamentos não estavam prontos para a atividade, os alunos não respeitaram o horário do início da mesma, havia alunos que não tinham equipamento adequado para a prática de exercício físico (ex. iam de calças de ganga), o que prolongou o início da atividade.

Com o desenrolar do percurso, como esperado, foi nítido uma discrepância de níveis de aptidão física para a atividade, fazendo com que o grupo se alongasse e houvesse necessidade de constantes reagrupamentos e momentos de descanso.

Nos momentos de explicação dos pontos de interesse notou-se uma clara falta de conhecimento dos alunos em realizar uma apresentação (postura, diálogo, entoação, controlo do grupo), falta de conhecimento dos locais e falta de respeito pelos colegas em geral.

No final, o tempo de atividade foi 18 horas, sendo que apenas 9 horas foi de progressão e 9 horas de paragens e explicações. É de reforçar que nestas 9 horas não existiu qualquer tipo de visita, apenas curtas paragens.

Após a atividade foi feita uma apresentação de viagens realizadas pelo professor Vítor Milheiro, enquadrando um dos míticos percursos de cicloturismo internacional, os Caminhos de Santiago. Esta apresentação teve o objetivo de dar a conhecer a realidade destes caminhos e motivar os alunos para a realização de atividades fora do âmbito escolar.

Foram feitas reflexões generalizadas dos dias após as atividades, por todos os docentes.

Segundo a perspetiva do estagiário, ainda que alguns alunos tenham demonstrado capacidades e entusiasmo pela modalidade, bem como vontade de aprender e desenvolver as suas capacidades, de maneira geral, os estudantes enfrentam desafios consideráveis, principalmente na sua postura diante do público e na gestão de grupos, incluindo a organização do tempo. É relevante salientar que esses alunos estão no início do seu percurso no ensino superior e têm um percurso substancial de desenvolvimento pela frente nos próximos anos.

Com o objetivo de melhoramento de processos para o futuro, o estagiário propõe algumas sugestões, visando a otimização do desempenho do grupo. Primeiramente, de modo a melhorar a organização e pontualidade, é recomendado estabelecer uma ordem mais estruturada durante as aulas, visando alinhar o grupo. Seria também interessante abordar outras estratégias de progressão em grupo como por exemplo, o grupo da frente progredir, inverter a marcha e vir de novo buscar o grupo de trás e voltar a progredir. Deste modo, os alunos mais preparados teriam uma dificuldade acrescida no percurso. Outra possibilidade seria a inversão de níveis de preparação: mais preparados a trás, menos preparados à frente, levando o grupo a ficar mais

unido, acabando com os cortes no grupo, diminuindo as paragens e aumentando o ritmo médio. Estes fatores são de difícil controlo, uma vez que durante a progressão, o grupo tende sempre a adquirir uma posição de conforto.

Por último o estagiário sugere uma reflexão final generalizada numa data após a atividade. Esta reflexão teria o intuito de discutir pontos fracos e fortes da atividade, seguida de uma análise por parte dos docentes. Esta análise poderia incluir vários fatores desde o tempo total de atividade, tempo de deslocamento e velocidade média, até fatores posturais como atuar perante um grupo, apresentar um ponto turístico e como motivar uma equipa.

Integração de inovação no módulo

O estagiário considera que existem elementos inovadores possíveis de integrar no processo de ensino-aprendizagem neste módulo.

Ao nível dos equipamentos, foi proposto pelo estagiário e posto em prática a integração de bicicletas elétricas na atividade. Esta introdução obteve resultados bastante satisfatórios, no entanto, num dos casos foi testado o uso partilhado de uma dessas bicicletas, o que, apesar de contribuir significativamente, não se mostrou suficiente.

Seria também interessante a monitorização da atividade através de tecnologia de GPS, frequência cardíaca e VO2, de modo a oferecer uma análise mais profunda dos alunos, percebendo o seu esforço real e fazendo um paralelismo com o treino na modalidade.

Na perspetiva do estagiário, a integração de um modelo pedagógico híbrido, combinando a transmissão de conhecimentos do docente para os alunos, com o processo de descoberta pelos alunos, orientado por docentes, seria bastante benéfico. Isso estimularia uma participação ativa dos estudantes, resultando num processo de aprendizagem mais dinâmico e envolvente. O estagiário acredita ainda que a integração de análise comportamental neste processo educativo seria mais uma forma de acrescentar valor ao processo de ensino-aprendizagem, promovendo a melhoria das habilidades interpessoais e de comunicação dos alunos.

O papel do estagiário

Nesta atividade o papel do estagiário foi de acompanhamento e ajuda na atividade, tendo apenas interação no último momento do módulo e não tendo participação ativa no desenvolvimento do mesmo.

Ainda assim, o estagiário teve a oportunidade de sugerir a implementação de bicicletas elétricas para colmatar um problema que lhe fora apresentado.

Durante a atividade, a sua interação com o grupo foi bastante positiva, considerando que foi uma mais-valia no apoio mecânico da atividade, resolvendo vários problemas técnicos que foram aparecendo. Do ponto de vista motivacional, o estagiário foi sempre ajudando, ouvindo e motivando os vários elementos do grupo.

