

GUIA DE BOAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE PARA A ANIMAÇÃO TURÍSTICA

/ ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO	03	8.	BIODIVERSIDADE / CONSERVAÇÃO DA NATUREZA	28
2.	GESTÃO AMBIENTAL	05	9.	PATRIMÓNIO CULTURAL	31
	2.1 EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E NEUTRALIDADE CARBÓNICA	06	10.	COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES E OPERADORES TURÍSTICOS	33
	2.2 EFICIÊNCIA HÍDRICA	09	11.	FERRAMENTAS DE APOIO	35
	2.3 ECONOMIA CIRCULAR, GESTÃO DE RESÍDUOS E ÁGUAS RESIDUAIS	12	12.	CASOS DE SUCESSO	40
3.	ACESSIBILIDADE	14	13.	REFERÊNCIAS	43
4.	GESTÃO DE RISCO	17		13.1 INFORMAÇÃO TÉCNICA DE APOIO	44
5.	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	20		13.2 INFORMAÇÃO COMPLEMENTAR SOBRE GESTÃO DE RISCO	45
6.	SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA DO NEGÓCIO	22			
7.	RELAÇÃO COM AS COMUNIDADES LOCAIS	25		FICHA TÉCNICA	48



/ 1. INTRODUÇÃO

A visão definida na Estratégia Turismo 2027 aponta para posicionar Portugal como um dos destinos mais competitivos e sustentáveis do mundo, num forte compromisso com o papel que o setor do turismo pode e deve assumir na concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável definidos pelas Nações Unidas.

Neste contexto, a ET27 assenta na afirmação do “Turismo como *hub* para o desenvolvimento económico, social e ambiental em todo o território, posicionando Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos e sustentáveis do mundo” através de oito objetivos estratégicos de sustentabilidade económica, social e ambiental:

1. Aumentar a procura turística no país e nas várias regiões
2. Crescer a um ritmo mais acelerado nas receitas do que nas dormidas
3. Alargar a atividade turística a todo o ano
4. Aumentar as habilitações da população empregada no turismo
5. Assegurar que a atividade turística gera um impacto positivo nas populações residentes
6. Incrementar os níveis de eficiência energética nas empresas do Turismo
7. Impulsionar uma gestão racional do recurso água no Turismo
8. Promover uma gestão eficiente dos resíduos na atividade turística nacional

Deste modo, tendo presente os urgentes desafios da sustentabilidade, o Turismo de Portugal, I.P., reuniu no Plano Turismo +Sustentável 20-23 um conjunto de 119 iniciativas e projetos que visam reforçar o desempenho sustentável do setor, que pretende contribuir para estimular a economia circular no turismo, fomentando a transição para um modelo económico assente na prevenção, redução, reutilização, recuperação e reciclagem de materiais, água e energia, reforçando, assim, a Agenda para a Economia Circular no Setor do

Turismo e colocando o ecossistema turístico na liderança da transição climática, para uma nova economia verde e inclusiva.

O Plano Turismo +Sustentável 20-23, visa reforçar o desempenho sustentável do setor, nomeadamente no âmbito da economia circular e das alterações climáticas.

O presente Guia – uma das ações previstas no Plano Turismo +Sustentável 20-23 –, tem como objetivo elencar um conjunto de boas práticas ou práticas alternativas de gestão que permitem melhorar a sustentabilidade ambiental, económica e social associadas ao desenvolvimento de atividades de animação turística, quer decorram no domínio do património natural, quer no domínio do património cultural, visando a melhoria da qualidade da experiência dos turistas e visitantes, sem descuidar o bem-estar da comunidade local que os acolhe e minimizando os impactos nesse património.

Pretende-se, assim, sensibilizar as empresas sobre o contributo que podem dar para o Desenvolvimento Sustentável, no âmbito das atividades que desenvolvem, desafiando-as para uma melhoria contínua do seu processo para alcançar melhores níveis de desempenho.

As recomendações do presente Guia são de carácter voluntário, não dispensando o cumprimento da legislação aplicável às atividades que se organizam, e têm na sua base o incentivo à implementação dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), por parte das empresas de animação turística.



/ 2. GESTÃO AMBIENTAL

/ 2.1 EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E NEUTRALIDADE CARBÓNICA



Imagem 1 — Lisboa, Portugal

O Roteiro para a Neutralidade Carbónica 2050, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 107/2019, de 1 de julho, estabelece a trajetória para Portugal atingir a neutralidade carbónica em 2050 e implica a redução das emissões de gases de efeito de estufa (GEE) entre 45% e 55% até 2030 e entre 85% e 90% até 2050 – em relação a 2005 – e a compensação das restantes emissões.

De acordo com Plano Nacional e Energia e Clima 2030 (PNEC 2030), aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2020, de 10 de julho, o objetivo de reduzir as emissões de GEE no setor dos serviços será de 70% até 2023 (por referência as emissões registadas em 2005).

Considerando a mais recente atualização do Inventário Nacional de Emissões de 2019, as emissões de GEE em 2017, sem contabilização das

emissões de alteração do uso do solo e florestas (LULUCF), são estimadas em cerca de 70,7 milhões de toneladas CO_{2eq}.

Em 2020, as emissões de GEE (âmbito 1 e 2) no setor do Turismo (não inclui aviação) em Portugal corresponderam a 524 mil toneladas de CO_{2eq}.

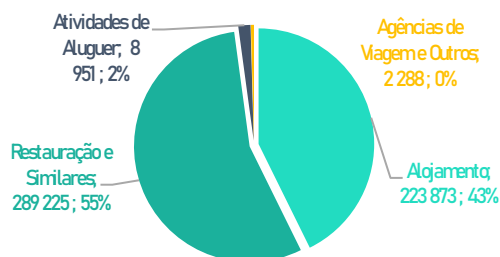


Figura 1 — Emissões de GEE no Turismo (t CO_{2eq} / %)

Em julho de 2021, a União Europeia decidiu, no âmbito do pacote de medidas “Fit for 55%” aumentar a sua ambição em matéria de clima e comprometeu-se a reduzir as emissões em pelo menos 55% até 2030, face a 1990.

Em 2022, o Turismo de Portugal tornou-se signatário da Declaração de Glasgow para a Ação Climática, processo liderado pela Organização Mundial de Turismo que estabelece como principal objetivo para os seus signatários, a redução para metade das emissões de GEE até 2030 e, a longo prazo, emissões zero antes de 2050.

Relativamente à política de Turismo e, no âmbito da Estratégia Turismo 2027, um dos objetivos passa por “incrementar os níveis de eficiência energética nas empresas do turismo”, estabelecendo-se para a meta 6. Energia: “Mais de 90% das empresas do turismo adotam medidas de utilização eficiente de energia”. Neste sentido, os operadores turísticos deverão encetar todos os esforços para estarem alinhados com esta meta.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Para uma maior eficiência energética e redução de emissões, as empresas podem implementar um conjunto de boas práticas, adaptadas às suas especificidades.

A componente da gestão ambiental – eficiência energética e neutralidade carbónica – na animação turística, pode desenvolver-se a dois níveis: nas instalações físicas da empresa e/ou no âmbito das atividades *outdoor*.

No âmbito da estrutura física da empresa:

_Utilizar veículos amigos do ambiente;

_Monitorizar o consumo de combustível (se for o caso) e eletricidade e definir uma política de redução e eficiência no consumo;

_Instalar pontos de carregamento de viaturas elétricas;

_Instalar pontos de estacionamento para bicicletas;

_Considerar oferta do passe mensal para as deslocações dos colaboradores em transportes públicos;

_Disponibilizar bicicletas aos colaboradores para as deslocações casa-trabalho;

_Promover o *car sharing* entre os colaboradores;

_Promover reuniões online para reduzir a utilização de transportes;

_Utilizar veículos com baixas emissões de CO₂ (elétricos/ híbridos/ hidrogénio) na frota da empresa;

_Autoprodução ou uso de energia renovável de produção local;

_Aquisição de eletricidade a um comercializador de eletricidade verde;

_Dar preferência a fornecedores com certificações ambientais;

_Realizar auditoria energética;

_Aplicar o Certificado Energético no âmbito do Sistema de Certificação Energética dos Edifícios (SCE);

_Implementar um sistema de gestão de energia;

_Implementar uma certificação de construção sustentável;

_Instalar isolamento térmico nos escritórios/ loja/ balcão;

_Instalar janelas e caixilharias mais eficientes/ isolantes;

_Colocar cortinas ou outras formas de sombreamento no verão para evitar usar ar condicionado;

_Promover a ventilação natural através de janelas, portas e claraboias, o que pode levar a poupanças de energia até 25%;

_Utilizar lâmpadas LED;

_Colocar lembretes e sinalética no espaço sobre redução de consumo de energia (ex.: desligar a iluminação quando se abandona um espaço ao final do dia, à hora de almoço, etc.);

_Instalar dispositivos e tecnologias mais eficientes e automáticas nas áreas comuns de passagem (ex.: colocar sensores de presença/ movimento para que as luzes se acendam e apaguem automaticamente nos halls, corredores, garagens, etc.);

_Comprar equipamentos, incluindo informáticos, com etiquetagem de eficiência energética;

_Optar por computadores portáteis, em alternativa aos computadores fixos e configurá-los para que o écran se desligue após 10 a 15 minutos de inatividade;

_Adquirir impressoras a jato de tinta, pois estas consomem menos energia que as impressoras a laser;

_Medição das emissões de carbono geradas no consumo de combustíveis e eletricidade;

_Neutralização/ compensação das emissões de carbono geradas;

_Desenvolver ações de compensação de emissões de carbono.

No âmbito do desenvolvimento das atividades no património natural/ cultural:

_Disponibilizar informação aos clientes, no website ou por mail, sobre o transporte mais sustentável para chegar ao destino e deslocações no destino (ex.: informação sobre voos para Portugal com possibilidade de *offsetting*, comboios, veículos elétricos de Rent-a-Car, trotinetes elétricas, etc.);

_Promover, nos briefings, sempre que possível, as medidas de eficiência energética adotadas pela empresa e alertar para padrões de consumo mais sustentáveis por parte dos clientes;

_Utilizar veículos com menores emissões de carbono no transporte dos clientes;

_Optar por empreendimentos turísticos parceiros com políticas de eficiência energética/ com bom desempenho energético;

_Optar por produtos alimentares locais e da época;

_Monitorizar o consumo de combustível (se for o caso) e eletricidade utilizado no desenvolvimento das atividades/ programas com os clientes e definir uma política de redução e eficiência no consumo;

_Medir as emissões de carbono geradas pelo consumo de combustível e eletricidade nas atividades/ programas com os clientes;

_Neutralizar/ compensar as emissões de carbono geradas nas atividades/ programas com os clientes;

_Disponibilizar informação sobre o património e parceiros locais.