Nos momentos após a atividade, o estagiário teve a oportunidade de avaliar e analisar a atividade perante o grupo. Dividindo esta análise em várias partes, começou por se integrar com o grupo, seguindo para a sua análise geral da atividade e, por fim, incorporou temas que considera relevantes para futuros técnicos de desporto de natureza, como a sua posição como guias.

De um modo geral o estagiário considera que teve uma boa participação perante o desafio e o grupo, não sendo possível ter um papel mais ativo no desenvolvimento do módulo, devido à altura de início do estágio ser posterior ao início do mesmo. A participação no módulo desde o seu início teria sido interessante e poderia ter acrescentado mais valor.

Apresenta-se na tabela seguinte a carga horária respetiva.

Tabela de Carga Horária

Aula/ Local	Descrição	Hora de início	Hora de início	Horas de contacto
Aula 5- ESDRM - ALVADOS	Preparação da atividade	8:30	9:30	1
	Atividade 1º dia	9:30	18:30	9
	Apresentação Professor Vitor Milheiro	21:00	22:00	1
	Reflexão do 1º dia e preparação de 2º dia	22:00	22:30	0.5
Aula 5 - ALVADOS- ESDRM	Atividade 2º dia	9:00	18:30	9.5
	Recolha material e Reflexão do 2º dia	18:30	19:30	1
Total				22

Anexo IV - Relatório Módulo Montanhismo DN3

Descritivo

Integrado na disciplina de DN3, o estagiário acompanhou quatro aulas do módulo de montanhismo na Serra da Estrela e na Serra de Montejunto, nos dias 09/03/2022 a 10/03/2022 e 04/05/2022 a 05/05/2022, respetivamente.

A expedição de montanhismo invernal na Serra da Estrela tinha como objetivo adquirir e praticar técnicas de montanhismo estival e invernal.

Esta atividade deu início com uma caminhada em orientação nas penhas da Saúde e com destino à Torre. O local de pernoita inicialmente planeado era o Covão d'Ametade que, devido às condições meteorológicas adversas, foi substituído pela pousada da Juventude, garantido a segurança e o conforto dos alunos. Após o jantar realizou-se uma reunião para avaliação do dia e preparação do dia seguinte.

No segundo dia, o grupo realizou a descida da Torre até à Nossa Senhora da Boa Estrela. Durante o percurso foram ensinadas e realizadas diversas técnicas de escalada e progressão em terreno misto (neve, gelo e rocha). Algumas das técnicas ensinadas foram: colocação e locomoção com crampons, utilização de piolet em escalada e randonné, colocação de parafusos de estacas e gelo, técnicas de ancoragem em gelo (Técnica do Abalakov, Piolet Vertical, Piolet Horizontal, Gota ou Seta), escalada encordoada em terreno misto, criação de bivaque em neve.

A segunda expedição de montanhismo ocorreu na serra de Montejunto, com o objetivo de executar técnicas de montanhismo estival.

A atividade começou com a divisão da turma por grupos. Cada grupo recebeu azimutes para colocar na carta militar e executar uma orientação que teve início no coreto de Pragança, passando no ponto geodésico junto do setor de escalada de Montejunto Novo, paredes de escalada de Montejunto Novo, Capela da Nossa senhora das Neves, terminando no parque de campismo de Montejunto.

Ao chegar ao parque de campismo, foi montado o local de pernoita e realizado o jantar. Na sequência, houve uma reflexão sobre as atividades do dia e preparação do dia seguinte, seguida de uma dinâmica de orientação noturna com o uso de GPS no estilo *geocaching*.

O segundo dia começou com a visita ao centro de interpretação Ambiental da Serra De Montejunto. A turma foi dividida em dois grupos, sendo que metade se deslocou para as paredes de escalada de Montejunto Novo para a execução de técnicas de Rapel e resgate em largos e a outra metade se deslocou ao ponto de vigia para realização de técnicas e progressão

em escalada clássica. Após o almoço foi feita a troca de posições dos grupos. Com o final do dia, foi feita descida de retorno a Pragança para voltar à escola.

Reflexão crítica sobre os momentos de Ensino-Aprendizagem

O estagiário considera que os momentos de ensino-aprendizagem foram, de um modo geral, bem executados, proporcionando aos alunos um conhecimento eficaz dos conteúdos.

Ambas as preparações das expedições foram bem executadas, tendo sido realizadas de acordo com os objetivos da unidade curricular e adaptadas ao nível físico dos alunos. Foram elaboradas diversas opções de percursos e manobras, tendo em conta as possibilidades de alterações meteorológicas e as condições do local para a prática das atividades pretendidas. Foi entregue ao grupo todas as informações necessárias para a realização da atividade.

Durante a primeira expedição foi notada uma falta de interesse geral da turma, assim como a falta de conhecimentos prévios na prática, afetando o bom decorrer da aula. Esta situação pode ter sido causada pelas condições atmosféricas adversas, que tornaram a experiência dos alunos desconfortável e pouco fluida.

Durante a segunda expedição eram notórios diferentes níveis de interesse entre os alunos, o que impactou o desenvolvimento geral da atividade. Enquanto uma parte demonstrava empenho na aprendizagem e aproveitamento da experiência, outra parte estava menos motivada. Durante a proposta de realização da atividade de orientação em autonomia na montanha, alguns alunos encontraram formas de contornar os objetivos propostos e não cumprir com o planeado.

No entanto, após uma reflexão conjunta entre os docentes e os alunos, houve uma mudança significativa na atitude dos estudantes. Depois dessa reflexão e de modo a incrementar o interesse dos alunos, foi realizada uma atividade noturna extra, na qual o desempenho foi bastante proveitoso e levando a que o segundo dia decorresse de maneira positiva e com bons níveis de aquisição de conhecimento.

Após estas observações, o estagiário conclui que é necessário realizar ajustes nas atividades, proporcionando um ambiente mais motivador e garantindo que os alunos possuam o conhecimento técnico necessário para melhor aproveitar as experiências propostas. No entanto o estagiário considera também que os momentos de maior desmotivação e dificuldade são essenciais na preparação de um técnico de desporto de natureza e turismo ativo, nomeadamente, aspetos fundamentais na postura de guia de montanha, como o controlo emocional, a resiliência e o espírito de sacrifício.

Integração de inovação no módulo

Na opinião do estagiário, é possível introduzir aspetos de inovação de ensino aprendizagem neste módulo, quer a nível de equipamentos, de pedagogia e processos, como de conteúdos.

A introdução de tecnologias disponíveis como dispositivos medidores de frequência cardíaca, V02 e GPS, seria bastante vantajoso, dando aos alunos a oportunidade de realizar análises mais detalhadas da progressão individual e melhorar o planeamento das atividades futuras, percebendo o real nível de esforço e aptidão física dos alunos.

Outra possível inovação seria a possibilidade de encontrar soluções para a falta de equipamentos adequados entre os alunos. O material necessário para montanhismo é normalmente dispendioso e de difícil aluguer. Seria importante encontrar formas de proporcionar aos alunos a obtenção e partilha desse tipo de equipamentos essenciais, ou a criação de estratégias para aquisição dos mesmos.

A dificuldade sentida na aquisição de equipamentos mencionados anteriormente prende-se com a obtenção de investimento financeiro para os mesmos. Para colmatar essa necessidade, seria interessante encontrar parceiros que alugassem equipamento como por exemplo botas, tendas, sacos de cama, entre outros, ou encontrar soluções internas de aquisição e partilha de equipamentos por órgãos de apoio aos estudantes, como por exemplo a associação de estudantes, ou núcleo de estudantes de Desporto de Natureza.

A nível da pedagogia e processos, a adoção de um modelo pedagógico mais misto, onde a transmissão de conhecimentos seja complementada pela descoberta guiada por parte dos alunos seria bastante benéfica. Esta novidade promove uma maior participação ativa dos alunos, contribuindo para uma aprendizagem mais dinâmica e cativante.

Seria ainda interessante, a introdução de uma análise/avaliação mais continua e com maior integração de feedback ao longo do processo de ensino-aprendizagem. Criar mais momentos de análise tanto por parte dos docentes quanto pelos próprios alunos, possibilitando uma comunicação mais efetiva, identificação de pontos de melhoria e adaptação de estratégias para atender as necessidades individuais.

A introdução destas estratégias é relativamente fácil, no entanto poderão existir alguns constrangimentos na sua adoção. Na adoção de um modelo por descoberta guiada poderá ser difícil ao docente a correta orientação dos alunos no processo de descoberta, bem como a gestão da motivação dos alunos para a tarefa.

Para uma análise/avaliação mais continua, o estagiário propõe a criação de tabelas de avaliação de desempenho diárias, oferecendo ao aluno a possibilidade de ver qual a sua prestação no dia e percebendo exatamente os pontos que terá de melhorar para a obtenção de um melhor

resultado no final na UC. Esta adoção requer um maior dispêndio de tempo do docente e poderá não ser viável para o rácio atual de alunos por professor.

O estagiário sugere ainda uma melhor gestão das expectativas, definindo e demonstrando aos alunos objetivos que sejam adaptados com a realidade atual das empresas de animação turística, e os problemas e dificuldades que esses profissionais encontram.

Por fim, ao nível da inovação de conteúdos, embora o estagiário não tenha estado presente nas aulas teóricas, ele considera relevante a continua revisão e atualização e conteúdos do módulo, a fim de incorporar novas tendências e avanços na área de estado e preparando os alunos para os desafios futuros.

O papel do estagiário

O estagiário considera ter tido um papel importante nas duas expedições, contribuindo significativamente para o planeamento execução e reflexão das mesmas, bem como na motivação e contextualização das expedições com o mundo do trabalho.

O seu papel foi de desenvolvimento e guia da atividade, tendo a sua interação início com a discussão dos objetivos do modulo e das atividades com os restantes docentes.

Após a definição de objetivos, o estagiário ficou responsável pela criação da rota e entrega de materiais necessários à orientação dos alunos (carta militar, escalímetros, gps). O estagiário teve ainda um papel ativo na elaboração das várias listas e requisições dos materiais necessários às atividades.

Durante as expedições, o estagiário teve um papel importante na orientação dos vários grupos em montanha, partilhando o plano e atribuindo-lhes a responsabilidade de se guiar autonomamente, controlando e monitorizando os mesmos. Estes momentos de atividade nem sempre correram como o expectável, podendo o estagiário ter responsabilidade na atribuição de objetivos pouco claros.