/ 2.2 EFICIÊNCIA HÍDRICA



Imagem 2 — Castelo de Paiva, Portugal

A Lei da Água transpõe para o direito interno a Diretiva-Quadro da Água e visa, entre outros objetivos, a promoção da utilização sustentável da água, baseada numa proteção e bom estado dos recursos hídricos disponíveis.

De acordo com o último Relatório do Estado do Ambiente, as massas de água subterrânea a sul do Tejo apresentam os valores de armazenamento mais baixos do país (em média o percentil é inferior a 20%) e as reservas hídricas superficiais (em albufeiras) por vezes situam-se abaixo da média, mas com a precipitação que vai ocorrendo, os níveis vão recuperando, sendo o Barlavento algarvio a zona mais crítica em termos de disponibilidade de água superficial.

Relativamente à política de Turismo e, no âmbito da Estratégia Turismo 2027, um dos objetivos é “Impulsionar uma gestão racional do recurso Água”, estabelecendo-se para a **meta 7. Água**: “Mais de 90% das empresas do turismo promovem uma utilização eficiente da água nas suas operações”. Neste sentido, os operadores turísticos deverão encetar todos os esforços para estarem alinhados com esta meta.

Para garantir a disponibilidade de água com qualidade e em quantidade, é necessário que as empresas planeiem e giram os seus usos, adotando medidas de eficiência hídrica, sobretudo nas regiões sob intenso stress hídrico.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Para uma maior eficiência hídrica, as empresas podem implementar um conjunto de boas práticas, adaptadas às suas especificidades.

A componente da gestão ambiental na animação turística, pode desenvolver-se a dois níveis: nas instalações físicas da empresa e/ou no âmbito das atividades outdoor.

No âmbito da estrutura física da empresa:

_Garantir a manutenção adequada de equipamentos, dispositivos e instalações para prevenir fugas de água e assegurar o seu funcionamento adequado;

_Registrar de forma sistemática e analisar regularmente os dados do consumo de água;

_Realizar auditorias de forma regular, utilizando, sempre que aplicável, o referencial nacional de classificação de eficiência hídrica AQUA+;

_Produzir e publicar conteúdos informativos no website sobre a política ambiental e as medidas implementadas para a redução do consumo de água;

_Todos os autoclismos devem ter dupla descarga, devendo o volume de descarga completo ser igual ou inferior a 6 litros por descarga e o volume de descarga reduzido igual ou inferior a 3,5 litros por descarga;

_Equipar os urinóis e torneiras com sensores de infravermelho ou outro sistema de poupança de água (dispositivos com temporizadores ou de pressão/pedal);

_O caudal das torneiras de lavatório não deve ser superior a 4 litros por minuto e o caudal das torneiras de cozinha não deve ser superior a 6 litros por minuto;

_Os urinóis devem ter um volume máximo de 1 litro por descarga;

_Avaliar a necessidade de substituição das sanitas tradicionais por outras com funcionamento por vácuo, em regiões sob intenso stress hídrico;

_Utilizar produtos com rótulos ecológicos/certificações ambientais (ex.: papel, produtos de limpeza, equipamentos informáticos, etc.);

_Privilegiar a disponibilização da água da torneira para consumo, em alternativa à água engarrafada (ex.: jarros de água nas salas de reuniões e escritórios);

_Desligar a água nos períodos de não ocupação dos edifícios (se aplicável);

_Consciencializar os colaboradores, mas também os clientes para a importância da poupança da água.

Em espaços verdes:

_Instalar um sistema de irrigação eficiente (método de rega adequado ao tipo de plantas existentes e, preferencialmente, com rega “gota a gota”) e inteligente (automação, gestão e controlo incluindo estação meteorológica e sensores de humidade);

_Reduzir, ao mínimo possível, todas as regas dos espaços verdes;

_Reduzir as áreas de relvado recorrendo à sua substituição por espécies autóctones ou outras adaptadas às condições edafoclimáticas do local e com maior capacidade de captura de carbono;

_Promover regas noturnas, reduzindo as perdas por evaporação;

_No verão, evitar cortar a relva rente ao chão para que o solo permaneça húmido mais tempo;

_Promover a manutenção periódica do sistema de rega, incluindo a limpeza e substituição dos irrigadores (ex.: gotejadores, aspersores) entupidos ou danificados;

_Promover a operação do sistema à pressão adequada, instalando, se necessário, uma válvula redutora de pressão para evitar a fragmentação excessiva das gotas de água;

_Instalar um filtro no início do sistema para remoção de partículas em suspensão na água que causam o entupimento dos irrigadores;

_Ajustar o número de irrigadores e o tempo de funcionamento do sistema ao tipo de solo, tipo de clima, número, tipo e estado de crescimento das plantas;

_Instalar contadores de água, em particular nas zonas de maior consumo de água, e fazer o registo

semanal dos mesmos, idealmente de forma automática;

_Aplicar bocal de dispersão nas regas efetuadas com mangueira;

_Promover a recolha de água da chuva ou outro uso secundário (de qualidade secundária, como águas cinzentas ou já resultantes de limpeza).

No âmbito do desenvolvimento das atividades no património natural/ cultural:

_Estimular, junto dos clientes, a utilização de garrafas próprias reutilizáveis;

_Se o transporte dos clientes for feito em autocarro ou carrinha, poder-se-á transportar um grande jarro de 20 litros a partir do qual os clientes podem reabastecer as suas próprias garrafas. Uma grande vantagem destes jarros é que, normalmente, podem ser devolvidos ao fornecedor para serem lavados e novamente reabastecidos, criando uma solução de economia circular. Para manter a água fresca, cobrir a garrafa com uma cobertura isotérmica;

_Iniciar as visitas e planear os itinerários com pontos de abastecimento de água potável próximos (ex.: fontes de água públicas, cafés, restaurantes, hotéis ou mesmo mercados);

_Oferecer ou vender aos clientes garrafas de água com filtros incorporados;

_Adicionar o custo do reabastecimento de água ao custo da visita guiada e pagar diretamente aos fornecedores como parte do contrato;

_Para itinerários com estadia noturna, providenciar para que as garrafas de água reutilizáveis sejam lavadas num ciclo completo de lavagem de louça durante a noite e devolvidas aos clientes de manhã;

_Se garrafas de uso único tiverem de ser utilizadas, dar prioridade às que são feitas de vidro, aço inoxidável ou a partir da maior percentagem de plástico reciclado.



Imagem 3 — Cumeeira Grande das Sete Cidades, Açores

/ 2.2 ECONOMIA CIRCULAR, GESTÃO DE RESÍDUOS E ÁGUAS RESIDUAIS

A economia circular é um modelo de produção e de consumo baseado no princípio da “Redução, Reutilização, Recuperação e Reciclagem” dos produtos, materiais e recursos.

Reduz o desperdício ao mínimo, permitindo fazer uma melhor gestão dos recursos do planeta e desenvolver novos produtos e serviços, economicamente mais viáveis e ecologicamente mais eficientes – quando um produto chega ao fim do seu ciclo de vida, os seus materiais são mantidos dentro da economia sempre que possível, para durar, para serem reparáveis e para serem reutilizáveis ou, pelo menos, recicláveis.

A economia linear, aliada ao aumento da população mundial, tem causado uma procura crescente por matérias-primas com um grande impacto no ambiente (a extração e a utilização destas matérias-primas aumentam o consumo de energia e as emissões de CO₂).

A economia circular é uma reação ao conceito de economia linear, é uma reviravolta face ao esbanjamento causado pela extração massiva de matérias-primas, os processos tecnológicos existentes para a sua transformação, o consumo acelerado dos produtos assim obtidos e a enormidade de resíduos resultantes.



Figura 2 — Economia circular e linear
(<https://circulareconomy.pt/sobre-economia-circular/#historia>)

O atual enquadramento nacional para a economia circular é o Plano de Ação para a Economia Circular em Portugal, aprovado através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 190-A/2017, de 23 de novembro, cujo objetivo consiste em definir uma estratégia nacional para a economia circular assente na produção e eliminação de resíduos e nos conceitos de reutilização, reparação, renovação e reciclagem de materiais e energia.

Relativamente à política de Turismo e, no âmbito da Estratégia Turismo 2027, o objetivo relacionado com a gestão de resíduos visa “promover uma gestão eficiente dos resíduos na atividade turística nacional”, estabelecendo-se para a **meta 8**. Resíduos: “Mais de 90% das empresas desenvolvem ações de gestão eficiente dos resíduos”. Neste sentido, os operadores turísticos deverão encetar todos os esforços para estarem alinhados com esta meta.

Neste contexto, as empresas de turismo poderão adotar diversas boas práticas de economia circular, nomeadamente no âmbito da gestão ambiental e em concreto da reutilização, da prevenção do desperdício alimentar e da promoção do consumo sustentável.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

A componente da gestão ambiental na animação turística, pode desenvolver-se a dois níveis: nas instalações físicas da empresa e/ou no âmbito das atividades outdoor.