O seu papel foi também relevante no ensino e partilha de técnicas e conhecimentos, ajudando no ensino das técnicas, monitorizando e controlando a segurança na execução das mesmas.

Por fim, o estagiário considera ainda relevante o seu papel nos momentos de reflexão conjunta, tendo moderado os mesmos em conjunto com os restantes docentes, discutindo aspetos de motivação e contextualização do mundo de trabalho. Durante estes momentos, o estagiário teve em conta os pormenores referidos pelos alunos, destacando os fundamentais e contextualizando-os com as *soft skills* necessárias a um guia de montanha.

De um modo geral o estagiário considera a sua participação perante esta atividade bastante positiva, destacando a aquisição de competências e ensinamentos não só por parte dos alunos, mas para si próprio e a sua vida futura.

Apresenta-se de seguida a tabela com a carga horária respetiva.

Tabela de Carga Horária

Aula/ Local	Descrição	Dia - Hora de início	Hora de início	Horas de contacto
Preparação para aula 3 e 4 - ESDRM	Preparação da atividade Docentes	2/03 14:00	16:00	2
	Reunião de preparação da atividade com alunos	2/03 16:00	17:00	1
	Sub- Total			3
Aula 3 -Serra da estrela	1ª dia de atividade	9/03 09:00	18:00	9
	Reflexão do 1º dia e preparação de 2º dia	9/03 22:00	23:00	1
	Sub- Total			10
Aula 4 - Serra da estrela	Atividade 2º dia	9/03 9:00	18:00	9
	Sub- Total			9
Preparação para aula 5 -ESDRM	Preparação da atividade	4/05 12:00	13:00	1
	Sub- Total			1
Aula 5 - Serra de Montejunto	1ª dia de atividade	4/05 15:00	20:00	5
	Reflexão do 1º dia e preparação de 2º dia	4/05 21:00	22:00	1
	Atividade noturna	4/05 22:00	23:00	1
	Sub- Total			7
Aula 6 - Serra de Montejunto	2ª dia de atividade	5/05 09:00	18:00	9
	Sub- Total			9
Total				39

Anexo V - Relatório Módulo Salvamento e Resgate em Desporto de Natureza

Descritivo

Como complemento ao estágio, foi proporcionada a chance de acompanhar uma aula na Unidade Curricular (UC) de Salvamento e Resgate em Desporto de Natureza. Essa aula teve como objetivo a simulação e o treino de técnicas de socorro e salvamento em espaços confinados e teve como apoio a equipa de resgate da Cruz Vermelha de Aveiras de Cima. A aula deu início com a apresentação da equipa e uma contextualização teórica das várias estações de atividade.

Atividade foi dividida em 4 estações, sendo elas:

- Ambulância: equipamento e suas utilizações; Suporte Básico de Vida.
- Resgate em locais confinados: montagem de sistema de desmultiplicação, busca e recuperação da vítima.
- Transporte da vítima, colocação da vítima em maca de vácuo; encordoamento da vítima para transporte.
- Transposição de obstáculo com a vítima: construção de um slide para poder retirar a vítima de local de difícil acesso.

Num segundo momento foi feita uma apresentação das viaturas de desencarceramento bem como a demonstração da utilização dos seus equipamentos.

Reflexão crítica sobre os momentos de Ensino-Aprendizagem

Sem possuir conhecimento prévio do processo de ensino-aprendizagem do módulo, o estagiário observa que o ensino dessa prática foi baseado na progressiva aquisição de competências pelos alunos, que, por sua vez, já demonstravam amplo interesse e conhecimento na área. O estagiário destaca a importância dos conteúdos abordados em prevenção e intervenção em casos de acidente, juntamente com a prática regular de exercícios de simulação.

Na sua opinião a colaboração com o grupo de resgate da Cruz Vermelha, bem como o local escolhido para a prática, foram fundamentais para uma boa realização da atividade, permitindo a execução de uma variedade significativa de exercícios de resgate, e oferecendo aos alunos a

oportunidade de vivenciar situações de acidente real. Isso enriqueceu consideravelmente a aprendizagem em comparação com a tradicional interação em sala de aula entre aluno e professor.

No decorrer da atividade os alunos demonstraram interesse e predisposição na aquisição de novos conhecimentos. Os conteúdos foram apresentados de forma clara e adaptada ao nível de conhecimento e competência dos alunos. De forma geral, a turma exibiu uma sólida assimilação dos conhecimentos em socorrismo e resgate ensinados nas aulas anteriores à observada pelo estagiário

Integração de inovação no módulo

A integração deste tipo desta aula no plano de estudos da Licenciatura em DNTA, é por si mesma uma inovação ao anterior plano. Todos os conteúdos ministrados são atualmente adotados pela Cruz Vermelha Portuguesa, sendo adaptados à realidade atual de salvamento e resgate. O estagiário reconhece a existência de equipamentos e técnicas mais avançadas na área, que não foram abordados devido à não utilização pela instituição até o momento. Na visão do estagiário, a incorporação desses conteúdos inovadores no currículo da Licenciatura é altamente relevante para a formação de profissionais de desporto de natureza mais capacitados e preparados para os desafios atuais.