No âmbito da estrutura física da empresa:

_Providenciar recipientes para deposição diferenciada de resíduos (papel, vidro, embalagens, pilhas, resíduos orgânicos, rolas de cortiça, cápsulas de café, etc.);

_Evitar impressões desnecessárias e imprimir ou fotocopiar frente e verso, se for necessário;

_Optar por produtos de limpeza com o “EU EcoLabel” (Rótulo Ecológico da União Europeia) ou produtos fabricados a partir de ingredientes de origem vegetal, com baixa toxicidade aquática;

_Planear compras sustentáveis, privilegiando o consumo de materiais e produtos de origem local;

_Optar por fazer compras a granel e, sempre que possível, usar produtos recarregáveis;

_No vestuário próprio da empresa, optar por composições de fibras naturais ou recicladas;

_Optar por proceder ao preenchimento dos tinteiros, em alternativa à compra de tinteiros novos;

_Reutilizar o maior número possível dos equipamentos e/ou produtos;

_Optar por fornecedores com entregas mais sustentáveis (ex.: fornecedores com frota elétrica);

_Providenciar chávenas e garrafas reutilizáveis aos colaboradores;

_Sensibilizar e formar os colaboradores para uma correta gestão de resíduos;

_Criar um código de conduta que identifique os valores da empresa e o seu compromisso com a sustentabilidade e publicar esta informação no website da empresa e partilhar junto dos fornecedores.

No âmbito do desenvolvimento das atividades no património natural/ cultural:

_No caso de providenciar refeições/ piqueniques, devem ser criados menus com base em produtos sazonais e adquiridos a fornecedores locais, bem como oferta de menus vegetarianos que têm menor impacto ambiental na sua produção;

_Evitar disponibilizar artigos plásticos de utilização única aos clientes (ex.: garrafas de água, saquinhos de molhos, toalhas aromatizadas);

_Oferecer/ vender garrafas de água que são feitas de vidro, aço inoxidável ou a partir da maior percentagem de plástico reciclado;

_Todas as embalagens de plástico utilizadas devem ser reutilizáveis, recicláveis, biodegradáveis ou compostáveis;

_Informar e sensibilizar os guias e clientes para a adoção de boas práticas.

/ 3. ACESSIBILIDADE



Muitas vezes quando se fala em acessibilidade, a primeira imagem que surge é, inevitavelmente, a cadeira de rodas. Em primeiro lugar, importa clarificar que a necessidade de acessibilidade não é limitada apenas às pessoas com deficiência, mas a todos os cidadãos.

A acessibilidade deve ser encarada como uma característica de um espaço ou de um objeto que permite a qualquer pessoa, com ou sem limitações, estabelecer um relacionamento com esse espaço ou objeto, e utilizá-los de uma forma equitativa, confortável e segura.

O conceito de acessibilidade é, portanto, mais amplo, não se limitando às barreiras físicas, mas incluindo também as barreiras comunicacionais, psicológicas, sociais e outras.

E a diversidade do público-alvo é enorme. Famílias com bebés, famílias com a mãe grávida, utilizadores de cadeira de rodas, pessoas de diferentes idades e estaturas, alguém a carregar objetos volumosos, pessoas com doenças crónicas limitadoras, pessoas cegas ou amblíopes, pessoas surdas, pessoas seniores, entre muitas outras. Todos são clientes que geralmente encontram dificuldades no meio físico e na utilização dos recursos turísticos e que podem também estar sujeitos a outros obstáculos, como a falta de informação e o eventual atendimento incorreto. Todos nós, aliás, podemos, num dado momento das nossas vidas, integrar este grupo e necessitar de facilidade de acesso físico e comunicacional.

A título de exemplo, na Europa, estima-se que cerca de 140 milhões de pessoas tenham algum tipo de incapacidade. Estudos da Comissão Europeia (2012) mostraram que os turistas com necessidades específicas realizaram 783 milhões de viagens, contribuindo com 394 mil milhões de euros para o PIB europeu, promovendo a criação de 8,7 milhões de postos de trabalho. Esses estudos sugerem um constante crescimento anual da procura de Turismo Acessível na Europa.

Nesse sentido, o Turismo Acessível define-se como o conjunto de serviços, equipamentos e infraestruturas turísticos que permitem a pessoas com necessidades específicas de acessibilidade aproveitar as suas férias e momentos de lazer, de forma equitativa, autónoma, segura e confortável.

Tornar os destinos turísticos acessíveis a residentes e turistas, para além de constituir uma obrigação legal, traduz uma responsabilidade social e é, simultaneamente, uma oportunidade de negócio para os agentes turísticos, ampliando o universo de potenciais visitantes destes destinos turísticos, com ganhos de competitividade e de receitas.

O desenvolvimento mais equitativo da nossa sociedade, aliado ao potencial do mercado do Turismo Acessível, devem ser um estímulo para os agentes turísticos e para os gestores de destinos turísticos, para que possam responder, com qualidade e diferenciação, às necessidades individuais de cada visitante, tornando o destino Portugal mais competitivo. Não se trata, portanto, de responder a um “nicho” de mercado, mas antes de criar as condições para Portugal poder constar entre os destinos turísticos escolhidos pelos turistas com necessidades específicas.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

No desenvolvimento de atividades de animação turística, importa acautelar boas condições de acessibilidade física e comunicacional, para que a fruição dessa atividade e dos espaços onde ela decorre, por parte de pessoas com necessidades específicas seja, de facto, plena e enriquecedora.

No local da atividade

_Existência de lugares de estacionamento reservados a pessoas com mobilidade reduzida;

_Disponibilização de informação detalhada e clara sobre as condições de acessibilidade do local onde a atividade se realiza;

_Garantia de acesso a pessoas em cadeira de rodas ao recinto da atividade / ao edifício onde a atividade se realiza;

_Garantia de boas condições de circulação horizontal: piso o mais nivelado possível, inclinações e desníveis vencidos com a ajuda de rampas ou meio mecânicos, prever nas longas distâncias várias zonas de descanso;

_Disponibilização de sinalética de orientação e de identificação, escrita e pictográfica, com tamanho grande e contrastes cromáticos;

_Disponibilização (sempre que possível) de instalações sanitárias adaptadas para pessoas em cadeira de rodas (nas próprias instalações ou nas imediações da realização da atividade).

Sobre a Atividade

_Informação detalhada e clara sobre as características da atividade;

_Formatos alternativos de comunicação no acesso à informação e na execução da atividade;

_Recurso e disponibilização de produtos de apoio (próprios ou alugados);

_Garantir a diversidade de participantes com diferentes necessidades;

_Promover a autonomia do participante;

_Respeitar o ritmo de expressão individual do participante;

_Prever planos e recursos de emergência e de evacuação;

_Apostar na qualificação e formação dos recursos humanos sobre turismo acessível e sobre como disponibilizar atividades de animação turística adaptadas;

_Aposta em parcerias com outros agentes turísticos e outras empresas para enriquecimento da atividade.

Comunicação e divulgação

_Comunicação, digital e impressa, acessível e em formatos adaptados;

_Divulgação, digital e impressa, acessível e em formatos adaptados;

_Comunicação dirigida aos vários públicos-alvo do mercado do turismo acessível;

_Garantir a acessibilidade web;

_Divulgação e promoção das condições de acessibilidade dos serviços, espaços e atividades disponibilizados pelas empresas.

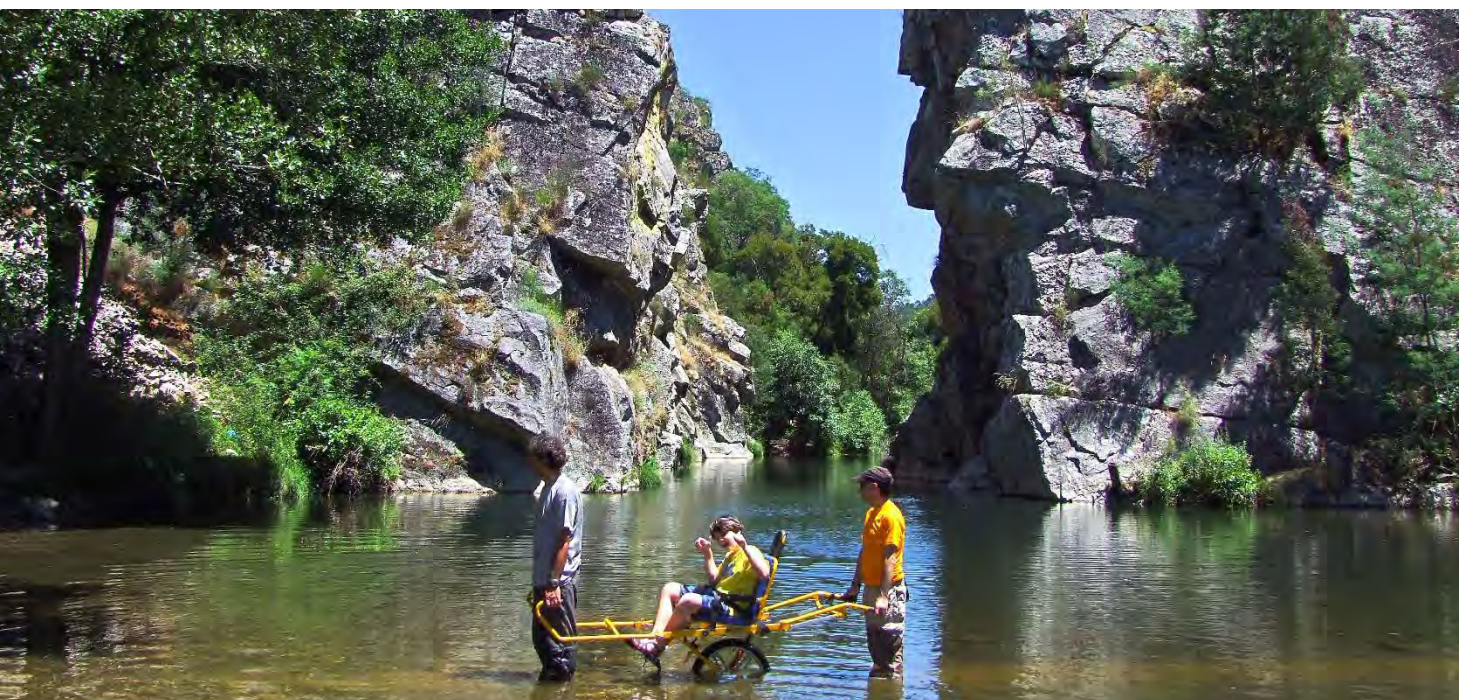


Imagem 4 — Praia Fluvial de Cabril do Ceira, Portugal

/ 4. GESTÃO DE RISCO





Imagem 5 — Tobogã, Portugal Adventure Tours

Pretende-se que a gestão do risco seja enquadrada de um modo sustentável, na organização e no planeamento das atividades e programas das empresas de Animação Turística, sendo um processo em construção e não um obstáculo burocrático.

Na gestão de risco, o conceito “estado de segurança”, deve ser desde logo, clarificado.

Na verdade, trata-se de um objetivo teórico pois não existe um “estado de segurança”. Trata-se de uma dimensão dinâmica, evolutiva, que obriga a um acompanhamento constante de todo o processo.

O ponto de partida é a existência de um nível de insegurança, que deve ser minorado por um trabalho de segurança, gestão e controle de risco.

O nível de risco é sempre encontrado pela conjugação vários fatores, sobre os quais se deve construir um plano que permita diminuir ou controlar todo o risco. A segurança e a gestão de risco são assim, dependentes da interação de quatro fatores:

- _Pessoas;
- _Equipamentos / estruturas;
- _Procedimentos;
- _Fatores fortuitos.

É sobre estes quatro fatores que deverão ser criados planos, medidas, regras e operacionalização, com o objetivo de manter um nível de risco aceitável, sabendo que, como já foi referido, este é evolutivo, alterando-se permanentemente de acordo com as situações.

Todas as medidas que venham a ser decididas ou tomadas devem ter uma justificação plausível, que demonstre efetivamente que têm um impacto razoável, diminuindo o nível de risco e que se traduza numa melhoria das condições de segurança.

Estas linhas de orientação são o ponto de partida para que cada empresa crie um plano de gestão de risco e segurança, adequando ao seu contexto.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Apresentar um plano de informação ao cliente para todos os produtos vendidos pela empresa;

Definir, de forma clara, as tarefas e responsabilidades na organização;

Criar um plano para atendimento a emergências (baseado nos que já existem);

Prever as principais situações possíveis, baseadas no levantamento de perigos e riscos e termos uma resposta preparada;

Criar um documento base, com uma síntese dos perigos e riscos identificados, medidas de controle e procedimentos;

Envolver os Recursos Humanos em todos os processos organizacionais;

Testar o plano com periodicidade;

Tomar decisões de forma clara;

Planear bem todas as tarefas;

Manter todas as atividades e ações alinhadas com os objetivos da empresa;

Considerar todos os fatores humanos e culturais onde a empresa atua;

Comunicar os procedimentos com os clientes;

Ter uma abordagem transparente e inclusiva, com os colaboradores e clientes.

A photograph of a group of people silhouetted against a bright sunset sky. The people are standing on a dark, flat surface, possibly a beach or a field. The sky is filled with soft, golden light and some clouds. The overall mood is serene and contemplative.

/ 5. GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

O foco de uma empresa são as pessoas e estas são o efetivo motor da mudança. Questões como o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, a igualdade de género e a promoção de um ambiente seguro para os colaboradores, fazem parte de uma abordagem integrada de gestão de recursos humanos.

A transformação do local de trabalho para um espaço mais sustentável é um dos passos mais importantes, visto encontrar-se relacionada com o aumento do nível de satisfação, do compromisso organizacional e de uma atitude mais positiva por parte dos próprios colaboradores.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Implementação de práticas que promovam o equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional;

Reconhecimento do trabalho não apenas pela via monetária;

Promover a integração dos novos funcionários;

Disponibilizar formação periódica;

Realizar avaliações de desempenho;

Desenvolver ações de incentivo profissional;

Implementar canais de comunicação efetivos;

Avaliação constante do ambiente profissional;

Promover a igualdade de género, nas diversas áreas da empresa;

Garantir aos colaboradores condições justas de trabalho, tais como, entre outras: remuneração e condições físicas adequadas às tarefas a desenvolver, adoção de horários flexíveis, compatibilizando as necessidades das empresas com as dos colaboradores;

Existência de código de valores com normas de conduta para os colaboradores, que promova a transparência, anticorrupção, lealdade institucional e a não discriminação em função da raça, cor, sexo, nacionalidade, origem étnica, orientação sexual, identidade de género, ou outro fator;

Existência de códigos de conduta/manuais de procedimentos internos, visando o desenvolvimento da atividade de animação de forma sustentável e consubstanciando o que a empresa comunicou ao cliente;

Criação de bolsa de colaboradores, que permita a contratação a nível local, numa lógica da criação de emprego local e da fixação das populações, nomeadamente em zonas do interior;

Estimular a participação coletiva nas decisões estratégicas da organização, fortalecendo o envolvimento dos colaboradores e incentivando a sua proatividade;

Envolver os colaboradores em ações coletivas de voluntariado ambiental e cultural, como forma de estímulo ao “*team-building*”, bem como de sensibilização para as questões da sustentabilidade.

/ 6. SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA DO NEGÓCIO





Imagem 6 — Actividade de turismo de base comunitária em Querença, Loulé

Para atingir a verdadeira sustentabilidade das empresas, deve ser planeada e implementada uma estratégia que apresente uma visão integrada, com mais-valias para a economia, para a sociedade, para o ambiente e para os colaboradores, no presente e no futuro.

Sustentabilidade económica compreende a capacidade de produção, distribuição e utilização equitativa das riquezas produzidas. O crescimento económico sustentado refere-se a um ciclo de crescimento constante e duradouro, assente em bases consideradas estáveis e seguras, onde é contemplado o valor gerado para a comunidade.

No caso das empresas de animação turística, a sustentabilidade económica refere-se à capacidade que estas possuem de desenvolver as suas atividades por um longo período, levando em consideração critérios ambientais, sociais e económicos que garantam a perenidade do negócio e, sempre que possível, a regeneração e a valorização dos territórios e das comunidades, conseguindo manter os seus colaboradores felizes e realizados.

Atualmente, o compromisso com o meio ambiente e os desafios relativos às alterações climáticas, tornam essencial a implementação de estratégias para transformar as atividades das empresas

mais sustentáveis, com vantagens competitivas e não colocando em causa a viabilidade dos projetos. Aproveitar os recursos próximos, gerir ecologicamente os transportes, economizar recursos energéticos e implementar os princípios da economia circular, são algumas das estratégias fundamentais para alcançar e promover uma cultura de sustentabilidade nas empresas de animação turística, também na sua dimensão económica.

A dimensão económica é uma das três alavancas essenciais no conceito holístico de sustentabilidade. Integra toda a rede de atividade económica que, de modo eficaz e sem contrariar os bons princípios da gestão e do rigor ético, gera riqueza e, mais uma vez, garante sustentabilidade económica futura.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Conceção e gestão de projetos, tendo em conta os efeitos que os mesmos vão ter no ambiente a médio e longo prazo;

Valorizar procedimentos que, não colocando em causa a viabilidade do projeto, são mais sustentáveis;

Conceção de projetos que, podendo implicar maior investimento inicial, possuam maior rentabilidade a médio e longo prazo, pelo facto de utilizarem fatores de produção sustentáveis/renováveis;

Integrar e utilizar os recursos próximos;

Gerir ecologicamente os transportes da empresa e seus fornecedores;

Apostar na redução de consumos;

Economizar recursos energéticos e implementar os princípios da economia circular;

Incentivo interno ao consumo consciente, à economia de recursos e ao correto descarte de resíduos;

Escolha responsável de fornecedores, pautada não apenas por fatores financeiros, mas também pela proximidade local;

Manutenção de uma política de preços justa e viável;

Fomentar as relações de parceria justas e honestas que possam gerar melhor qualidade e eficiência nos serviços, bem como poupanças no consumo de recursos;

Apostar na regular formação das equipas, como forma de acompanhar as tendências do mercado e saber adaptar os serviços às novas exigências do mesmo, bem como às subjacentes a um turismo cada vez mais sustentável;

Ajustar, adaptar ou desenvolver novos serviços, de forma a ir ao encontro dos objetivos inerentes a uma atividade mais sustentável;

Diversificar a carteira de serviços e produtos, apostando em atividades de baixo impacto territorial, espaçadas ao longo do ano, especialmente nos períodos de menor intensidade turística, procurando reduzir a carga sobre os locais a visitar, atraindo um mercado diferente, com motivações assentes em interesses culturais e ambientais e com maior poder de compra.



/7. RELAÇÃO COM AS
COMUNIDADES LOCAIS

De acordo com a OMT – Organização Mundial do Turismo, o turismo sustentável deve aproveitar ao máximo os recursos ambientais que constituem um elemento-chave no desenvolvimento do turismo, mantendo os processos ecológicos essenciais e ajudando a conservar o património natural e a biodiversidade do território onde são desenvolvidas as suas atividades.

Complementarmente, a responsabilidade social deve ser também considerada como uma parte central das estratégias empresariais. Proteção ambiental, condições de trabalho justas para os colaboradores e contribuição para o bem-estar das comunidades locais são elementos fundamentais que devem estar incorporados nos planos empresariais das empresas de animação turística e em todas as atividades que estas praticam.

Nesse sentido, as empresas devem assumir, cada vez mais, comportamentos e práticas que promovam e contribuam para o bem-estar e a qualidade de vida das comunidades em que desenvolvem as suas atividades, tanto mais que é reconhecida a enorme importância dessas comunidades para o desenvolvimento e sucesso das atividades das empresas de animação turística.