O papel do estagiário

No âmbito deste módulo, o estagiário desempenhou um papel de acompanhamento e complementação na monitorização das atividades, sem desempenhar um papel central no desenvolvimento do módulo. Apesar disso, a interação entre o estagiário e os alunos foi extremamente positiva, contribuindo para a fluidez das atividades, partilha de conhecimentos e envolvimento ativo nas ações. Houve ainda a oportunidade de o estagiário partilhar conhecimentos e experiências pessoais, enriquecendo as discussões e estabelecendo conexões com o resgate subaquático, uma área em que possui formação e experiência.

Na tabela seguinte apresenta-se a carga horária respetiva.

Tabela de carga horaria

Aula Local	Descrição	Hora de início	Hora de fim	Horas de contacto
Aula 8 -Aveiras de Cima	Enquadramento da atividade	10:00	10:30	0,5
	atividade	10:30	13:00	2,5
	Almoço	13:00	14:00	0
	Atividade	14:00	16:30	2,5
	Reflexão da aula	16:30	17:00	0,5
Total				6

Anexo VI- Documento orientador do trabalho de grupo da UC de DESPORTO DE NATUREZA 1- ESCALADA

Apresentação de equipamento

Trabalho grupo: 15% da ponderação na nota final

2021/2022

1-OBJETIVO DO TRABALHO

Realização de um trabalho de grupo (3 a 4 elementos) que consiste na realização de uma apresentação relativa um determinado equipamento: I) Descrição/características do equipamento; II) Principais usos de cada equipamento; III) Apresentação de equipamento inovador/tecnologia

Objetivos específicos:

1. Aquisição de conhecimento específico e tático de cada equipamento.
2. Dotar os alunos de um discurso avançado, claro e sucinto sobre cada equipamento.
3. Capacitar os alunos na recolha e filtragem de informação.
4. Preparar os alunos para apresentações fora do contexto de sala de aula.

2-PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

Face aos objetivos estipulados, os alunos terão de:

1. Escolher um grupo de 3 a 4 elementos e um equipamento específico para desenvolver o trabalho (a realizar na 1ª aula).
2. Ler atentamente o guião deste trabalho, identificando os pontos chave de desenvolvimento do trabalho.
3. Fase de aculturação: o grupo deve pesquisar o máximo de informação possível relativa ao equipamento. Esta pesquisa pode ser feita quer por fontes oficiais, quer por outras fontes.
4. O grupo deverá desenvolver uma apresentação com base nos objetivos pedidos neste guião:
 - a. A apresentação terá uma duração de 5 a 7 minutos.
 - b. Caso o equipamento tenha sido apresentado na aula teórica, o grupo deve evitar repetir conteúdos lecionados.
 - c. A apresentação será realizada em meio outdoor sem acesso a eletricidade ou projetor. Assim sendo, o grupo deverá ser capaz de encontrar a melhor estratégia de apresentação dos conteúdos, de forma que toda a turma consiga visualizar e entender as temáticas a serem apresentadas. O Grupo poderá fazer uso de impressões em papel, uso

de tablet, partilha de link para visualização nos telemóveis individuais ou outros.

- d. A apresentação dos trabalhos será feita com ordem aleatória, sendo que todos os grupos devem estar preparados para apresentar em qualquer uma das aulas destinadas às apresentações.
 - e. Devem participar todos os elementos do grupo na apresentação oral.
5. Todos os elementos do grupo deverão ser conhecedores de todo o trabalho, podendo ser feitas questões no final da apresentação a qualquer um dos membros do grupo.

3-DOCUMENTO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO

A tabela seguinte serve apenas de guia ao desenvolvimento do trabalho, podendo os grupos acrescentar qualquer informação, implementação de produtos inovadores e comparação de produtos similares.

Grupo	Equipamento	Descrição/Características	Principais Usos	Apresentação de equipamento inovador/tecnologia
1	Grigri	Explicação de funcionamento; Design, diâmetros de cordas que suporta; materiais de que é feito; preços ...	Escalado modo de iniciação; escalada desportiva; outros usos	Grigri plus: antipânico e o top/open mode
2	Fitas e anéis	Tipos de Fitas e anéis tubulares, chatas, slim. Materiais de que é feito, cargas que suportam, preços, principais marcas...	Diversos usos para anéis e fitas; como escolher para cada situação	Tecnologia dyneema
3	Cordas dinâmicas	Generalidade de Alongamentos, diâmetros, valores de resistência, preços, principais marcas	Tipo de corda para cada uso, como escolher uma corda	Tecnologia: anti abrasão, hídrica, acabamento e marcação do centro.
4	Capacetes	Tipos de capacetes, resistências, componentes, design e preços, principais marcas	Como escolher o capacete para cada prática/pessoa	Petzl sirocco ou black diamond vector
5	Arneses	Tipos de fitas, de apertos, de porta-materiais; preços, principais marcas	Como escolher um arnês para cada prática de escalada (desportiva, clássica, alpinismo...)	Petzl fly
6	Cintas-express	Características das cintas, sistema anti rotação, mosquetões, tipos de gatilhos, preços, principais marcas	Como escolher cintas-express (para bolder, vias longas, alpinismo ...); diversos usos	Kong frog