Para os turistas, colaboradores e comunidades, a incorporação de estratégias e práticas de responsabilidade social pelas empresas que operam no território, é um fator cada vez mais relevante e diferenciador, pelo que deve ser trabalhado com particular atenção por parte dos empresários.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Disponibilizar informação ao cliente sobre o património natural e cultural e conduta para a preservação dos locais onde a atividade se vai desenvolver;

Partilhar com o cliente as tradições locais e o respeito devido ao património imaterial;

Privilegiar e incentivar o cliente para a aquisição de produtos e serviços locais;

Desenvolver atividades com os clientes em que a comunidade local possa participar, garantindo assim uma maior autenticidade e estimulando o sentimento de partilha;

Apoiar as iniciativas que contribuam para a preservação do património e tradições;

Consciencializar os clientes sobre comportamentos adequados para com as populações locais e os seus modos de vida;

Promover sinergias para experienciar o processo de produção de produtos identitários (artesanato ou produtos alimentares);

Incorporar serviços e produtos locais nos programas, eventos e iniciativas desenvolvidas;

Criar oportunidades de voluntariado com a comunidade local;

Disponibilizar atividades e eventos para o público escolar e seniores, de forma inclusiva;

Estimular oportunidades de emprego na empresa, junto da comunidade local;

Promover a empregabilidade junto da população local, concebendo programas de formação para a dotar de competências necessárias, de modo a poder integrar a equipa de colaboradores e/ou participar nos programas, eventos e iniciativas desenvolvidas pelas entidades gestoras;

Doar produtos excedentes (alimentares e/ou outros) ou em desuso, em boas condições, a instituições locais;

Desenvolver ações de responsabilidade social com envolvimento da população local;

Desenvolver parcerias de colaboração eficientes, justas e honestas com as comunidades locais, contribuindo económica e socialmente para o desenvolvimento das mesmas;

Ajustar, adequar e adaptar a atividade turística às características próprias das comunidades locais, incluindo as suas tradições, costumes, entre outros aspetos, de forma a criar relações harmoniosas duradouras e sem desvirtuar os modos de vida locais;

Contribuir para uma maior interiorização das questões da sustentabilidade junto das comunidades locais, ajudando-as a adaptarem o seu comportamento e atividades aos objetivos gerais do Turismo Sustentável (ex. eliminação do plástico, separação dos lixos, fomento de agricultura tradicional, entre outros aspetos).



Imagem 7 — Artesanato local, Algarve, Portugal

/ 8. BIODIVERSIDADE /
CONSERVAÇÃO DA
NATUREZA



As atividades de turismo de ar livre, também designadas por «atividades outdoor», de «turismo ativo» ou de «turismo de aventura», decorrem predominantemente em espaços naturais, traduzindo-se em vivências diversificadas de fruição, experimentação e descoberta da natureza e da paisagem, podendo ou não ser realizadas em instalações físicas equipadas para o efeito e implicar uma interação física dos destinatários com o meio envolvente.

As atividades desenvolvidas pelas empresas, em territórios detentores de valores naturais e paisagísticos relevantes, devem ter uma atuação contínua para adoção de boas práticas nas dimensões da sustentabilidade ambiental. Deste modo, realça-se o facto do desenvolvimento económico e a conservação da biodiversidade constituírem dois pilares indissociáveis, que devem estar lado a lado, com vista ao garante da sustentabilidade do suporte do meio ecológico e, ao mesmo tempo, ao suprimento das necessidades humanas, estando, assim, inerente a necessária compatibilização entre a conservação dos valores naturais e as atividades turísticas.

De referir ainda que os agentes de animação turística que pretendam efetuar atividades em áreas integradas no Sistema Nacional de Áreas Classificadas, têm obrigatoriamente de obter o reconhecimento de turismo de natureza, sendo este efetuado através da [adesão ao código de conduta das empresas de turismo de natureza](#).

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Participar ou desenvolver ações de voluntariado ambiental;

Envolvimento ou dinamização de projetos de conservação da natureza, em articulação com as entidades gestoras de espaços naturais;

Ser membro de uma Organização Não Governamental de Ambiente, participando em projetos específicos;

Deter e transmitir a informação necessária sobre os recursos naturais presentes e consciencializar os clientes sobre comportamentos mais adequados para a fruição do património natural;

Não recolher plantas, cogumelos, amostras geológicas, animais ou quaisquer indícios como penas, ninhos, ossos, ovos ou outros;

Prestar informação aos clientes sobre as espécies invasoras presentes, quando aplicável, alertando para os seus efeitos nefastos na área onde é desenvolvida a atividade;

Adequar a dimensão dos grupos em função da natureza da atividade e da sensibilidade ambiental dos espaços naturais;

Assegurar que nenhuma atividade desenvolvida implica a abertura de caminhos nem a destruição de vegetação;

Maximizar a ocupação dos lugares disponíveis, nas atividades que incluam o transporte de clientes;

Utilizar veículos com baixa emissões de CO₂ e/ ou elétricos;

Evitar ruídos e a perturbação da vida selvagem, especialmente em locais de reprodução, abrigo, dormitórios, hibernação ou zonas de descanso e nas rotas migratórias;

Observar as espécies à distância suficiente para não causar perturbação e, de preferência, com binóculos ou outro equipamento ótico apropriado;

Sempre que permitidos nas atividades, assegurar que os animais de companhia não perturbam a

vida selvagem e não interfiram com outros visitantes e residentes;

Garantir que os passeios noturnos apenas são efetuados em locais onde a fauna não seja especialmente ativa nesse período e utilizando iluminação que minimize o seu impacto;

Não abandonar lixo ou resíduos fora dos locais apropriados, nem fornecer alimentos aos animais selvagens;

Prestar informação sobre código de conduta do turista;

Contribuir ativamente para o sucesso de projetos de conservação da natureza através, nomeadamente, do apadrinhamento de iniciativas desenvolvidas por ONG's ligadas ao ambiente ou parcerias institucionais com efeitos práticos no território;

Informar as autoridades competentes em caso de deteção de infrações de cariz ambiental, fogos florestais ou outras situações que possam colocar em perigo os valores da biodiversidade;

Contribuir para a disseminação destas práticas nas redes de parceria, sensibilizando os respetivos parceiros e colaboradores para o respeito e a adoção das mesmas nas suas atividades.



Imagem 8 — Observação de Aves no Cabo de S. Vicente, Sagres



/ 9. PATRIMÓNIO CULTURAL

Preservar e valorizar o património cultural é uma tarefa que requer e envolve o esforço contínuo por parte das várias instituições, das comunidades e também das empresas que assentam as suas atividades na fruição desse património. A preservação do património cultural valoriza e promove a autenticidade dos territórios.

As empresas de animação turística que promovem o contacto com esse património, incluindo o imaterial, devem planear e estruturar as suas atividades com base no respeito pelas tradições e manifestações culturais das comunidades e implementar boas práticas de sustentabilidade económica, social e ambiental, de forma a garantirem a manutenção da autenticidade dos bens culturais.

A compreensão das necessidades e das expectativas dos visitantes e das comunidades locais, por parte das empresas, torna-se crucial na conservação e proteção deste património para as gerações futuras.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Planear e organizar as visitas atendendo ao número máximo de visitantes permitido, de forma a evitar o excesso de carga nos espaços a visitar, contribuindo para a preservação do património;

Fornecer informação sobre o património cultural a visitar durante a atividade a realizar;

Prestar informação aos clientes sobre as regras de comportamento e a importância da preservação do património cultural;

Promover comportamentos responsáveis junto dos clientes;

Colaborar, junto das comunidades locais, na valorização do seu património cultural (material e imaterial);

Desenvolver iniciativas de responsabilidade social visando a preservação e a recuperação do património;

Contribuir para a continuidade e a preservação das práticas culturais ancestrais, incorporando-as em experiências que as valorizem e gerando autoestima a quem as preconiza, nas respetivas comunidades;

Apadrinhar projetos de revitalização, recuperação e valorização de património material e imaterial, desenvolvidos por ONG's da cultura e outras organizações dedicadas a estas temáticas;

Contribuir para a disseminação destas práticas nas redes de parceria, sensibilizando os respetivos parceiros e colaboradores para o respeito e a adoção das mesmas nas suas atividades.



Imagem 9 — Livraria Lello, Porto

/10. COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES E OPERADORES TURÍSTICOS



É importante que as empresas desenvolvam uma estratégia de comunicação com os clientes que releve, por um lado, o compromisso empresarial com a sustentabilidade e, por outro, o alinhamento com os valores e expectativas dos clientes.

Comunicar o que significa para a empresa o desenvolvimento sustentável das suas atividades, enaltecer o impacto positivo no destino e partilhar casos de sucesso é uma abordagem imprescindível para o posicionamento e diferenciação da empresa.

Nem todos os clientes farão um esforço com base no "bem maior". Contudo, deverá ser-lhes transmitido como irão beneficiar desse esforço para aumentar a sustentabilidade da atividade e do destino.

BOAS PRÁTICAS A IMPLEMENTAR

Divulgar a adesão ao selo Clean&Safe, a qual reforça as competências da empresa para gerir situações de crise;

Disponibilizar, nos canais digitais da empresa, informação sobre o seu posicionamento no âmbito da sustentabilidade, incluindo as suas práticas de preservação do ambiente, benefícios para as comunidades locais, ações de responsabilidade social realizadas;

Garantir que as imagens utilizadas representam a política da empresa em matéria de sustentabilidade e transmitem a qualidade da experiência que oferece;

Comunicar, após a realização da reserva, detalhes adicionais da atividade para que o cliente saiba o que trazer consigo (ex.: garrafa reutilizável, mochila para transportar o lanche ou outros materiais);

Pedir aos clientes para trazerem gabardinas, se aplicável (para evitar ponchos e outras proteções de plástico de uso único);

Comunicar ao cliente por que razão são importantes os comportamentos sustentáveis; o cliente estará mais disposto a apoiar os esforços da empresa se compreender o que significam para a equipa;

Solicitar *feedback* ao cliente, pois para além de o envolver, poderá dar sugestões de melhoria que não tenham sido percecionadas;

Garantir que o Guia responsável pela atividade não transporta nem compra artigos de plástico de utilização única, alimentos de fast food, entre outras práticas pouco sustentáveis, não alinhadas com o posicionamento da empresa;

Assumir que as mudanças/comportamentos sustentáveis podem exigir um esforço adicional por parte dos clientes ou criar algum desconforto, pelo que deverá ser reconhecido esse esforço;

Oferecer pequenos presentes durante ou no final de uma atividade, garantido que acrescentam valor à experiência do cliente e não acabam no caixote do lixo;

Sensibilizar a rede de parceiros para adotarem igualmente mecanismos de informação e divulgação sobre os respetivos compromissos de sustentabilidade;

Solicitar *feedback* aos clientes sobre os aspetos relacionados com a sustentabilidade da sua experiência enquanto estiverem no destino, ou depois de regressarem a casa.



/ 11. FERRAMENTAS DE APOIO

CERTIFICAÇÕES, SELOS E ESQUEMAS DE CLASSIFICAÇÃO

Embora as empresas possam implementar e desenvolver boas práticas de sustentabilidade, existem no mercado uma diversidade de certificações e selos que asseguram aos agentes de turismo e turistas que a empresa certificada cumpre com um conjunto de requisitos que vão para além dos obrigatórios por lei, aumentando assim o valor da empresa no mercado, face ao aumento da procura por produtos e serviços social e ambientalmente mais responsáveis.

Alguns exemplos de certificações aplicáveis às empresas:

ISO 9001 – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

A ISO 9001 é a norma de sistemas de gestão mais utilizada mundialmente e é a referência internacional para a Certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade. Define como uma organização deve trabalhar com vista a satisfazer as necessidades dos clientes e o esforço para exceder as suas expectativas e das partes interessadas. A liderança, o compromisso dos colaboradores, a abordagem por processos, a melhoria contínua, a tomada de decisões baseada em evidências e as relações com as partes interessadas são outros princípios em que se baseia esta norma.

Entidade: Qualquer entidade acreditada pelo Instituto Português de Acreditação (APCER; SGS ICS; BV Certification; EIC; TUV; CERTIF; INNOQ/ OC; QEC)

[Página Web](#)

NP 4552 – SISTEMA DE GESTÃO DA CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL, FAMILIAR E PESSOAL

A Norma Portuguesa 4552 é uma norma estabelecida em Portugal, é única no mundo e tem

como principais objetivos a harmonização da vida profissional, familiar e pessoal, promovendo o bem-estar, a qualidade de vida e a sua satisfação. Permite ainda reter talento, reduzir o absentismo, reduzir a rotatividade laboral e, assim, aumentar a produtividade da empresa.

Entidade: Qualquer entidade acreditada pelo Instituto Português de Acreditação (APCER; SGS ICS; BV Certification)

[Página Web](#)

ISO 14001 – SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL

A ISO 14001 é o padrão internacional mais reconhecido para sistemas de gestão ambiental. A certificação por esta norma permite demonstrar o compromisso da empresa com a proteção do meio ambiente e possui diversas vantagens.

Entidade: Qualquer entidade acreditada pelo Instituto Português de Acreditação (APCER; SGS ICS; BV Certification; EIC; TUV; CERTIF; QEC)

[Página web](#)

EMAS

O Sistema Comunitário de Ecogestão e Auditoria (EMAS) é um mecanismo voluntário que visa promover a melhoria contínua do desempenho ambiental das organizações mediante o estabelecimento e a implementação de sistemas de gestão ambiental, bem como a disponibilização de informação relevante ao público e a outras partes interessadas.

Entidade: Qualquer entidade acreditada pelo Instituto Português de Acreditação (APCER; SGS ICS; BV Certification; EIC; TUV)

[Página Web](#)

BANDEIRA AZUL PARA OPERADORES MARÍTIMO-TURÍSTICOS

O galardão Bandeira Azul para operadores de embarcações de ecoturismo reconhece as empresas que cumprem com uma série de critérios nas áreas da gestão e educação ambiental, informação, segurança e serviços,

responsabilidade social e atividade responsável perante a vida selvagem.

Entidade: Foundation for Environmental Education

[Página Web](#)

Consideram-se as certificações/ selos reconhecidos pelo GSTC (Global Sustainable Tourism Council), a entidade mundial que estabelece princípios e define os critérios para um turismo mais sustentável. O GSTC funciona ainda como organismo acreditador de entidades certificadoras e reconhece programas/ selos de turismo sustentável - alguns já com implementação em Portugal:

Global Sustainable Tourism Council (GSTC): Criteria, Standards, Certifications (gstcouncil.org)

BIOSPHERE SUSTAINABLE

A certificação Biosphere é um sistema que indica o nível de sustentabilidade real de qualquer empresa de turismo. É também uma plataforma digital que ajuda as empresas a elaborar e a executar um Plano de Sustentabilidade diretamente a partir dos 17 ODS's das Nações Unidas. Os ODS são traduzidos em ações e atividades, criando um ambiente interativo de boas práticas.

Entidade: Instituto de Turismo Responsible

[Página Web](#)

TRAVELIFE FOR TOUR OPERATORS

É uma certificação específica para empresas de turismo que se baseia em diversas normas internacionais e que disponibiliza formação online e ferramentas práticas para uma gestão sustentável do negócio, incluindo as fases de planeamento e de *reporting*.

Entidade: ECEAT Projects

[Página Web](#)

GREEN GLOBE

Green Globe é uma certificação para o turismo sustentável. Este sistema, com uma plataforma digital de apoio, permite que as empresas certificadas demonstrem atividades alinhadas com os 17 ODS's das Nações Unidas.

Entidade: Green Globe

[Página Web](#)

EARTHCHECK

A certificação de sustentabilidade pela EarthCheck para as empresas de turismo tem uma forte componente de medição da pegada da empresa, sobretudo relacionada com a monitorização e gestão das emissões de GEE. Assenta igualmente numa série de normas internacionais, incluindo de *reporting*.

Entidade: EarthCheck

[Página Web](#)

Considera-se ainda o sistema de classificação AQUA+ desenvolvido pela ADENE e que pode ser utilizado como referencial para as empresas de animação turística.

É um sistema simples, ágil e voluntário que permite identificar medidas de melhoria que permitem a redução contínua dos consumos de água e de energia associada ao uso da água.

Está disponível para edifícios residenciais e turísticos (em parceria com a Agência Portuguesa do Ambiente e Turismo de Portugal), e em curso o desenvolvimento para edifícios de comércio e serviços, incluindo da Administração Pública.

Outras ferramentas do Turismo de Portugal

Programas 100% Responsible - Portuguese Trails

No âmbito do projeto Portuguese Trails, o Turismo de Portugal lançou às empresas parceiras *bike e walk friendly*, o desafio dos Programas *100% Responsible* com o objetivo de as incentivar a desenvolver uma oferta de *Cycling e Walking*

sustentável e segura, de modo a responder a uma procura crescente por este tipo de produto, por parte dos mercados internacionais e a posicionar Portugal como um destino sustentável através de atividades na natureza, respondendo, assim, aos desafios da Estratégia Nacional e da retoma pós COVID19.

Privilegiando princípios de sustentabilidade económica, ambiental e social no desenho dos seus programas de *Cycling / Walking*, as empresas terão, assim, oportunidade de diferenciar as suas ofertas na plataforma www.portuguesetrails.com.

Os Programas *100% Responsible* são todos aqueles que adotam um conjunto de práticas de sustentabilidade ambiental, social e de segurança sanitária, podendo, assim, ser comunicados como programas alinhados com os princípios da sustentabilidade.

Para ser considerado Programa *100% Responsible*, as empresas garantem o cumprimento de, pelo menos 7, dos seguintes 11 critérios:

_Selo Clean&Safe

_Sem plásticos de uso único

_Usa produtos locais

_Usa materiais recicláveis

_Usa veículos amigos do ambiente

_Ação de Responsabilidade Social

_Ação de Compensação Emissões Carbono

_Info sobre acessibilidade

_Info sobre património e parceiros locais

_Info sobre Código Conduta do turista

_Info sobre práticas sustentáveis da empresa e parceiros

Os critérios cumpridos, em cada Programa, ficam visíveis na plataforma <http://www.portuguesetrails.com>, em complemento das demais informações. Neste

website, também é possível fazer pesquisa por “programas 100% *responsible*”.

Programa Empresas Turismo 360

O Programa Empresas Turismo 360° encontra-se inserido no Pilar 4 - P4.4 Sustentabilidade nas Empresas e nos Destinos - do Plano Reativar o Turismo. É uma medida que pretende colocar as empresas no centro do processo de transformação sustentável do setor.

A par deste processo, importa evoluir na visão quanto à responsabilidade das empresas do setor enquanto agentes de criação de valor, não apenas para os seus acionistas, mas também para os trabalhadores, para os seus fornecedores, para a comunidade, para o território e para o ambiente. Pretende-se um setor mais inteligente, que crie mais valor, mais sustentável e mais responsável. Depende, naturalmente, de empresas mais focadas em crescimentos inteligentes, assentes na inovação e na qualificação, mais responsáveis perante a sociedade e mais sustentáveis.

A empresa de turismo, integrada no centro do processo de transformação do setor, deve ser vista como um ator, enquanto membro da comunidade, numa visão de 360°. Isso envolve um trabalho de transformação cultural, numa estreita parceria público-privada, de curadoria, de capacitação, e, a final, na consagração de um modo de reconhecimento público das empresas, assente nas dimensões económica, social e ambiental.

Com o Programa Empresas Turismo 360°, pretende-se, assim, acelerar o processo de incorporação dos indicadores ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) nas empresas, desafiando-as a, ativamente, reequacionarem as suas práticas ambientais, sociais e de governança. O programa aposta no desenvolvimento de ações que incluem a capacitação das empresas do turismo para a incorporação dos indicadores ESG nos respetivos processos de gestão, a disponibilização de instrumentos de monitorização, de modelos de relatórios de sustentabilidade e inclui a promoção do reconhecimento público das organizações.

O Turismo de Portugal disponibiliza a plataforma digital empresasturismo360.turismodeportugal.pt

a partir da qual as empresas do setor podem aderir ao Programa Empresas Turismo 360°.

Selo Clean & Safe

O selo Clean & Safe foi criado em 2020 como uma ferramenta de preparação das empresas do setor do turismo para responder à emergência de saúde pública associada à pandemia de COVID-19, assumindo também um papel essencial na retoma da atividade turística, com um elevadíssimo índice de adesões por parte dos vários subsectores do turismo, com grande projeção nacional e internacional, e níveis de sucesso e credibilidade evidentes, tendo contribuído decisivamente para sedimentar a imagem de Portugal como destino seguro.

Decorridos dois anos desde a sua criação e tendo sido já incorporados por todo o sector os procedimentos higiénico-sanitários impostos pela pandemia, pretendeu-se evoluir, aproveitando os mecanismos e as ferramentas já desenvolvidos, para gerar uma capacidade de resposta genérica imediata que se adapte a outras eventuais situações de saúde pública e a uma dimensão de segurança transversal à atividade turística, associada a possíveis vulnerabilidades e riscos inerentes às várias experiências desenvolvidas pelos turistas no território nacional, com o objetivo de tornar o setor cada vez mais resiliente às incertezas e crises com que se pode defrontar.