7	Mosquetões	Diferente design, tipos de bloqueios e preços, principais marcas	Como escolher mosquetões (escalada, resgates, dar segurança...); diversos usos	Dmm revolver kwiklock
8	Ancoragem	Tipos (plaquetes, tiges, diferentes tipos de topos); cargas que suporta, materiais de que são feitos, preços	Diversas utilidades; como escolher; como é feita a sua montagem...	Petzl pulse
9	Roldanas	Tipos (simples, duplas, livres, fixas); materiais; matérias de fabrico, cargas suportadas; preços; principais marcas	Diversas utilidades; como escolher...	Petzl Pro traxion
10	Assegurador tipo reverso	Design, diâmetros de cordas que suporta; cargas de trabalho, materiais de que é feito; preços	Diversas utilidades ...	Black diamond atc pilot
11	Oito	Design, diâmetros de cordas que suporta; cargas de trabalho, materiais de que é feito; preços	Diversas utilidades; como escolher...	Petzl Pirana
12	Pés de Gato	Design, diversos tipos de pés de gato; materiais de que são feitos; preços	Como escolher para cada situação	La sportiva Skwama
13	Longe	Cargas; materiais de que são feitos; principais marcas; preços	Como escolher	Petzl connect vario

4-DOCUMENTOS A ENTREGAR

1. O grupo não terá de entregar nenhum trabalho escrito aos docentes.
2. O grupo não terá de enviar nenhuma apresentação tipo pdf aos docentes. No entanto é aconselhado a realização de uma apresentação simples, para preparação da exposição.

5-AVALIAÇÃO

1. A avaliação do trabalho será realizada pelos docentes (80%) e pelos restantes alunos da turma (20%).
2. Avaliação por parte dos alunos:
 - a. A avaliação será feita no formulário https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGHonVPhtAiwJGZ4HW0oyDyqdx1hw3rN85_NvEoHbd8wAuaQ/viewform?usp=sf_link
 - b. Cada aluno deve avaliar os grupos dos colegas.
 - c. O aluno não pode avaliar o seu próprio grupo.
 - d. Todos os campos de resposta são obrigatórios.

- e. A avaliação deverá ser realizada preferencialmente após cada apresentação. Caso o aluno não tenha como proceder à avaliação no local, deverá fazê-lo com a maior brevidade assim que possível.
 - f. No caso de não respeito desta ferramenta de trabalho, a percentagem da avaliação por parte dos alunos será excluída.
 - g. Os alunos avaliam apenas a globalidade do grupo e não os alunos específicos.
3. Avaliação por parte dos docentes:
- a. Os docentes avaliam o grupo e cada aluno individualmente.
 - b. A avaliação dos grupos terá por base:
 - i. A qualidade da apresentação e ferramentas de apoio à apresentação
 - ii. A qualidade do conteúdo
 - c. A avaliação individual dos alunos terá por base:
 - i. A qualidade da apresentação oral
 - ii. O conhecimento demonstrado do conteúdo
 - iii. A globalidade da apresentação

6-CRONOGRAMA

As apresentações decorrerão nos dias 16, 20, 22 e 23. A apresentação dos trabalhos será feita com ordem aleatória, sendo que todos os grupos devem estar preparados para apresentar em qualquer uma das aulas destinadas às apresentações.

Anexo VII – Formulário de Avaliação da apresentação de equipamentos

Avaliação feita por parte dos alunos:

1. Cada aluno deve avaliar o grupo dos colegas.
2. O aluno não pode avaliar o seu grupo.
3. Todos os campos de resposta são obrigatórios.
4. A avaliação deverá ser realizada preferencialmente após cada apresentação. Caso o aluno não tenha como proceder à avaliação no local, deverá fazê-lo com a maior brevidade assim que possível.
5. No caso de não respeito desta ferramenta de trabalho, a percentagem da avaliação por parte dos alunos será excluída.
6. Os alunos avaliam apenas a globalidade do grupo e não os alunos específicos.

* Indica uma pergunta obrigatória

1. Grupo *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1-Grigri *Avançar para a pergunta 2*
- ☐ 2-Fitas e anéis *Avançar para a pergunta 7*
- ☐ 3-Cordas dinâmicas *Avançar para a pergunta 12*
- ☐ 4-Capacetes *Avançar para a pergunta 17*
- ☐ 5-Arneses *Avançar para a pergunta 22*
- ☐ 6-Cintas- express *Avançar para a pergunta 27*
- ☐ 7-Mosquetões *Avançar para a pergunta 32*
- ☐ 8-Ancoragem *Avançar para a pergunta 37*
- ☐ 9-Roldanas *Avançar para a pergunta 42*
- ☐ 10-Reverso *Avançar para a pergunta 47*
- ☐ 11-Oito *Avançar para a pergunta 52*
- ☐ 12-Pés de Gato *Avançar para a pergunta 57*
- ☐