O Selo Clean & Safe funciona presentemente como um instrumento de apoio às empresas para a “gestão de crises”. Deste modo, reforça-se a confiança em Portugal enquanto destino turístico seguro, seja por parte de turistas, nacionais e estrangeiros, seja por parte dos colaboradores das empresas do setor e da população em geral.

Esta versão do Selo mantém, assim, o enfoque na questão sanitária, continuando a promover a confiança no desempenho higiénico-sanitário das empresas e entidades aderentes, mas passou a incluir outras eventuais crises de saúde pública – outras pandemias além da Covid-19 e ondas de calor, e uma nova dimensão de segurança transversal às atividades turísticas, abrangendo possíveis situações de crise decorrentes de fenómenos extremos e riscos coletivos – incêndios rurais, inundações, sismos e tsunamis –

e de constrangimentos internacionais – cibersegurança e crise de refugiados.

Estão disponíveis para todos os Aderentes, Guias técnicos de apoio, bem como ações de formação na Academia Digital.

O Selo mantém-se opcional e gratuito, sendo válido até junho de 2024, envolvendo grande parte da cadeia de valor do setor – dos Empreendimentos Turísticos ao Alojamento Local, passando pelas Empresas de Animação Turística, Restaurantes, Agências de Viagens e Turismo, Empresas Organizadoras de Eventos, Termas, Restaurantes, Rent-a-Car, passando também pelos Postos de Turismo, Campos de Golfe, Museus, Palácios, Monumentos & Sítios Arqueológicos, Bibliotecas, Centros Ciência Viva, Geoparques, Recintos de Espetáculos, Casinos e Bingos, Áreas de Serviço para Autocaravanas, Aeroportos, Terminais de Cruzeiros e Autocarros de Turismo.

A plataforma <http://www.portugalcleanandsafe.pt> está disponível para turistas (em português e inglês) e para os Aderentes.



Imagem 10 — Website Clean & Safe

/12. CASOS DE SUCESSO



Apresentam-se alguns exemplos de empresas de animação turística, identificadas como casos de sucesso no desenvolvimento das suas atividades, no que respeita à Sustentabilidade das suas operações.

Estas empresas destacam-se por apresentar serviços com preocupações em diferentes matérias da Sustentabilidade e Acessibilidade, nomeadamente através de equipamentos, formação dos seus técnicos, bem como de soluções disponibilizadas aos clientes, garantindo assim um posicionamento diferenciado junto dos clientes e um alinhamento com as orientações do desenvolvimento turístico sustentável.

A listagem apresentada é meramente exemplificativa.

APAVT

Compromisso com a redução das emissões de CO₂ no âmbito da Declaração de Glasgow

Impactrip

Compromisso com a redução das emissões de CO₂ no âmbito da Declaração de Glasgow

Living Place — Animação Turística

Compromisso com a redução das emissões de CO₂ no âmbito da Declaração de Glasgow

Portugal Tours ABC

Atividades de animação com compromisso de eliminação de plásticos de uso único em todas as visitas guiadas

Academia Equestre João Cardiga

Equitação Adaptada/Lúdica

Amieira Marina

Turismo fluvial no Alqueva, com infraestruturas adaptadas

BBDouro

Academia de Vela e operadora marítimo-turística, com atividades de vela adaptada

Cresaçor

Atividades adaptadas como canoagem, passeios pedestres, etc.

Get High

Experiências de evasão e aventura relacionadas com o ar, nomeadamente saltos tandem adaptados

Go Outdoor

Animação turística nas Aldeias do Xisto, com atividades de passeios pedestres adaptados

Pena Aventura

Parque de atividades lúdico e desportos de aventura adaptados

Ria Formosa Boat Tours

Passeios pela Ria Formosa e no mar com embarcação adaptada e possibilidade de mergulho por pessoas com limitações motoras

Tobogã

Atividades de turismo de natureza e de aventura adaptadas na região Peneda-Gerês

Geonatur

Atividades de turismo natureza com compromisso com a sustentabilidade

Tobraa

Programas de valorização do património natural e cultural, com forte envolvimento dos agentes locais

Special Surf 78

Escola de Surf inclusiva, desenvolve parcerias com a comunidade local

Keentors

Programas no Parque Nacional da Peneda-Gerês, com forte interligação com as populações locais

Azores Adventures — Futurismo

Programas visando a construção de uma relação positiva entre o turismo e o meio ambiente

Walkin'Sagres

Passeios pedestres interpretativos no PNSACV com forte componente de sensibilização para os valores naturais

Birds&Nature

Atividades de *birdwatching* com o compromisso de contribuir para a conservação da natureza e da biodiversidade

Marlimitado

Atividades no mar com componente de monitorização da biodiversidade marinha

Desafios

Turismo Ativo alicerçado num contínuo fortalecimento das parcerias com clientes, fornecedores, parceiros locais, criando fortes sinergias

LivingPlace

Programas de preservação do património natural e edificado, promovendo o seu valor e o seu interesse cultural

Projecto Tasa

Experiências que procuram valorizar o artesanato algarvio, criando condições para que as práticas ancestrais possam ser uma profissão de futuro

Algarve Craft Food

Promoção da gastronomia e artesanato da região através de uma oferta estruturada de experiências de turismo criativo

SPIRA

Turismo e Património, aproximando as pessoas do Património Cultural

Rota Vicentina — Turismo Responsável

Compromisso de assegurar um impacto positivo no turista e na comunidade

Rota do Românico

Homenageia todos os cuidadores do Património que zelam por um património que se constitui como memória viva do local



Imagem 11 — Trilho dos Açores, Ilha do Corvo

/13. REFERÊNCIAS



/ 13.1 INFORMAÇÃO TÉCNICA DE APOIO

[Academia Digital do Turismo de Portugal – Formação sobre Sustentabilidade](#)

[Roteiro para a Neutralidade Carbónica 2050](#)

[Glasgow Declaration – Climate Action in Tourism](#)

[Relatório de Sustentabilidade do Turismo](#)

[Guia de Boas Práticas para uma Economia Circular no Alojamento Turístico](#)

[Plano de Ação para a Economia Circular em Portugal](#)

[Guia Neutralidade Carbónica nos Empreendimentos Turísticos](#)

[A 10-Step Quick Start Guide to Decarbonize Your Travel Business](#)

[Documento Técnico de Apoio ao Turismo – Medidas de Redução de Consumo de Energia](#)

[Lei da Água](#)

[Documento Técnico de Apoio ao Turismo – Medidas de Redução de Consumo de Água](#)

[Classificação da Eficiência Hídrica de Edifícios AQUA+](#)

[Guia Análise da Eficiência Hídrica nos Campos de Golfe em Portugal](#)

[Manuais da Estratégia Nacional para as Compras Públicas Ecológicas](#)

[Economia Circular – Os 10 R](#)

[Vamos Reduzir os Plásticos de Uso Único – Guia para Operadores Turísticos](#)

[Guia Boas Práticas Infraestruturas Náuticas](#)

[UNTWO – Accessibility](#)

[Accessible Tourism](#)

[All-for-all](#)

[Acessibilidade Animação Turística](#)

[WTTC – Inclusive Accessible Travel](#)

[Accessible Tourism in Nature Areas](#)

[Inclusive Tourism Destinations](#)

[QUALIFYING CRITERIA](#)

[Guia de Boas Práticas Animação Turística APECATE 2020](#)

[GUIA ROTA VICENTINA](#)