13-Longe

Avançar para a pergunta 62

Avaliação grupo-1 Grigri

2. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

3. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

4. Avalie a qualidade do conteúdo * *Marcar apenas uma oval.*

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

5. Avalie a qualidade global do trabalho * *Marcar apenas uma oval.*

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

6. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria para o trabalho*

Avaliação grupo-2 Fitas e anéis

7. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

8. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

9. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

10. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

11. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria
* para o trabalho

Avaliação grupo-3 Cordas dinâmicas

12. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

13. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

2

3

4

5

Muito bom

14. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

15. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

16. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria
* para o trabalho

Avaliação grupo-4 Capacetes

17. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

18. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

19. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

20. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

21. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria para o trabalho*

Avaliação grupo-5 Arneses

22. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

23. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

2

3

4

24. Avalie a qualidade do conteúdo *

25. Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

26. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

5 ☐

Muito bom

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

27. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria
* para o trabalho

5

☐

Muito bom

Avaliação grupo-6 Cintas-express

28. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

29. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

5 ☐

Muito bom

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

30. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

31. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

5

☐

Muito bom

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

32. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria
* para o trabalho

5

☐

Muito bom

Avaliação grupo-7 Mosquetões

33. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

34. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

5 ☐

Muito bom

1

2

3

4

5

Muito Bom

5

Muito bom

35. Avalie a qualidade do conteúdo * *Marcar apenas uma oval.*

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

36. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

37. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria para o trabalho *

Avaliação grupo-8 Ancoragem

38. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

39. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

40. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

41. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

42. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria para o trabalho *

Avaliação grupo-9 Roldanas

43. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

44. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

2

3

4

45. Avalie a qualidade do conteúdo * *Marcar apenas uma oval.*

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

46. Avalie a qualidade global do trabalho *

Muito mau

5 ☐

Muito bom

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

47. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria para o trabalho *

5

☐

Muito bom

Avaliação grupo-10 Reverso

48. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

49. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

5 ☐

Muito bom

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

50. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

51. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

5

☐

Muito mau

Muito bom

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

52. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria
* para o trabalho

5

☐

Muito bom

Avaliação grupo-11 Oito

53. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

54. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

5 ☐

Muito bom

1

2

3

4

5

Muito Bom

5

Muito bom

55. Avalie a qualidade do conteúdo * *Marcar apenas uma oval.*

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

56. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito Bom

57. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria
* para o trabalho

Avaliação grupo-12 Pés de Gato

58. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

59. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

60. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

61. Avalie a qualidade global do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Muito bom

62. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria
* para o trabalho

Avaliação grupo-13 Longe

63. Avalie a qualidade da apresentação: comunicação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

64. Avalie a qualidade da apresentação: ferramentas de apoio à apresentação *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito Bom

65. Avalie a qualidade do conteúdo *

Marcar apenas uma oval.

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

66. Avalie a qualidade global do trabalho * *Marcar apenas uma oval.*

Muito mau

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Muito bom

67. Apresente uma análise crítica sintética e apresente sugestões de melhoria para o trabalho *

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

Anexo VIII – Tabela conjunta de avaliação trabalhos de grupo escalada

GRUPO	ALUNO			Avalie a qualidade da apresentação:		Avalie a qualidade do conteúdo	Conhecimento demonstrado do conteúdo	Avaliação Global	TOTAL	NOTA professor (T*0.8)	Nota colegas (F*0.2)	Nota final (P+C)
				Comunicação	Ferramentas de apoio à apresentação							
1-Grigri									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
2-Fitas e anéis									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
3-Cordas dinâmicas									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
4-Capacetes									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
5-Arneses									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0

6-Cintas- express									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
7-Mosquetões									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
8-Ancoragem									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
9-Roldanas									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
10-Reverso									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
11-Oito									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0

12-Pés de Gato									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0
13-Longe									0	0	0	0
									0	0		0
									0	0		0
									0	0		0

Anexo IX- Maturidade digital das empresas de Animação Turística

A tecnologia digital está cada vez mais presente nas empresas, com funções de capacitar os trabalhadores, atrair novos clientes, melhorar e facilitar operações ou até mesmo melhorar e/ou alterar serviços e produtos. A este uso da tecnologia digital de modo a criar ou modificar modelos e culturas de negócio, assim como novas experiências para os clientes face às novas exigências do mercado, dá-se o nome de Transformação Digital. Atualmente, a transformação digital é vista como um dos fatores principais para o desenvolvimento das empresas, de nindo a capacidade de inovação das mesmas. A esta capacidade de inovação, organização e exibibilidade digital de uma empresa perante as exigências do mercado dá-se o nome de maturidade digital.

O presente questionário foi desenvolvido no âmbito do mestrado em Turismo, ramo de Inovação em Turismo Ativo e de Experiências, na Escola Superior de Turismo e Hotelaria do Estoril (ESHTe), tem a duração média de 5 minutos e pretende avaliar a maturidade digital das empresas de animação turística. Garantimos que toda a informação recolhida é anónima e confidencial, sendo o seu objetivo a investigação anteriormente descrita.

Consentimento Informado

Ao preencher o presente questionário, declaro compreender todas as informações fornecidas respetivas aos objetivos de estudo. Declaro ainda reconhecer a possibilidade de recusar a participação no estudo sem qualquer consequência, em qualquer altura. Dou, assim, o meu consentimento, aceitando participar neste estudo, permitindo a utilização dos dados de forma voluntária, conando que estes serão apenas utilizados para a presente investigação e nas garantias de confidencialidade que me são dadas pelos investigadores deste projeto.