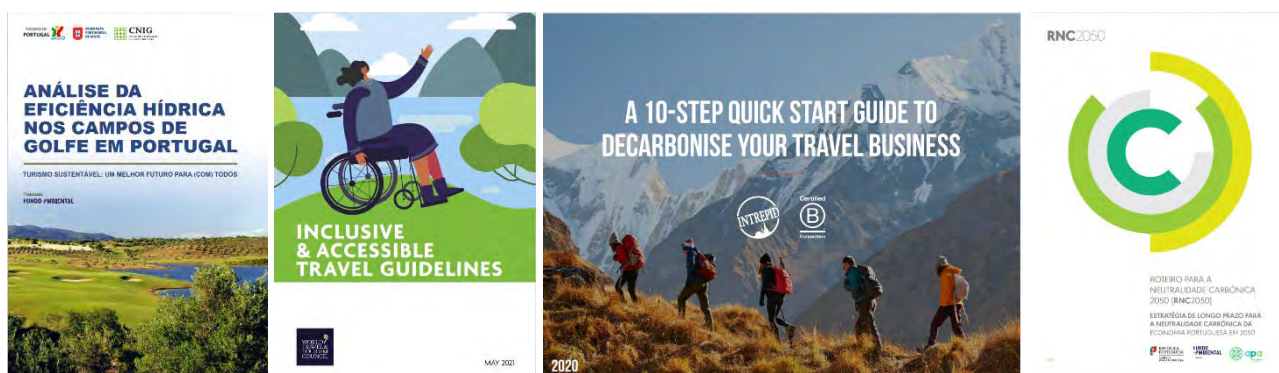


Imagem 12 — Capas de alguns guias referenciados

/ 13.2 INFORMAÇÃO COMPLEMENTAR SOBRE GESTÃO DE RISCO

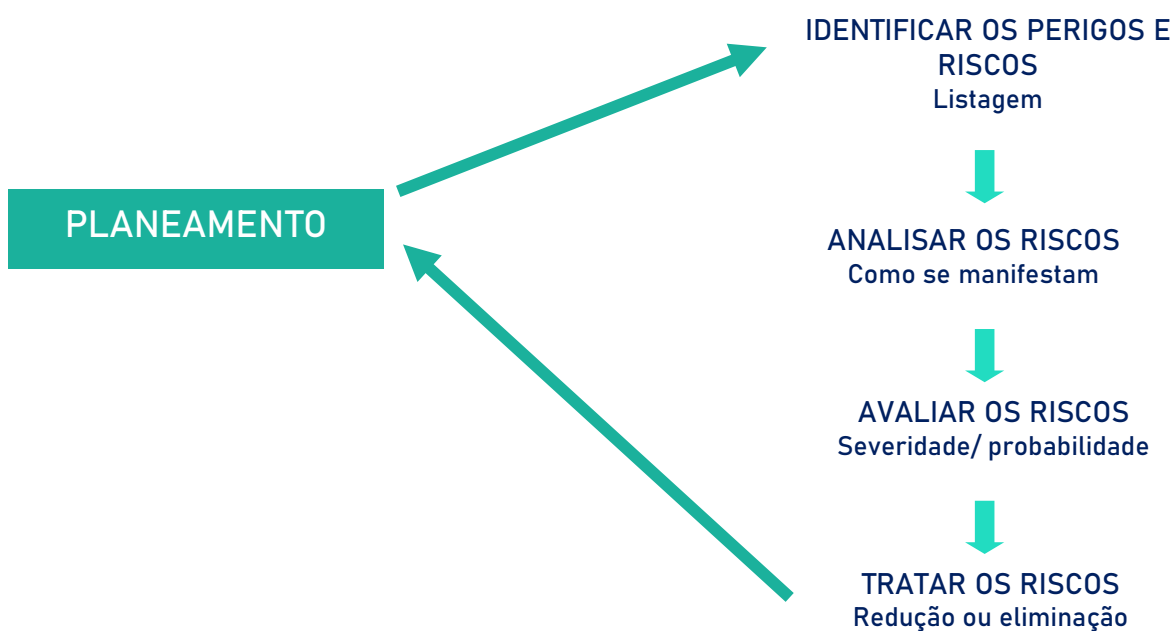


Figura 4 — Modelo Base para Planeamento da Gestão de Risco

De acordo com este Modelo Base, o processo para a gestão de risco deve ser implementado em conformidade com o nível de intervenção/atuação, sendo muito importante a partilha (se possível) dos Planos. Deve ser objetivo da empresa sintetizar um documento que englobe os vários níveis de intervenção e procedimentos que visam um nível aceitável de risco.

MEDIDAS OPERACIONAIS

As empresas, devem trabalhar para conhecer e criar procedimentos que validem um “nível de risco aceitável”. Para isso, devem realizar vários passos:

1. ADESÃO AO CONCEITO

- _Reconhecimento da importância de um Sistema de Gestão de Risco nos programas e atividades da empresa
- _Tomada de decisão e nomeação um coordenador
- _Envolver todos os colaboradores e parceiros

2. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

- _Definir por onde deve começar (Fazer tudo ao mesmo tempo dificulta)
- _Criar um plano de implementação

3. DEFINIR A POLÍTICA DE SEGURANÇA DA EMPRESA

_Cada empresa tem o seu próprio perfil, princípios e missão, pelo que o Plano de Gestão de Risco tem de partir do contexto específico da empresa

4. ESTABELECE O CONTEXTO – PLANEAR

_Qual o contexto de Gestão de Risco de cada programa? Qual o contexto de cada parceiro e dos seus produtos?

_Incluir todas as informações e itens relativos (quanto mais completo, mais eficaz)

5. INVENTÁRIO DE PERIGOS E RISCOS

_Elaborar a lista exaustiva de todos os perigos e riscos relativos a cada programa, tendo por base os seus produtos.

_Quanto mais completa, mais eficaz

6. ANÁLISE DOS PERIGOS E RISCOS

_Quais os danos? Que Controles Operacionais já existem? Qual é a probabilidade e consequência de cada perigo identificado? Qual a combinação da probabilidade com a consequência? Qual o nível de risco de cada item identificado?

_Ao nível da empresa de animação e ao nível de cada parceiro e dos seus produtos

7. AVALIAÇÃO

_Quais os perigos/ riscos identificados? Estes são aceites ou não?

_Criar uma listagem por perigosidade (dos Programas, produtos e atividades)

8. TRATAR DOS RISCOS

_Definir tratamentos/ Controle de Risco para cada um dos riscos aceites ou não aceites (Começar pelos mais críticos. Pensar primeiro em reduzir probabilidades, em seguida em reduzir consequências, e, se necessário, eliminar o risco)

9. PLANEAR A IMPLEMENTAÇÃO

_Planear a implementação de cada um dos tratamentos/ controle de risco definidos.

_Quais podem ser implementados de imediato?

_Quais a curto, médio ou longo prazo?

_Definir o que fazer, quem é o responsável, quanto custará, como fazer e quando será a implementação dos tratamentos. Seguir o procedimento de tratamentos de riscos, documentar todo o processo, quais os recursos necessários para estabelecer, implementar, manter e melhorar?

10. DEFINIR A ESTRUTURA E SISTEMA

_Definir quais são as funções, responsabilidades e competências de cada parceiro/ colaborador envolvido nas atividades

11. FORMAÇÃO E TREINO

_Quais as competências necessárias aos parceiros e colaboradores? Definir as competências, pensando nas mínimas necessárias e também nas desejadas. Estipular um programa de formação e treino para a aquisição de novas competências e para a manutenção das competências já existentes

12. COMUNICAÇÃO

_Cada empresa deve criar canais de comunicação eficientes com seus parceiros/ colaboradores e fornecedores. Envolver todos nesse processo de comunicação

13. AVALIAÇÃO DOS CLIENTES

_Criar uma ferramenta eficiente para consultar os clientes. Aplicar os resultados na melhoria dos produtos

CRIAÇÃO DO PLANO DE SEGURANÇA ALARGADO

As empresas devem ter conhecimento dos planos de segurança mais alargados, nomeadamente a articulação com os planos municipais de segurança e proteção civil.

_Plano Municipal de Emergência de Proteção Civil
| Plano de Segurança Municipal

_Planos de Gestão de Risco e Segurança dos Parceiros e de outras instituições / autoridades

_Qual é a informação a prestar ao cliente sobre condições de participação. Garantir que a informação ao cliente está acessível e presente a todos os níveis de intervenção

_Ter no site da empresa referência ao Plano e indicações úteis para os clientes / turistas

_Disponibilizar aos parceiros informação sobre o Plano disponível para os clientes e colaboradores

_Envolver as forças de Proteção Civil e Segurança na apreciação global do Plano



Imagem 13 — Caminhada na Serra do Caldeirão, Ameixial, Loulé



Imagem 14 — Ilha da Madeira, Portugal

/ FICHA TÉCNICA

/ TÍTULO

Guia de Boas Práticas de Sustentabilidade
para a Animação Turística

/ PRODUÇÃO

Turismo de Portugal, I.P.

/ COORDENAÇÃO

Direção de Valorização da Oferta,
Turismo de Portugal

/ AUTORES

Turismo de Portugal

_JOÃO PORTUGAL

*Licenciatura em Gestão de Empresas Turísticas.
Técnico superior na Direção de Valorização da Oferta.*

_LUIS COITO

*Licenciatura em Gestão de Empresas Turísticas.
Técnico superior na Direção de Valorização da Oferta.*

_HELENA RIBEIRO

*Licenciatura em Gestão de Empresas Turísticas.
Técnica superior na Direção de Valorização da Oferta.*

_PAULA BÁRTOLO

*Licenciatura em Antropologia.
Técnica superior na Direção de Valorização da Oferta.*

_TERESA LARSSON

*Licenciatura em Relações Internacionais.
Técnica superior na Direção de Valorização da Oferta.*

_SUSANA VICENTE

*Licenciatura em Turismo,
Vertente de Património e Informação Turística.
Técnica superior na Direção de Valorização da Oferta.*

/ PARCEIROS

ADERE

_CARLA RODRIGUES

Licenciatura em Geografia e Planeamento.
Técnica superior na ADERE Peneda-Gerês.

APECATE

_ANTÓNIO MARQUES VIDAL

Mestre em Educação Física.

Presidente da APECATE (Associação Portuguesa de
Empresas De Congressos Animação Turística e Eventos).

PROACTIVETUR

_JOÃO MINISTRO

Licenciatura em Engenharia do Ambiente.
Fundador da PROACTIVETUR.

/ CRÉDITO DE IMAGENS

Accessible Portugal

_Praia Fluvial de Cabril do Ceira, Portugal (imagem 4)

AbílioBikes

_Algarve, Portugal (capa)

Direção Regional do Turismo dos Açores

_Cumeeira Grande das Sete Cidades, Açores,
Portugal (imagem 3)

Tobogã

_Parque Nacional da Peneda-Gerês, Portugal (imagem 5)

Parques de Sintra

_Sintra, Portugal (pág. 14)

Proactivetur
_Querença, Loulé, Portugal (imagem 6)
_Cabo de S. Vicente, Sagres, Portugal (imagem 8)
_Serra do Caldeirão, Ameixial, Loulé (imagem 13)

Veraçor
_Ilha do Corvo, Açores, Portugal (imagem 11)

VisitPortugal
_Miradouro da Grotta do Inferno, São Miguel, Açores,
Portugal (pág. 33)

Unsplash
_Alex Blăjan | *Jardins do Palácio de Cristal,
Porto, Portugal* (pág. 03)
_Reiseuhu | *Cabo de São Vicente, Sagres,
Portugal* (pág. 05)
_Helio Dilolwa | *Lisboa, Portugal* (imagem 1)
_Paulo Cardoso | *Castelo de Paiva, Portugal* (imagem 2)
_Matheus Frade | *Aveiro, Portugal* (pág. 17)
_Stephan Wieser | *Monte Gordo, Portugal* (pág. 20)
_Álvaro Montanha | *Alqueva, Portugal* (pág. 22)
_Mário Pêgo | *Podence, Macedo de Cavaleiros,
Portugal* (pág. 25)
_Gints Gailis | *Algarve, Portugal* (imagem 7)
_Tiago Miguel Pereira | *Ilha de São Miguel,
Açores, Portugal* (pág. 28)
_Jenia Flerman | *Porto, Portugal* (pág. 31)
_Square Lab | *Livraria Lello, Porto, Portugal* (imagem 9)
_Max Zed | *Lagos, Portugal* (pág. 33)
_Cassia Tofano | *Lisboa Portugal* (pág. 35)
_Bruna Afonso | *Gerês, Portugal* (pág. 40)
_Luís Pinho | *Aveiro, Portugal* (pág. 43)
_Malu Decks | *Lisboa, Portugal* (contracapa)
_Dick Honing | *Ilha da Madeira, Portugal* (imagem 14)

// ABRIL 2023

TURISMO DE
PORTUGAL



GUIA DE BOAS
PRÁTICAS DE
SUSTENTABILIDADE
PARA A ANIMAÇÃO
TURÍSTICA

ISBN 978-972-8103-91-0



9 789728 103910