* Indica uma pergunta obrigatória

1. Aceita participar neste estudo? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

Caracterização da empresa

2. A sua empresa disponibiliza serviços de? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Turismo cultural/Touring paisagístico e cultural
- ☐ Turismo de ar livre/Turismo de natureza e aventura
- ☐ Atividades desenvolvidas em instalações xas
- ☐ Atividades marítimo-turísticas

3. Quais são as atividades mais procuradas na sua empresa (Considere aquelas que são alvo de maior procura e que representam o maior volume de vendas)? *

4. Qual a região onde se localiza a sua empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Norte
- ☐ Centro
- ☐ Área Metropolitana de Lisboa
- ☐ Alentejo
- ☐ Algarve
- ☐ Açores
- ☐ Madeira

5. Qual a região onde a sua empresa desenvolve mais atividades? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Norte
- ☐ Centro
- ☐ Área Metropolitana de Lisboa
- ☐ Alentejo
- ☐ Algarve
- ☐ Açores
- ☐ Madeira

6. Quais são os seus principais clientes? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Clientes individuais
- ☐ Agências de viagens e turismo/Operadores turísticos
- ☐ Grupos de interesse
- ☐ Operadores internacionais
- ☐ Unidades de alojamento
- ☐ Empresas organizadoras de congressos e/ou eventos Outra:
- ☐ _____

7. Qual a origem predominante dos seus clientes? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Portugal
- ☐ Internacional

8. Qual o número de colaboradores em full-time da sua empresa? *

9. Qual o ano da fundação da sua empresa? *

10. Qual a faixa etária média, predominante dos seus clientes *

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ 0-14
 - ☐ 15-24
 - ☐ 25-34
 - ☐ 35-44
 - ☐ 45-54
 - ☐ 55-64
 - ☐ 65+
-

11. Qual o volume de negócio da sua empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 10.000€ e 50.000€
- ☐ Entre 50.000€ e 100.000€
- ☐ Entre 100.000€ e 250.000€
- ☐ Entre 250.000€ e 500.000€
- ☐ Mais de 500.000€ Outra:
- ☐ _____

Cultura

12. 1º Existe uma estratégia de inovação digital na sua empresa? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

13. 2º Existe conhecimento para a inovação digital nos recursos humanos da sua empresa? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

14. 3º Existe investimento na contratação e/ou formação para a inovação digital na sua empresa? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

15. 4º A capacidade competitiva da sua empresa apresenta uma elevada dependência da componente digital? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

16. 5º A sua empresa tem consciência dos riscos e oportunidades da transformação digital? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

Organização

17. 1º A estrutura organizacional da sua empresa está criada de forma a priorizar a experiência digital do cliente (e.g. relação com os meios digitais da empresa até à compra/reserva; relação com o cliente numa fase pós-atividade)? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

18. 2º A empresa dedica recursos adequados à execução da estratégia digital criada? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

19. 3º Os trabalhadores que executam funções digitais têm formação nessa área? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Concordo totalmente

20. 4ª A digitalização é alargada aos diferentes processos de negócio na sua empresa (e.g. marketing; vendas; planeamento; operações; etc.)? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

Tecnologia

21. 1º Qual é a dimensão do investimento em tecnologia face ao orçamento anual *
global da empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ < 12.5%
- ☐ 12.5% - 25%
- ☐ 25% - 37.5%
- ☐ 37.5% - 50%
- ☐ > 50%

22. 2º O orçamento dedicado à tecnologia é flexível para permitir a mudança de prioridades? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Concordo totalmente

23. 3º A sua empresa utiliza infraestruturas tecnológicas para promover a velocidade e a flexibilidade (hardware, software, sistemas em rede, nuvem, etc.)? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Concordo totalmente

24. 4º A empresa utiliza técnicas de conceção de experiências de cliente, como definição de personas e jornadas de cliente, para orientar o design de tecnologia? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

25. 5º A empresa possui ferramentas de recolha, utilização e análise de dados gerados? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

26. 6º A empresa possui sistemas de segurança e proteção de dados (software de segurança; sistemas de controlo de acessos; sistemas de backup; etc) *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

27. 12º A empresa subcontrata serviços externos para gestão das Tecnologias de Informação? *

Marcar apenas uma oval.

☐

Sim

☐

Não

Avançar para a pergunta 29

28. 13ª Se respondeu sim à questão anterior, quais os serviços (marketing digital, cibersegurança, etc)? *

Marketing Digital

29. 1º A empresa utiliza redes sociais para relacionamentos com o cliente? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

30. 2º A empresa utiliza sistemas de e-mail marketing, mais especificamente software de construção e envio de newsletters? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

31. 3º A empresa possui website funcional? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

32. 4º A empresa utiliza sistema de reservas e pagamentos online? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

33. 5º A empresa executa ações de publicidade online paga (google ads; investimento em facebook/instagram; etc)? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

34. 6º A empresa está presente em plataformas de marketplace do setor (tripadvisor, tourradar, etc)? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

35. 7º A empresa possui uma estratégia de marketing direcionada para as redes sociais e web? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Concordo totalmente

Estratégia

36. 1º Existem objetivos claros e quantificáveis para medir o sucesso da estratégia digital da empresa? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

37. 2º Cada colaborador compreende a influência da sua performance nos objetivos digitais da empresa? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

38. 3º A sua empresa usa métricas centradas no cliente para medir o sucesso da empresa (Net Promoter Score, valor vitalício, entre outros)? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

39. 4º O desenvolvimento digital é feito com base em informações recolhidas dos clientes? *

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Concordo totalmente

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários