



Carolina Nunes Ladeira

Licenciada em Engenharia do Ambiente

**Instrumentos de Responsabilidade Social Corporativa:
Desenvolvimento de um Modelo de Análise com aplicação ao setor do
Alojamento Hoteleiro**

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Engenharia do Ambiente, perfil de Engenharia de Sistemas
Ambientais

Orientador: Professor Doutor Nuno Miguel Ribeiro Videira Costa,
Professor Auxiliar, FCT-UNL

Juri:

Presidente: Prof. Doutor João Miguel Dias Joanaz de Melo (Arguente)
Vogais: Prof. Doutor Nuno Miguel Ribeiro Videira Costa
Prof. Doutor Tomás Augusto Barros Ramos



FACULDADE DE
CIÊNCIAS E TECNOLOGIA
UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Dezembro 2015

DIREITOS DE CÓPIA

Instrumentos de Responsabilidade Social Corporativa: Desenvolvimento de um Modelo de Análise com aplicação ao setor do Alojamento Hoteleiro © Carolina Nunes Ladeira, Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa, Universidade Nova de Lisboa.

A Faculdade de Ciências e Tecnologia e a Universidade Nova de Lisboa têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

À minha família, “como se fosse água.”

AGRADECIMENTOS

Às minhas Irmãs, aos meus Pais, à minha querida Avó Natália, à minha outra querida Avó que uma ave de papel dos meus braços levou, aos meus 4 Marias, primo e primas de que gosto tanto. À minha gente, a quem devo a inspiração e a vontade nos momentos difíceis.

Ao professor Nuno Videira a quem agradeço as orientações e disponibilidade fornecidas durante as reuniões de trabalho da dissertação.

Um agradecimento sentido à Conceição Ladeiras, à Guilhermina Ladeira, ao João Nunes, ao Pedro Soares, à Micaela Freitas, à Ana Margarida Alves, ao Frederico Azevedo, ao Rui Mendes, à Elsa Henriques, ao Pedro Pinto e às minhas amigas de infância. A todos vós que alegram a minha existência, um abraço apertado e um enorme obrigada.

RESUMO

O conceito de **Responsabilidade Social Corporativa (RSC)** reflete a necessidade das empresas desempenharem, a par da sua função primordial, funções importantes a nível das sociedades em que estão inseridas visando aumentar a sua contribuição para um mundo mais justo em termos económicos, sociais e ambientais. A Comissão Europeia (2004) define *instrumentos* como tendo o objetivo de ajudar as empresas a gerir os seus processos, sistemas e impactos, disponibilizando orientações e critérios de referência, apoiando as empresas na promoção da RSC e estabelecendo níveis mínimos de desempenho.

Pretende-se nesta dissertação a criação e validação da aplicabilidade prática de um modelo de análise de instrumentos de RSC, adaptando e expandindo as propostas de classificação fornecidas pela literatura em diversidade e escala e dando origem a um modelo de análise para o setor do Alojamento Hoteleiro. Com este objectivo em mente foram compilados 347 instrumentos no modelo de análise elaborado, agrupados em cinco categorias diferentes, nomeadamente, *Códigos de conduta, princípios e diretrizes; Sistemas de gestão e outros instrumentos de gestão de RSC; Índices bolsistas; Modelos de divulgação e comunicação; e Prémios e rankings*. Foi verificada a sua validade e aplicabilidade prática com recurso à informação disponibilizada por uma amostra constituída por 31 empresas de âmbito internacional, conseguida pela compilação dos seus relatórios de sustentabilidade publicados na base de dados *online* da *Global Reporting Initiative (GRI)*. O estado de *qualidade positiva* da comunicação de temáticas de RSC através de indicadores GRI neste relatórios de sustentabilidade foi analisada e verificou-se inferior a 50%.

Para a amostra de empresas de Alojamento Hoteleiro, a aplicação prática do modelo de análise foi validada com sucesso. Durante o teste da validação do modelo foi possível obter alguns resultados que serão mencionados em seguida. A ordem das categorias do modelo de análise é coincidente com a ordem decrescente da frequência de utilização de instrumentos pela amostra. As frequências relativas mais altas verificaram-se em primeiro lugar em descritores da categoria *Códigos de conduta, princípios e diretrizes*, seguindo-se da categoria *Sistemas de gestão e outros instrumentos de gestão de RSC* de cariz ambiental. Parece, no entanto, existir uma falta de correspondência entre os indicadores requeridos pela GRI e avaliados na análise de qualidade dos relatórios e os dados práticos obtidos com a utilização de ferramentas de RSC. Um exemplo prático deste fenómeno verificou-se nos resultados destas duas categorias que obtiveram maiores frequências de utilização de instrumentos de RSC, pois estas foram também as que obtiveram piores resultados de qualidade de comunicação nos relatórios. Durante esta análise foi compilada uma listagem detalhada dos instrumentos mais utilizados em cada nível de análise de cada categoria do modelo.

TERMOS CHAVE

Empresas de Alojamento Hoteleiro; Instrumentos de Gestão; Indicadores; Responsabilidade Social Corporativa; Relatórios de Sustentabilidade.

ABSTRACT

The recent concept of Corporate Social Responsibility (CSR) appears reflecting the need for companies to play, alongside of their primary functions, important roles in the societies in which they operate, aiming to improve their contribution to a fairer world – economically, socially and environmentally. The European Commission (2004) defines *instruments* as a means to help companies to manage their processes, systems and impacts by providing them with guidelines and criteria and by supporting the companies in their promotion of CSR by establishing minimal levels of performance.

The objective of this dissertation is to create and validate the applicability of a CSR model of analysis of CSR instruments and tools for the Hotel Industry, adapting and expanding in diversity and scale, when and if possible, the existing proposals of classification provided by the literature. For this model of analysis 346 descriptors were compiled, divided into five different categories of CSR tools, including *Codes of conduct, principles and guidelines; Management systems and other management instruments; Stock market indices; reporting and communication models*, and finally, *CSR awards and rankings*. The validation and practical applicability of the model were tested based on the information provided by a sample of 31 international companies of the Hotel Industry. This sample consisted of a compilation of the sustainability reports of the referred companies, which were published in the online database of the Global Reporting Initiative (GRI). The quality of this sample was previously analyzed and taken into account when testing the model. This analysis showed that the effective quality reporting of all GRI-3.0 indicators concerning CSR issues was done by less than 50% firms in the sample.

For this sample of hotel firms the practical applicability of the model was successfully validated. During this validation test it was possible to obtain some other secondary results which will be now presented. The order of the categories in the analysis model is coincident with the descending frequency of usage of instruments and tools by the companies in the sample. Higher relative frequencies were found for CSR instruments present first in the categories *codes of conduct, principles and guidelines*, followed by *Management systems and other environmental management-oriented instruments*. In this analysis we verify that there seems to be a lack of compatibility between the indicators required by GRI and the practical data obtained with the application of the CSR instruments. An example of this situation is the results of the two categories that obtained the highest frequencies of usage by the descriptors. Those same two categories had the worse results of quality in the communication of the correspondent GRI indicators. While making this analysis, it was compiled a detailed list of the most important instruments used in each level of analysis of each category of the model, according to the information provided by the companies in the sample.

KEYWORDS

Hotel Industry; Corporate social responsibility; Management instruments; Indicators; Sustainability Reports.

ÍNDICE

1.	Introdução	1
1.1.	Enquadramento	1
1.2.	Objetivos	2
1.3.	Estrutura da Dissertação	3
2.	Revisão da literatura	5
2.1.	Responsabilidade Social Corporativa	6
2.1.1.	Breve História da Responsabilidade Social Corporativa.....	6
2.1.2.	Objetivos da Responsabilidade Social Corporativa	7
2.1.3.	Aplicações: impactos, vantagens e desvantagens	12
2.1.4.	Instrumentos e Ferramentas de RSC.....	16
2.2.	Turismo – Caraterização geral do setor em estudo	39
2.2.1.	Breve Análise Socioeconómica do Turismo.....	40
2.2.2.	Do SistemaTurístico ao Alojamento Hoteleiro – Dimensões das empresas, enquadramento das empresas hoteleiras e esquemas de produção	42
2.3.	Responsabilidade Social Corporativa no Setor do Alojamento Hoteleiro.....	44
2.3.1.	Princípios e Códigos de conduta	44
2.3.2.	Instrumentos de Gestão - Dimensão Social, Ambiental e Económica	47
2.3.3.	Comunicação e Divulgação de desempenho.....	53
3.	Metodologia	58
3.1.	Processo de formulação do Modelo de Análise de Instrumentos de RSC para o setor do Alojamento Hoteleiro	59
3.2.	Preparação da amostra para o teste da aplicabilidade prática do Modelo de Análise de Instrumentos de RSC	64
3.2.1.	Obtenção da amostra.....	64
3.2.2.	Compreensão da informação disponibilizada pela amostra.....	66
3.2.3.	Análise Preliminar das características da amostra	67
3.2.4.	Análise de conteúdos e verificação do estado de qualidade de comunicação nos relatórios de sustentabilidade da amostra	69
3.3.	Teste do Modelo de Análise de Instrumentos de RSC	77
3.3.1.	Abordagem A: Estudo das frequências totais de utilização de instrumentos de RSC por empresa individual e por nível hierárquico do Modelo de Análise	78

3.3.2. Abordagem B: Estudo dos instrumentos do Modelo de Análise e da sua frequência de utilização absoluta pela totalidade das empresas de Alojamento Hoteleiro estudadas	84
4. Análise e Discussão dos Resultados	87
4.1. Avaliação Preliminar da amostra de empresas de Alojamento Hoteleiro	88
4.1.1. Apresentação das empresas compiladas na amostra e das suas características globais.....	89
4.1.2. Resultados associados aos “parâmetros de interesse” para a análise do estado de qualidade da comunicação nos relatórios de sustentabilidade da amostra.....	91
4.1.3. Análise de <i>clusters</i>	92
4.2. Análise de Conteúdos e verificação do estado de qualidade de comunicação nos relatórios de sustentabilidade da amostra.....	94
4.2.1. Conteúdos básicos gerais	97
4.2.2. Conteúdos básicos específicos	99
4.3. Teste do Modelo de Análise de Instrumentos de RSC numa amostra de empresas do Setor do Alojamento Hoteleiro	113
4.3.1. Abordagem A: Estudo das frequências totais de utilização dos instrumentos por empresa individual e por nível hierárquico do Modelo de Análise.....	116
4.3.2. Abordagem B: Estudo dos instrumentos do Modelo de Análise e sua frequência de utilização individual por 31 empresas do Alojamento Hoteleiro	136
5. Conclusões	149
Referências	159
Anexos.....	170
Anexo I – Modelo de Análise de instrumentos de RSC para o setor do Alojamento Hoteleiro.....	170
Anexo II – Matriz de Conteúdos básicos gerais da GR	176
Anexo III – Matriz de Conteúdos básicos específicos da GRI	179
Anexo IV – Tabela com a listagem completa de Instrumentos de RSC do Modelo de Análise e as frequências reais de utilização de cada instrumento pela amostra utilizada para testar o modelo.....	184
Anexo V – Frequência Relativa (%) dos elementos da Amostra de acordo com o ano de publicação do relatório de sustentabilidade e com a tipologia do relatório.	198
Anexo VI – Tabela de resultados relativos às características da amostra: Local de origem da empresa hoteleira e Distribuição das empresas pelos 5 continentes.....	199
Anexo VII – Tabela de resultados do teste do Modelo de Análise– Abordagem A - por categoria.....	200
Anexo VIII – Resultados do modelo de análise: versão simplificada.....	206

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 – Instrumentos da categoria Princípios e Códigos de conduta.....	20
Figura 2.2 – Instrumentos de Gestão de RSC	24
Figura 2.3 – Instrumentos de Comunicação e Divulgação de RSC.....	36
Figura 2.4 – Elementos principais de um Sistema Turístico.....	42
Figura 2.5 – Interações entre os elementos principais de um Sistema Turístico.....	42
Figura 3.1 – Esquema metodológico geral: fases principais.....	57
Figura 3.2 – Modelo de Análise simplificado.....	59
Figura 3.3 – Modelo de Análise: apresentação da grandeza “número de descritores” (d) organizada de forma crescente pelos 4 níveis hierárquicos do modelo	60
Figura 3.4 – Método para a obtenção da amostra.....	64
Figura 3.5 – Critérios base para a definição da amostra.....	65
Figura 3.6 – Esquema global das hiarquias de classificação do modelo geral da matriz GRI.....	68
Figura 3.7 – Estrutura hierárquica detalhada do modelo geral de uma matriz GRI.....	69
Figura 3.8 – Categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes, uma das 5 categorias do Modelo de Análise.....	76
Figura 4.1 – Estrutura do capítulo Análise e Discussão de Resultados	85
Figura 4.2 – Frequência dos elementos da amostra de acordo com o seu continente de origem	89
Figura 4.3 – Distribuição geográfica dos locais de origem de cada elemento da amostra.....	88
Figura 4.4 – Distribuição geográfica dos elementos: Presença de empreendimentos hoteleiros de cada elemento por Continente.....	88
Figura 4.5 – Frequência absoluta dos elementos da amostra de acordo com o ano de publicação do relatório e de acordo com a tipologia do relatório.....	89
Figura 4.6 – Comparação entre os estados da qualidade média de comunicação pelo conjunto dos parâmetros dos Conteúdos básicos gerais e dos indicadores presentes nos Conteúdos básicos específicos, ambos da versão GRI 3.0.....	93
Figura 4.7 – Estado da qualidade média de comunicação para cada parâmetro dos Conteúdos básicos gerais.....	98
Figura 4.8 – Estado da qualidade média de comunicação por classe de parâmetros dos Conteúdos básicos específicos, em percentagem.....	96
Figura 4.9 – Estado médio da qualidade de comunicação ponderada para cada dimensão dos Conteúdos básicos específicos tendo em conta a frequência relativa, em percentagem, das classificações [1,0; 0,5 e 0,0].....	98
Figura 4.10 – Estado da qualidade média de comunicação para cada indicador da dimensão económica dos Conteúdos básicos específicos.....	99

Figura 4.11 – Estado da qualidade média de comunicação por classe da dimensão económica, em percentagem.....	100
Figura 4.12 – Estado da qualidade média de comunicação para cada indicador da dimensão ambiental dos Conteúdos básicos específicos.....	101
Figura 4.13 – Estado da qualidade média de comunicação por classe da dimensão ambiental, em percentagem.....	103
Figura 4.14 – Estado da qualidade média de comunicação para cada indicador das 4 categorias da dimensão social dos Conteúdos básicos específicos.	107
Figura 4.15 – Estado da qualidade média da comunicação de cada classe de cada categoria da Dimensão Social, em percentagem.....	108
Figura 4.16 – Esquema das duas abordagens utilizadas para o teste da validade do modelo...113	
Figura 4.17 – Modelo de Análise simplificado (Figura 3.2).....	109
Figura 4.18 – Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes - Aplicabilidade Geral: Frequência do uso por elemento da amostra.....	117
Figura 4.19 – Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC - Dimensão Ambiental; Aplicabilidade Geral: Frequência do uso por elemento da amostra.....	117
Figura 4.20 – Resultados totais da categoria dos Índices Bolsistas.....	125
Figura 4.21 – Esquema do ranking de frequências de utilização de descritores pelos dimensões e categorias do Modelo de Análise pela amostra.....	129
Figura 4.22 – Resultados distribuídos para cada nível hierárquico do modelo: d, d0, f Real(f), f Relativa.....	130
Figura 4.23 – Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes - Aplicabilidade Geral: Frequência de utilização superiores à unidade de cada instrumento pela amostra.....	134
Figura 4.24 – Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC - Dimensão Ambiental - Aplicabilidade Geral: Frequência de utilização superiores à unidade de cada instrumento pela amostra	141

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1 – Ranking da posição (P) de país Europeu em relação ao número de viagens.....	41
Tabela 3.1 – Classificação Portuguesa quanto à Dimensão de uma Empresa	67
Tabela 3.2 – Classes presentes nos Conteúdos básicos gerais da versão GRI 3.0.....	70
Tabelas 3.3 – Dimensões Económica e Social dos Conteúdos básicos específicos: Classes compiladas da versão GRI 3.0.....	70
Tabela 3.4 – Dimensão social: Categorias e Classes de indicadores nestas compiladas dos Conteúdos básicos específicos da versão GRI 3.0.....	71
Tabela 3.5 – Matriz de decisão tabular para o estudo da qualidade de comunicação de cada indicador ou parâmetro por cada elemento da amostra.....	72
Tabela 3.6 – Excerto da matriz de resultados do estado de qualidade de comunicação das classes Materiais, Energia e Água presentes na dimensão ambiental para as primeiras 10 empresas de Alojamento Hoteleiro da amostra, segundo os critérios da matriz de decisão tabular.....	74
Tabela 3.7 – Matriz de decisão tabular no teste da aplicabilidade prática do modelo de análise: classificação da frequência de descritores para o nível mais baixo do modelo.....	75
Tabela 3.8 – Tabela exemplificativa das frequências absolutas totais para cada nível hierárquico da categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes.....	77
Tabela 3.9 – Matriz da categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes para a recolha dos dados referentes ao top 3 das frequências dos elementos individuais.....	78
Tabela 3.10 – Abordagem A: Campos inicialmente analisados durante o estudo das tendências de utilização de grupos de instrumentos de RSC e exemplificados com recurso à matriz da categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes do modelo de análise.....	78
Tabela 3.11 – Abordagem A: Totalidade dos campos analisados durante o estudo das tendências de utilização de grupos de instrumentos de RSC e exemplificados com recurso à matriz da categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes do modelo de análise.....	82
Tabela 3.12 – Matriz do top 2 para a categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes.....	83
Tabela 4.1 – Código numérico representativo de cada elemento da amostra.....	86
Tabela 4.2 – Detalhe dos parâmetros gerais das empresas compiladas na amostra.....	87
Tabela 4.3 – Frequência Relativa (%) dos elementos da amostra de acordo com o seu continente de origem.....	87
Tabela 4.4 – Características específicas em relação à natureza, dimensão e tipologia dos elementos do grupo secundário.....	90
Tabela 4.5 – Distribuição mundial e local de origem para cada elemento da amostra. A preto estão colocadas os elementos pertencentes ao grupo principal e a verde os restantes nove elementos.....	91

Tabela 4.6 – Subconjuntos de parâmetros dos Conteúdos básicos gerais e respetivas características.....	95
Tabela 4.7 – Número de indicadores por dimensão dos Conteúdos básicos bspecíficos.....	97
Tabela 4.8 – Número de indicadores por categoria da dimensão social.....	104
Tabela 4.9 – Resultados da categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes.....	116
Tabela 4.10 – Resultados da categoria Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC.....	114
Tabela 4.11 – Comparação entre resultados do nível da aplicabilidade na dimensão ambiental da categoria dos Sistemas de gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC.....	116
Tabela 4.12 – Resultado totais da categoria Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC.....	120
Tabela 4.13 – Resultados da categoria Índices Bolsistas.....	120
Tabela 4.14 – Resultados da categoria Comunicação e Divulgação de Desempenho.....	123
Tabela 4.15 - Resultados da categoria Prémios e Rankings.....	124
Tabela 4.16 – Resultados totais da categoria Prémios e Rankings	127
Tabela 4.17 – Resultados distribuídos para as categorias do modelo de análise.....	128
Tabela 4.18 – Resultados da categoria de instrumentos: Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes, n=31 (d _{total} =55)	133
Tabela 4.19 – Resultados da categoria de instrumentos: Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC, n=31 (d _{total} =144)	134
Tabela 4.20 – Resultados da categoria de instrumentos: Índices Bolsistas, n=31 (d _{total} =9)....	138
Tabela 4.21 – Resultados da categoria de instrumentos: Comunicação e Divulgação de Desempenho, n=31 (d _{total} =19)	139
Tabela 4.22 – Resultados da categoria de instrumentos: Prémios e Rankings, n=31 (d _{total} =119).....	140

LISTAS DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

CRC	<i>Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism</i>
CSR	<i>Corporate Social Responsibility</i>
CST	<i>Certification for Sustainable Tourism</i>
ECEAT	<i>European Centre for Ecological and Agricultural Tourism</i>
ECPAT	<i>End Child Prostitution, Child Pornography and Trafficking of Children for Sexual Purposes</i>
EMAS	<i>Eco-Management and Audit Scheme</i>
EPA	<i>Environmental Protection Agency</i>
FIAS	<i>Foreign Investment Advisory Service</i>
FTO	<i>Federation of Tour Operators</i>
FTTSA	<i>Fair Trade in Tourism South Africa</i>
GHG	<i>Greenhouse Gas</i>
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
GSTC	<i>Global Sustainable Tourism Council</i>
GTBS	<i>Green Tourism Business Scheme</i>
IHEI	<i>International Hotel Environmental Initiative</i>
INEM	<i>International Network for Environmental Management</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
ISTC	<i>International Sustainable Tourism Commission</i>
ITB	<i>International Tourism Bourse</i>
NGO	<i>Non-Governmental Organization</i>
OCDE	<i>Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico</i>
OIT	<i>Organização Internacional do Trabalho</i>
OMT	<i>Organização Mundial do Turismo</i>
ONU	<i>Organização das Nações Unidas</i>
PIB	<i>Produto Interno Bruto</i>
PME	<i>Pequena e Média Empresa</i>
RSC	<i>Responsabilidade Social Corporativa</i>
STSC	<i>Sustainable Tourism Stewardship Council</i>
TIES	<i>The International Ecotourism Society</i>
UE	<i>União Europeia</i>
UNEP	<i>United Nations Environmental Program</i>
UNWTO	<i>United Nations World Tourism Organization</i>
WTTC	<i>World Travel & Tourism Council</i>
YCI	<i>Youth Career Initiative</i>

1. INTRODUÇÃO

1.1. ENQUADRAMENTO

O conceito de empresa tem evoluído bastante ao longo do tempo em particular a partir de meados do século XX. Se até há pouco tempo o papel das empresas era fundamentalmente a acumulação de capital, atualmente uma empresa é considerada como uma organização inserida na sociedade, que tem com esta uma responsabilidade que ultrapassa largamente uma função estritamente económica, com direitos e obrigações perante os seus acionistas, gestores/administradores, trabalhadores, fornecedores, clientes/consumidores, entidades oficiais, entidades legisladoras, comunidade envolvente, entre outras.

Os elevados lucros das empresas (em particular das empresas multinacionais) em relação às comunidades onde operam muitas vezes revelam grandes desigualdades entre os efeitos de desenvolvimento social e económico que proporcionam nos seus países de origem e os países onde se encontram instaladas. A degradação ambiental, o perigo do esgotamento de recursos naturais, o desemprego, o baixo nível de qualidade de vida em muitos países determinaram de igual forma o papel das organizações de defesa de Direitos Humanos, defesa de consumidores e das instituições governamentais no sentido de alterar definitivamente este panorama. Muitas organizações e empresas de maiores dimensões passaram a ter de se responsabilizar social e ambientalmente pelos seus impactos na sociedade que as rodeia, não se devendo restringir apenas ao cumprimento da legislação. Desta forma, surge o conceito de **Responsabilidade Social Corporativa (RSC)** definida como a integração das preocupações sociais e ambientais de forma voluntária nas operações de negócio e atividades comerciais das empresas e na interação com os seus *stakeholders* (Comissão Europeia, 2001).

Em geral, a implementação de práticas socialmente responsáveis passa pela utilização de instrumentos no sentido de promover os compromissos ambientais, sociais e económicos com as partes interessadas das empresas (frequentemente referida nesta dissertação como *stakeholders*), isto é, com os seus clientes, empregados, colaboradores, acionistas e comunidades onde se inserem, entre outros. As empresas do setor do turismo foram das primeiras a apresentar interesse nas práticas de RSC, começando a iniciar-se no assunto por volta dos anos 90 (Kay, 1997; Bohdanowicz & Zientara, 2008).

Nesta dissertação será realizado um Modelo de Análise de Instrumentos de RSC para o setor do Turismo e será executado um teste da sua aplicabilidade com base numa amostra de relatórios de sustentabilidade de empresas de Alojamento Hoteleiro publicados *online* na base de dados GRI – *Global Reporting Initiative*.

1.2. OBJETIVOS

O principal objetivo da presente dissertação consiste no desenvolvimento e validação de um modelo de análise de instrumentos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) que enquadre e responda às necessidades do setor do Alojamento Hoteleiro, numa perspetiva internacional.

Para isso, este trabalho procurou realizar uma análise aprofundada de forma a responder a um conjunto de objetivos específicos, nomeadamente:

- Identificar os principais instrumentos, ferramentas e comportamentos de RSC que têm vindo a ser adotados de um modo geral pelas indústrias internacionais e, em particular, identificar a forma como o conceito e as práticas de RSC são utilizados no setor do Alojamento Hoteleiro.
- Desenvolver um modelo de análise que inclua uma listagem extensa dos instrumentos e ferramentas de RSC, organizado por categorias, dimensões ou outras subdivisões da nomenclatura de RSC, de forma independente da sua aplicação setorial e do seu âmbito geográfico. O critério principal para a recolha destes instrumentos é a obrigatoriedade de que estes possam ser adotados universalmente por empresas do Alojamento Hoteleiro. Este objetivo permitirá resolver o problema da carência de um mapeamento extensivo dos instrumentos utilizados para atingir os compromissos e cumprir os objetivos estabelecidos pelas empresas deste setor no âmbito da RSC.
- Avaliar as tendências e amplitude de utilização, identificando os instrumentos de RSC com maiores taxas de adesão nas empresas do setor do Alojamento Hoteleiro com base no modelo de análise desenvolvido. Se possível, discriminar tendências consoante dimensões, tipologia e natureza das empresas em análise.
- Avaliar a qualidade e as tendências de divulgação de informação sobre RSC com base num modelo específico de comunicação, considerando uma amostra internacional de empresas do setor do Alojamento Hoteleiro.

1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação desenvolve-se ao longo de 5 capítulos que definem a sua estrutura. No primeiro é definido o enquadramento, introduz-se o problema e delimitam-se os objetivos.

A revisão da literatura corresponde ao segundo capítulo onde são definidos e revistos os dois principais temas nas quais esta dissertação incide. Em primeiro lugar são definidos e apresentadas as características da RSC e do sector do alojamento turístico em subcapítulos separados e, por fim, num terceiro subcapítulo revê-se a literatura que abrange a junção dos mesmos.

A metodologia corresponde ao terceiro capítulo. Este caracteriza-se pela apresentação detalhada dos passos metodológicos com os quais se responderá aos objetivos propostos para esta dissertação.

No quarto e penúltimo capítulo são apresentados e discutidos os resultados a partir dos quais se formulam as conclusões desta dissertação apresentadas no capítulo quinto. É verificada a consistência dos resultados práticos em confronto com o que foi anteriormente revisto na literatura. São apresentadas possíveis respostas aos objetivos anteriormente propostos, referenciadas as dificuldades encontradas no desenrolar do estudo e, por fim, estruturadas, caso se aplique, pistas para investigação a ser desenvolvida num futuro próximo.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Na presente revisão da literatura pretendem definir-se os dois principais temas sobre os quais esta dissertação incide, isto é, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), apresentada no capítulo 2.1., e o setor do Turismo, apresentada, por sua vez, no capítulo 2.2. São referidos os problemas e conceitos a estes associados mediante a revisão da literatura atualmente disponível:

- No contexto desta dissertação é essencial desenvolver **no capítulo 2.1.** o conceito de RSC, sobretudo nas seguintes vertentes: para que serve, como se aplica e quais os instrumentos e ferramentas mais utilizadas. Procurar-se-á ainda diagnosticar, de uma forma genérica, alguns problemas e lacunas na utilização dos principais instrumentos. **Pretender-se-á responder às seguintes questões:** Quais as importantes alterações verificadas a nível mundial que incentivaram o interesse pela RSC? e Quais as razões que conduziram às atuais preocupações tanto em matéria social como ambiental? Sendo a RSC voluntária, o que leva um cada vez maior número de empresas a integrarem a RSC como um dos objetivos estratégicos da sua atividade? Quais as razões pelas quais os Governos criam, para além de regulamentos obrigatórios para alguns aspetos específicos, incentivos com vista a melhorar as condições que permitam às empresas (incluindo as PME's) colocar em prática sistemas de RSC em toda a sua estrutura?
- Por sua vez, **no capítulo 2.2.** é realizada uma avaliação da evolução socioeconómica de um dos produtos do Turismo - o Alojamento - e produtos e serviços deste derivados, como a restauração, lazer, saúde e bem-estar, a nível internacional e, posteriormente, com maior foco no continente Europeu. Também será apresentado um enquadramento do Alojamento Hoteleiro no sistema turístico determinando os esquemas de produção das empresas hoteleiras.
- Por fim, **no capítulo 2.3.**, é realizado uma integração do estado do conhecimento que envolve em conjunto as duas temáticas anteriormente apresentadas. Neste último subcapítulo são apresentados estudos publicados com objetivos que de alguma forma vão de encontro aos propostos nesta dissertação, o que permite a compreensão das técnicas, obstáculos e limitações mais sentidas pelos pares da comunidade científica.

2.1. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

2.1.1. BREVE HISTÓRIA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) começou a ser praticada por muitas empresas no Séc. XX e em especial nos EUA, ainda que baseada fundamentalmente em princípios de filantropia enquanto ação individual dos empresários. O conceito de RSC foi durante muito tempo de cariz subjetivo, geralmente vago e indefinido. Entre muitas outras, é comum utilizar as expressões: responsabilidade social empresarial, responsabilidade corporativa ou cidadania corporativa como sinónimos de RSC. A primeira referência sistematizada a RSC surge na literatura em 1953 no livro *Social Responsibilities of the Businessman* de Howard Bowen. Neste, o autor define Responsabilidade Social (RS) como “as obrigações dos homens de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e os valores da nossa sociedade” (Bowen, 1953). Nas décadas 60 e 70, alguns investigadores e economistas dedicaram-se a este tema, gerando um debate sobre a necessidade/importância da responsabilidade social. Pelo seu posicionamento destaca-se Friedman (1962), expoente do liberalismo nos EUA cujas teorias foram simultaneamente seguidas em diversos países. Para Friedman, a responsabilidade social era absolutamente contrária aos pressupostos de uma economia de mercado. Este define a sua posição escrevendo

"existe uma e apenas uma responsabilidade social das empresas - usar os seus recursos e envolver-se em atividades destinadas a aumentar os seus lucros, desde que se mantenha dentro das regras do jogo, isto é se empenhe numa concorrência aberta e livre sem enganar ou fraude".

A empresa, segundo Friedman, é socialmente responsável se gerar lucros, criar empregos, pagar uma retribuição justa aos seus colaboradores e cumprir as suas obrigações fiscais, contribuindo assim para o bem-estar público.

É importante referir, para contextualizar, uma teoria que se tornou fundamental para a compreensão do conceito moderno da RSC: a teoria dos *stakeholders* (partes interessadas). Esta teoria desenvolvida por Freeman (1984) conclui que “*stakeholders* são todas as pessoas, instituições, empresas, ou grupos cuja atividade influencia e é influenciada pela atividade de uma empresa”. De acordo com esta teoria os empresários/gestores/administradores de uma empresa (corporação) devem ter como objetivo a satisfação dos *stakeholders* que tenham condições para influenciar os bons resultados da empresa. Isto implica que a empresa se envolva em ações de RSC que ultrapassem largamente as questões estritamente financeiras.

Em 1979, a RSC foi definida como as “expectativas económicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem das organizações num determinado período temporal” (Carroll, 1979). No livro Verde da Comissão Europeia sobre RSC, em 2001, apresentou-se este conceito como a integração das preocupações sociais e ambientais de forma voluntária nas operações de negócio e atividades comerciais das empresas e interação com os seus *stakeholders*. A RSC para uma

empresa tornou-se especialmente relevante sobretudo nas últimas décadas, onde o aumento na competitividade de mercado de uma empresa e o seu posicionamento na bolsa têm em conta fatores como as suas práticas e políticas de RSC, destacando-se assim positivamente as empresas mais sustentáveis. Um maior investimento em assuntos referentes aos três principais pilares da sustentabilidade, não só pode aumentar a competitividade de mercado de uma empresa como pode promover ainda efeitos diretos e indiretos positivos sobre a produtividade (Comissão Europeia, 2001). Mais recentemente, a Comissão Europeia (2011) definiu RSC como “a responsabilidade da empresa pelos seus impactos na Sociedade”.

Geerts (2014) define RSC como as expectativas económicas, legais e discretas que a sociedade tem de uma empresa ou organização a um dado ponto do tempo. Walter & Shackelford (2015) definem o conceito de RSC como

“o compromisso contínuo nos negócios pelo comportamento ético que contribui para o desenvolvimento económico, social e ambiental, pressupondo a realização de decisões empresariais que sejam resultado de reflexão sobre os seus impactos sobre a qualidade de vida atual e futura de todos os que sejam afetados pela operação da empresa”.

Naturalmente que associados à responsabilidade social estão inevitavelmente valores éticos mas também morais tanto ao nível da empresa como da sociedade em geral, que sejam entendidos por todos.

O desenvolvimento do conceito e das várias teorias que estiveram na sua base foram concretizados ao longo do Séc. XX até atualidade, no entanto, note-se que foi nos últimos vinte anos que os instrumentos e ferramentas que possibilitam a sua implementação, em larga escala, sofreram um crescimento acentuado. Atualmente, já é tido como certo que a RSC deve estar perfeitamente enquadrada na cultura de uma empresa (Benavides-Velasco et al., 2014). A questão mais premente para tornar a RSC em algo de utilização universal, num quadro semelhante, é a falta de uma definição *única* para o conceito.

2.1.2. OBJETIVOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Para responder às questões mencionadas na introdução deste capítulo que, entre outras, procuram explicação para o crescimento e desenvolvimento da RSC, é necessário abordar dois conceitos fundamentais: **Desenvolvimento Sustentável** e **Globalização**.

Começando pelo primeiro conceito, a definição mais utilizada consta do relatório o “Nosso Futuro Comum” da *World Commission On Environmental and Development* (Brundtland et al., 1987) e consiste no “desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a

capacidade das futuras gerações de suprir as suas próprias necessidades”. Nesta definição estão presentes as três dimensões de desenvolvimento sustentável: natureza social, ambiental e económica, interdependentes, podendo expressar as expectativas da sociedade como um todo. Isto é, refere-se à integração de objetivos de alta qualidade de vida, saúde e prosperidade, com justiça social e manutenção da capacidade do planeta suportar a vida em toda a sua diversidade (ISO, 2010). Também reflete a definição de RSC adotada pela Comissão Europeia em 2011 que considera a RSC como a responsabilidade das empresas pelo impacto que têm na sociedade (Comissão Europeia, 2011).

Existe uma clara conexão entre **Desenvolvimento Sustentável (DS)**, conceitos referidos anteriormente, e **Responsabilidade Social Corporativa (RSC)**. Os modelos de DS e RSC têm propósitos idênticos, isto é, tanto uns como outros consideram primordial criar valor tanto em termos económicos como em termos sociais e ambientais. Diversos estudos das Nações Unidas e de outras organizações, como por exemplo do *World Economic Forum* (2015) concluíram que ao ritmo atual do consumo de recursos as gerações futuras não terão recursos para o seu desenvolvimento, o que torna a situação atual insustentável. Segundo este último, são apresentadas estimativas bastante alarmantes. Refere-se no relatório *Global Risks* que o desenvolvimento global iminente encontra-se intimamente associado a riscos globais que podem ser prevenidos e mitigados se as comunidades agirem atempadamente. Este relatório considera-se um documento de referência uma vez que descreve não só os problemas que podem vir a existir como analisa as razões das tendências observadas e propõe iniciativas políticas, sociais e de negócio de prevenção e mitigação (World Economic Forum, 2015). As Nações Unidas estimam que nos próximos 20 anos cerca de 50% da população mundial pode estar sujeita a críticas condições de falta de água potável. Quando se refere o paradigma das previsões do aumento da população no futuro em confronto com a diminuição da disponibilidade de recursos necessários para a manter, estão também em causa problemas bastante graves e atuais como a pobreza e distribuição pouco equilibrada dos recursos e o respeito pelos Direitos Humanos. Também nesta vertente a RSC tem um papel importante incidente na compreensão do que é de facto o desenvolvimento sustentável e em que medida a estratégia adotada pelas empresas pode ajudar a resolver esta importante questão que se tornou decisiva a nível mundial (Hohnen, 2007).

No que se refere à **Globalização** existem igualmente diversas definições. A título de exemplo, Steger (2003) define Globalização como “um conjunto multidimensional de processos que criam, multiplicam, aumentam e intensificam as interdependências sociais (...) e, ao mesmo tempo promovem nas pessoas uma consciência crescente da necessidade de aprofundar as conexões entre o local e o distante” (adaptado). Existem outras definições. Por exemplo, pode também definir-se como “um processo histórico, resultado da inovação do homem e do progresso tecnológico” referindo-se “ao incremento da integração das economias mundiais, particularmente no que respeita ao movimento de bens, serviços e transferências de capitais”. Também pode referir-se ao movimento de pessoas e conhecimento a nível internacional (International Monetary

Fund, 2008). Pode-se ainda entender a Globalização como o fenómeno que encerra em si, fatores culturais, políticos e ambientais.

A Globalização, não se resumindo à vertente económica, significa para a maioria das organizações uma das suas maiores preocupações. Ruggie (2007) refere que

“o sistema baseado no estado da governação mundial tem lutado por mais de uma geração para se ajustar à expansão do alcance e influência crescente de corporações transnacionais, **a personificação mais visível da globalização**”.

Um dos objetivos da RSC, tal como em relação ao DS e sustentabilidade, é desempenhar um papel importante no acompanhamento deste fenómeno, nomeadamente no que se refere às práticas de gestão dos recursos humanos, proteção do ambiente, da saúde e segurança, entre outros. Isto é, as práticas de RSC nas empresas multinacionais podem verificar atempadamente os impactos da Globalização nas condições de trabalho, comunidades e economias locais e que medidas podem ser tomadas para garantir o bem público. A divulgação do conceito de RSC e implementação de boas práticas resultou, em grande parte, da enorme disponibilidade de informação transmitida através das redes globais de comunicação, sendo esta a principal razão da dispersão do mesmo pelas empresas de todas as regiões do globo nos últimos 20 anos (Benavides-Velasco et al., 2014). Este rápido crescimento não só teve impactos nas práticas das empresas de todos os setores industriais como possibilitou a criação de novos ramos dos serviços que visam auxiliar as empresas a alcançar os seus objetivos de RSC, por exemplo, através da implementação de instrumentos de gestão.

Associados a estes objetivos fundamentais da RSC - contribuir para se atingir um desenvolvimento sustentável e para mitigar eventuais efeitos negativos da globalização – existem muitos outros. Procede-se, assim a uma discriminação das motivações que levam à opção de implementar práticas de RSC nas empresas.

1. Contribuir para criação de condições que levem ao compromisso público divulgável de condutas empresariais éticas e sociais responsáveis (princípios, normas, declarações, entre outros, de organizações como a ONU, a OCDE e a OIT);
2. Contribuir para implementação nas empresas de acordos internacionais em particular a nível dos Direitos Humanos, do ambiente, corrupção, entre outros, isto é, em torno dos pilares da sustentabilidade, a partir de instrumentos usualmente voluntários que têm vindo a ser desenvolvidos;
3. Contribuir para o respeito e cumprimentos dos direitos de base. Organizações de cidadãos e ONG's, em diversas partes do mundo, estão particularmente atentos a violações de Direitos Humanos e Direitos de Trabalho, nomeadamente em cadeias de fornecimento ao nível mundial. É considerado que as empresas devem cumprir os mesmos padrões ambientais e sociais em todos os lugares onde operam (Direitos Humanos, Direitos Laborais, garantias de segurança e saúde nos locais de trabalho

e não utilização de trabalho infantil) e devem exigir o cumprimento desses padrões aos seus parceiros (fornecedores) e subsidiárias. No contexto das ações de RSC, este é um objetivo importante que deve fazer parte da gestão estratégica das empresas.

4. Evitar a exposição a fragilidades ou suscetibilidades legais. O cumprimento da legislação derivado da implementação de ferramentas de RSC é uma das mais significativas motivações, assegurando-se assim uma atualização permanente da legislação internacional e nacional em vigor. A grande maioria das vezes os gestores/administradores/diretores das empresas preferem implementar ferramentas cujas suas atividades e objetivos vão de encontro à legislação e regulamentação *normalizadas* estabelecidas sobre o seu ramo de atividade. Alguns países têm subsídios/incentivos económicos para a implementação de determinadas ferramentas, o que é um extra para justificar esta motivação (Hsiao et al., 2013).
5. Mitigar as contribuições da empresa para as alterações climáticas, degradação dos recursos naturais e preciosos, como o solo e a água e diminuição dos impactos ambientais e poluição (Travel Forever GSTC Recognition Manual). A exigência de maior consciência ambiental e social por parte dos gestores de topo dos empreendimentos e, por sua vez, uma maior preocupação de cariz ético para os seus impactos negativos nas gerações futuras é uma das possíveis motivações.
6. Possibilidade de melhorar o desempenho ambiental das organizações e associada redução dos custos, estes consequentes de uma redução ou “aumento da eficiência” de utilização de recursos (Videira et al., 2010)
7. Contribuir para a comunicação, divulgação e melhoria das atividades das empresas. O desenvolvimento das tecnologias de informação também pode ser um forte aliado do propósito da RSC, pelas oportunidades de melhorar o diálogo entre as partes interessadas e promover parcerias. Na implementação de sistemas de RSC as tecnologias de informação podem, internamente, contribuir para melhorar a gestão e a comunicação da mudança que se pretende atingir. Externamente podem facilitar o acesso à informação de diversas organizações, nomeadamente ONG's, e repercutir na comunicação social (nos vários suportes) práticas de negócio tanto passíveis de crítica como de elogio.
8. Satisfazer as necessidades dos *stakeholders*:
Adquirir confiança por parte de investidores e acionistas através da resposta às necessidades dos clientes, promover maiores níveis de bem-estar dos trabalhadores e melhores taxas de produtividade da empresa e desenvolver parcerias de sustentabilidade com fornecedores.

Este último ponto requer uma explicação mais detalhada. Uma das vertentes da RSC está relacionada com um aumento da preocupação por parte das empresas com o bem-estar, qualidade de vida, perspectiva de carreira e formação dos seus trabalhadores. Para a empresa

as vantagens são grandes uma vez que nestas condições disporá de funcionários com uma maior satisfação relativamente ao trabalho, verificando-se um aumento da motivação e participação dos trabalhadores, onde a qualidade de trabalho produzido é tendencialmente maior. É promovido desta forma a criação de um local de trabalho mais atrativo, que é valorizado pelos funcionários e colaboradores e que se reflete no desempenho socioeconómico e social da empresa. A dimensão económica da RSC é dirigida para a criação de prosperidade a diferentes níveis da sociedade (ITC-ILO & ILO, 2012). Enquadrando o custo-eficácia da atividade económica está relacionada com o compromisso estabelecido pela firma em aspetos como a distribuição do valor económico direto gerado, procedimentos para a contratação de trabalhadores provenientes da comunidade local, políticas direcionadas para fornecedores de cariz local, entre outros. Estas ações podem ter um impacto positivo na perceção destes *stakeholders* das vantagens de se envolverem com a empresa. Lee et al. (2012) analisaram uma amostra de empresas de serviços demonstrando que a dimensão económica da RSC influenciou positivamente a confiança na empresa, que por sua vez, beneficia a satisfação no trabalho. Quando os trabalhadores compreendem que a empresa está ativamente a desenvolver práticas de RSC têm maior satisfação no seu trabalho porque testemunham uma maior produtividade e satisfação dos seus pares e do cliente. A melhor integração da empresa na comunidade e cultura que a rodeia e a maior preocupação com os problemas sociais que os afectam, têm-se revelado factores importantes que favorecem um maior desempenho social da empresa. Por outro lado, a comunidade, os legisladores nacionais, os clientes, os acionistas, entre outros *stakeholders*, cada vez mais esperam que as empresas reconheçam as suas responsabilidades sociais e ambientais, ajustando os seus modelos de negócios de forma a mitigar os impactos negativos das suas operações, contribuindo de forma benéfica e positiva para as comunidades que as rodeiam (Juholin, 2004; Grosbois, 2012; Benavides-Velasco et al., 2014).

É crucial para a divulgação do conceito de RSC que as empresas reconheçam publicamente e compreendam que a implementação de um sistema de RSC pode reduzir os riscos do próprio negócio, contribuindo para novas oportunidades, auxiliando a inovação, melhorando a eficiência e a reputação pública da empresa. De facto, as grandes empresas em particular têm vindo progressivamente e reconhecer estas e outras vantagens da implementação de práticas de RSC e da adoção de um comportamento socialmente responsável. A implementação de um sistema de RSC em toda a estrutura contribui decisivamente para a imagem de marca e a reputação tendo como fim um aumento da competitividade.

Segundo Windsor (2006) os motivos principais que levam as organizações a aderirem à RSC são provavelmente três – económicos, éticos e ético-económicos – e, em última análise, o propósito da Responsabilidade Social Corporativa, a longo prazo, é a redução das desigualdades sociais, do abuso dos Direitos Humanos, da degradação do ambiente e a criação de condições para que a Humanidade tenha meios de vida sustentáveis, educação, saúde, entre outros (Comissão Europeia, 2003).

2.1.3. APLICAÇÕES: IMPACTOS, VANTAGENS E DESVANTAGENS

A Responsabilidade Social aplica-se a todo o tipo de organizações nos setores público e privado e sem fins lucrativos sejam grandes ou pequenas, com operações em países desenvolvidos ou em vias de desenvolvimento (ISO, 2010).

No que se refere à Responsabilidade Social Corporativa, esta aplica-se às empresas, sejam grandes corporações sejam pequenas e médias empresas, embora a sua aplicação esteja mais desenvolvida nas grandes empresas. Numa tentativa de sistematizar os vários conceitos existentes foram definidos por Wood (1991) os seguintes componentes da RSC:

- Na RSC, a Empresa tem legitimidade na Sociedade a **nível** institucional, organizacional e individual.
- Os **processos** da RSC incluem a gestão, a relação com os *stakeholders*, a avaliação ambiental e as questões sociais.
- **Os resultados** da RSC incluem os impactos, os programas e as políticas sociais.

É comum em todos os autores incluir no conceito de RSC as dimensões económica, social e ambiental. Elkington (1997) descreveu o conceito de *Triple Bottom Line*, como uma forma de base da dimensão de RSC. Um instrumento com base no conceito *triple bottom line* mede: o valor económico das empresas, o *people account*, que corresponde ao grau das empresas em responsabilidade social e o *planet account* das empresas associado ao desempenho das empresas em responsabilidade ambiental. As empresas que seguem este conceito não se concentram apenas nas suas finanças, mas tomam em consideração os impactos económicos, sociais e ambientais. Pretende-se com a utilização deste modelo retirar as indicações positivas e negativas do desempenho económico, ambiental e social das empresas.

Apesar da definição de base ser a semelhante em muitos modelos, existem diferenças entre alguns autores quando descrevem as dimensões da RSC. A título de exemplo:

- Aupperle et al. (1985) e Carroll (1991) – As dimensões de RSC abrangem a dimensão económica, legal, ética e voluntária.
- Dahlsrud (2008) – Dimensões de RSC: social, ambiental, económica, dos *stakeholders* e voluntária.
- Wood (1991) – Modelo de desempenho social corporativo: ajuda a compreender as partes de RSC. O modelo divide-se em princípios de RSC (legitimidade, responsabilidade pública, discricção de gestão), processos de RSC (avaliação do ambiente, gestão dos *stakeholders*) e resultados do comportamento corporativo (políticas, programas e impactos).

Para além da definição de base e das dimensões, existem ainda outros aspetos que caracterizam a RSC que se devem ter em conta ao analisar a aplicabilidade, vantagens e desvantagens da mesma (ITC-ILO):

- A sua natureza voluntária, isto é, as empresas adotam voluntariamente uma conduta socialmente responsável que ultrapassa as suas obrigações legais;
- A RSC é parte integrante da gestão da empresa;
- As ações de RSC são sistemáticas, não ocasionais;
- A sua ligação com o conceito de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade;
- Os impactos das operações da empresa sobre a sociedade;
- A RSC não substitui o papel dos governos.

Para que a RSC se torne uma forma de gestão eficiente deve ser implementada em toda a organização (nomeadamente nas grandes empresas), evitando que sejam tomadas decisões setoriais que não estão em conformidade com os princípios a que a empresa tenha aderido. Nesta medida a CSR pode ser vista como a visão mais holística e integradora, como consequência da sua amplitude e complexidade. Esta visão empresarial é a visão global de uma empresa, em todos os seus elementos, estratégia e atividades que resultam numa representação única da organização. A visão holística e integradora é o oposto da visão mecanicista que compartimenta a empresa em vários blocos, causando a perda da visão global (Zilberg, 2012).

Quando em RSC se tenta estabelecer uma lista dos aspetos mais importantes em que as empresas se devem envolver, bem como a meta que esta devem alcançar (e.g., contribuir para o desenvolvimento sustentável/sustentabilidade), é frequentemente verificado quais as vantagens a estes associados para as próprias empresas. **É necessário, assim, no estudo da RSC, compreender o que leva as empresas a adotarem práticas responsáveis e porque têm estas a tendência a dar-lhes uma importância cada vez maior, por exemplo, integrando-as na sua própria estratégia empresarial, a médio e longo prazo.**

Mencionados na norma ISO 26 000 e de acordo com as recentes definições de responsabilidade social existem sete princípios que devem estar presentes quando se aborda este tema (ISO, 2010):

- Prestação de contas e responsabilidade;
- Transparência;
- Comportamento ético;
- Respeito pelos interesses dos *stakeholders*;
- Respeito pelo Estado de Direito;
- Respeito pelas normas internacionais de conduta;
- Respeito pelos Direitos Humanos.

A ISO 26 000 refere ainda que as seguintes vantagens para as empresas associadas as motivações referidas no subcapítulo anterior (ISO, 2010):

- 1) Melhoria das práticas de gestão de risco da organização;
- 2) Melhoria da reputação e promoção de uma maior confiança por parte do público;
- 3) Melhor competitividade em relação aos concorrentes, incluindo maior facilidade de acesso ao financiamento;
- 4) Melhoria de relacionamento com os *stakeholders*, maior capacidade de inovação devido à exposição a novas perspectivas e maior contacto com diferentes *stakeholders*;
- 5) Aumento da motivação dos trabalhadores;
- 6) Economia resultante do aumento da produtividade e eficiência no uso dos recursos, redução no consumo de energia, água, redução do desperdício;
- 7) Maior confiança e equidade nas transações por meio do envolvimento político responsável, concorrência leal e ausência de corrupção;
- 8) Contribuição para a viabilidade a longo prazo ao promover a sustentabilidade dos recursos naturais e o ecossistema;
- 9) Reconhecimento da herança cultural e natural de cada região e sustentação da sua preservação;
- 10) Contribuição para o bem público e fortalecimento da sociedade e das instituições.

Existem, contudo, outras perspectivas de empresários e acionistas que não vêm qualquer vantagem em implementar procedimentos de RSC nas suas empresas. A título de exemplo, o WBCSD sugere alguns dos argumentos mais vulgarmente utilizados por quem não apoia práticas de RSC (World Business Council for Sustainable Development, 2010):

- As empresas são propriedade dos seus acionistas e o capital gasto em RSC pelos gestores é uma perda para os seus legítimos proprietários;
- Os políticos são os responsáveis pelas questões tratadas no âmbito da RSC. Não é papel das empresas serem envolvidas;
- As grandes corporações na realidade não se importam com a RSC. Estão apenas interessadas atingir elevados lucros sem considerar como é que estes ou em que condições estes são alcançados.

A evolução do número de empresas a implementar procedimentos de RSC é ainda pouco representativo tendo em conta o número de empresas existentes, o que constitui uma desvantagem em termos de desenvolvimento do sistema (Rasmussen, 2007). Por outro lado, a crise económica de 2009 e as suas consequências sociais, fragilizaram alguma da credibilidade da efectiva realização de práticas de RSC pelas empresas, levando, fundamentalmente, à atenção do público para o desempenho ético e social. A nível da União Europeia tem-se incentivado as empresas, particularmente as mais suscetíveis de produzir impactos negativos, a efetuar diligências necessárias para identificar, prevenir e mitigar eventuais impactos negativos,

nomeadamente através das suas cadeias de valor. Também na União Europeia no âmbito da sua estratégia de RSC para o período 2011-2014, procurou-se criar mecanismos que contrariassem as práticas comerciais desleais (e.g., comercialização enganosa relacionada com os impactos ambientais dos produtos, também referida como *greenwashing*) e mecanismos de auto e coregulação, nomeadamente códigos de boas práticas, que permitam atenuar as desvantagens relacionadas com comportamentos empresariais menos corretos (Comissão Europeia, 2011).

Uma desvantagem da RSC encontra-se associada à sua génese e diversidade de conceitos distintos e, por vezes, ambíguos. Tal como referido no capítulo 2.1. existe uma lista bastante extensa de definições e conceitos para RSC que foram evoluindo ao longo do tempo. Quando se pretende desenvolver práticas RSC de forma que esta responda a pressões de gestão aos diversos níveis, é evidente que um conceito não uniformizado, dificilmente responde a este objetivo. A diversidade de definições, o desacordo sobre o que é a RSC e qual o seu objetivo tem causado problemas na implementação de práticas socialmente responsáveis. Exemplo destas dificuldades podem ser verificadas analisando o contraste entre práticas e instrumentos de RSC utilizados nos Estados Unidos da América e na União Europeia (Hertie School of Governance, 2012). Um relatório da *Heart School of Governance* analisa este contraste. Verifica que, por um lado, existe um consenso generalizado de que a RSC se caracteriza pela contribuição voluntária focada nas vertentes económica, social e ambiental das empresas para o desenvolvimento sustentável independentemente das obrigações legais. Paralelamente a este consenso são mencionadas duas abordagens distintas sobre a RSC. A primeira é uma abordagem normativa – Cidadania Corporativa – (mais aplicada nos EUA) que corresponde às Sociedades que dependem de instituições existentes (infraestruturas, educação, sistemas de segurança social) para permitir as suas atividades com fins lucrativos. Com esta base pretende-se que as empresas tenham em consideração a sua inserção na sociedade e contribuam para o seu desenvolvimento e bem-estar (Franklin, 2008). Os defensores de uma maior regulação e de mecanismos de incentivos para promover a RSC, baseiam-se nesta abordagem. Em contraste, a segunda abordagem baseia-se na perspetiva económica da RSC. Os seus defensores consideram que existe uma relação positiva entre a implementação da RSC e o desempenho financeiro das empresas. É o mercado que regulamenta a prática da responsabilidade social das empresas e não os políticos ou sistemas de regulação (Brammer et al., 2012). Consideram ainda nesta abordagem que as diversas pressões a que as empresas são sujeitas para implementar práticas socialmente responsáveis (e.g., iniciativas da UE no sentido de tornar obrigatórios relatórios sociais e ambientais, ou de sustentabilidade), pode colocar em causa, no futuro, o carácter voluntário da RSC.

Um outro aspeto que poderá constituir uma desvantagem para a expansão da implementação da RSC a nível mundial é a enorme quantidade de instrumentos que têm surgido nas últimas décadas. Estes instrumentos não são homogéneos, dirigem-se a uma variada gama de assuntos,

utilizam diferentes métodos. A situação ainda é mais complicada se considerarmos os vários acordos intergovernamentais internacionais que regulam questões sociais, ambientais ou de gestão. Esta proliferação de informação a prestar pelas empresas (ainda que numa base voluntária) constitui, por vezes, uma sobrecarga para as empresas e uma desvantagem para o desenvolvimento da RSC.

Pode salientar-se que existe uma série de necessidades globais de RSC apontadas várias vezes pela literatura (e.g. Juholin, 2004; Ashley et al., 2007; Albareda, 2008) e que ainda carecem de resposta, sendo elas:

- Acordar em normas e padrões internacionais para o sector empresarial que possam ser utilizadas passo-a-passo e verificadas de forma apropriada por operadores locais e internacionais;
- Utilizar a gestão ambiental, social, económica, de risco e de qualidade de uma forma integrada sobre a forma de critérios, modelos de divulgação e a creditação, interligando os vários conceitos uns com os outros, compreendo as relações que existem entre os mesmos, compreendendo que os vários conceitos não existem separadamente;
- Pressionar as associações no sentido de integrar e implementar as linhas orientadoras;
- Consolidar as linhas orientadoras e modelos para serem ao mesmo tempo padronizados e passíveis de ser aplicados especificamente a cada setor da indústria.

Em suma, a necessidade da existência de RSC é consensual. A maioria das empresas, ONG's, Governos, entre outros, converge para a necessidade da sua implementação, no entanto, existe uma impressão generalizada de que ainda existe um longo caminho a percorrer. Os instrumentos de RSC com características mais específicas, mais homogêneos e com metodologias mais transparentes, são seguramente importantes nesse percurso.

2.1.4. INSTRUMENTOS E FERRAMENTAS DE RSC

Encontram-se na literatura relacionada com esta temática referências a inúmeros instrumentos e ferramentas de RSC. Existe, no entanto, alguma incoerência na diferenciação entre os conceitos de instrumentos e ferramentas, aplicados neste âmbito. Para o mesmo assunto é comum num artigo ser referido como instrumento e noutra como ferramenta.

De acordo com o Dicionário de Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico, o termo *Instrumento* no sentido lato corresponde a “tudo o que serve para executar algum trabalho ou fazer alguma observação; peça de ferramenta; equipamento; material” (Porto Editora, 2015). No sentido figurado é referido como “meio; agente”. De cariz científico alargado exterior à RSC, nas áreas

específicas de Direito e Política, o termo *Instrumento* pode ainda obter significado de carácter legislativo sendo correspondente a “qualquer espécie de ato público ou jurídico; ata; título; documento original de um tratado” (Porto Editora, 2015). Um instrumento político é caracterizado, por vezes, como compilação de várias ferramentas por meio das quais são executadas determinadas medidas regulamentares.

Por sua vez, no sentido lato, o termo *Ferramenta* corresponde a “instrumento ou utensílio empregado numa arte ou ofício; conjunto de utensílios para exercer uma profissão” e, no sentido figurado, é referido como “meio que se emprega para realizar determinado objetivo; instrumento”(Porto Editora, 2015).

Na literatura, no entanto, existem definições específicas para estes conceitos **no contexto da RSC**. No relatório *ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility* da Comissão Europeia, 2004, define-se **instrumentos** como tendo o objetivo de ajudar as empresas a gerir os seus processos, sistemas e impactos. São a fonte que disponibiliza orientações e critérios de referência visando apoiar as empresas na promoção da RSC estabelecendo níveis mínimos de desempenho. De acordo com este documento da Comissão Europeia, nos últimos anos proliferaram uma série de instrumentos de RSC sendo estes códigos, normas, linhas orientadoras e guias de comunicação, esquemas de rotulagem, sistemas de gestão, metodologias de auditoria e verificação de investimento socialmente responsáveis, entre outros. Este documento é um dos exemplos práticos da utilização indiferenciada de ambos os termos em discussão.

Na Norma Internacional ISO 26 000 define-se **ferramenta** como “sistema, metodologia ou meio semelhante relacionado com uma iniciativa específica de RS que se destina a ajudar as organizações a atingir um objetivo específico relacionado com a RS” (ISO, 2010). Tanto os instrumentos como as ferramentas de RSC permitem às empresas (e outras organizações) terem disponíveis diretrizes, princípios, sistemas de gestão, sistemas de avaliação, relatórios de comunicação e divulgação de desempenho, programas, entre outros, que conduzem ao desenvolvimento e implantação da sua estratégia de RSC.

Na prática, a grande maioria dos autores consultados utiliza-os de forma indiferenciada, ambígua, sem demonstrar grande relevância no âmbito do discurso à distinção ténue entre os mesmos. **Assumindo o carácter incerto, no entanto, semelhante destes dois termos, nesta dissertação considera-se instrumento sinónimo de ferramenta, e vice-versa.**

Neste segmento do subcapítulo 2.1. pretende-se apresentar, descrever e caracterizar os instrumentos de RSC mais utilizados e referenciados na literatura. Para facilitar este processo procede-se à subdivisão do subcapítulo pela categoria de instrumentos de RSC em que incidem. Esta nomenclatura aplicada pretende facilitar a discriminação dos vários instrumentos visto que a grande maioria é dirigida e aplicada **em específico** a uma das subdivisões e dimensões nestas integradas. Para este efeito, instrumentos de RSC podem ser divididos em 3 grandes categorias correspondentes à divisão deste capítulo:

- Princípios e Códigos de Conduta;
- Instrumentos de Gestão das Dimensões de RSC; e
- Modelos de Divulgação e Comunicação.

Ao longo de cada subcapítulo serão apresentadas as definições dos instrumentos passíveis de ser utilizados. Em cada um será explicado o seu âmbito, características principais e será possível verificar alguns exemplos de instrumentos para cada um dos subcapítulos e dimensões que estes albergam. Os exemplos dados correspondem aos instrumentos de RSC mais referidos na literatura.

2.1.4.1. PRINCÍPIOS E CÓDIGOS DE CONDUTA

Na literatura ainda é difícil encontrar definições claras para os instrumentos objeto deste subcapítulo. De acordo com a Norma ISO 26 000 (2010), pode definir-se **Diretriz** como uma norma internacional que pretende auxiliar as organizações a contribuir para o desenvolvimento sustentável. Por sua vez, **Princípios** são definidos como uma base fundamental para processos decisórios ou de comportamento e códigos de conduta, como expectativas de comportamento organizacional socialmente responsável, oriundos do direito internacional dos princípios geralmente aceites de leis internacionais ou de acordos intergovernamentais que sejam quase universalmente reconhecidos (ISO, 2010).

No guia *ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility* define-se **Código de Conduta** como uma declaração formal de princípios que define padrões específicos das empresas. Tratam fundamentalmente de aspetos éticos, sociais e ambientais. Para transformar os princípios em práticas, os códigos necessitam de ser suportados por um sistema de gestão que define objetivos a atingir, processos, funções e responsabilidades (Comissão Europeia, 2004). Os códigos de conduta foram desenvolvidos pela primeira vez em 1970/80 e eram predominantemente direccionados para a gestão das relações com o cliente e a gestão ambiental. O seu objetivo era criar importância para estas temáticas no contexto industrial (Dodds & Joppe, 2005).

O valor dos códigos de conduta depende da sua credibilidade e transparência. São normalmente voluntários e não estão sujeitos a qualquer penalidade legal em caso de incumprimento. Existem vários tipos de códigos (Comissão Europeia, 2004):

- Códigos de Empresa, isto é, desenvolvidos por uma única Empresa;
- Códigos de Associações Empresarias ou de setores específicos;
- Códigos *Multistakeholders*: iniciativas conjuntas de empresas, sindicatos e ONG's (por exemplo, *The Ethical Trading Initiative Base Code*);
- Códigos Internacionais negociados por parceiros sociais (Códigos negociados entre empresas multinacionais e organizações internacionais de trabalho são exemplificadores deste tipo de códigos);
- Códigos Modelo. Este tipo de códigos foi desenvolvido por sindicatos, ONG's e outras organizações e servem de referência para o estabelecimento de códigos de empresa (por exemplo, *Amnesty International Human Rights principles for companies*);
- Códigos Intergovernamentais, isto é, códigos negociados por organizações internacionais (por exemplo, *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*).

Existe uma grande quantidade deste tipo de instrumentos não se sabendo ainda em que medida de grandeza estes são ou não utilizados pelas empresas, sendo estimado que a grande parte deles são utilizados sobretudo na Europa ou nos Estados Unidos da América.

No seu conjunto, os códigos, princípios e diretrizes tratam de uma vasta gama de assuntos, entre os quais se destacam: Direitos Humanos, Direitos laborais, suborno, corrupção, saúde e segurança, normas laborais identificadas pela OIT (trabalho forçado, trabalho infantil, discriminação, liberdade de associação e de negociação coletiva, nível salarial, tempo de trabalho, entre outros), normas e políticas ambientais e normas de aplicação e desenvolvimento da RSC.

A primeira tentativa da Organização das Nações Unidas (ONU) em estabelecer regras internacionais vinculativas para regular as atividades transnacionais data de 1970. Esse esforço foi iniciado pelos países em desenvolvimento como parte de um programa mais amplo de regulamentação com fins redistributivos conhecido como *New International Economic Order*. Os Direitos Humanos não constavam ainda nesta iniciativa (Ruggie, 2007). Em 1976, a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) adotou um conjunto de orientações para as empresas multinacionais, e um ano mais tarde, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) aprovou uma Declaração Tripartida de Princípios sobre as Empresas Multinacionais. Ambas fazem referência a Declaração Universal dos Direitos Humanos (*UDHR*) e outros padrões internacionais de Direitos Humanos. Em 2000, o Pacto Global das Nações Unidas (*GC*) também se tornou operacional (Ruggie, 2007).

No contexto deste capítulo são revistos a maior pormenor estes instrumentos apresentados (Figura 2.1). Segundo a literatura, estes correspondem aos mais reconhecidos e são aplicados internacionalmente.

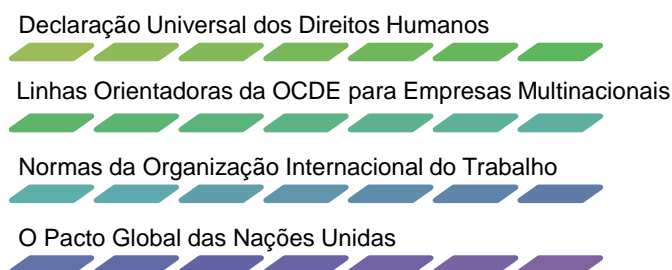


Figura 2.1 – Instrumentos da categoria Princípios e Códigos de Conduta a serem descritos neste subcapítulo.

Declaração Universal dos Direitos Humanos (*Universal Declaration of Human Rights*)

A Declaração Universal dos Direitos Humanos foi aprovada por unanimidade dos Estados membros da Organização das Nações Unidas na Assembleia Geral realizada em 1948. Trata-se de um dos mais importantes documentos aprovados pela Organização, no qual se afirma que existem direitos que não são negociáveis e que são importantes para todos os seres Humanos qualquer que seja o lugar, a cultura ou a época.

A Declaração Universal denuncia a escravidão, a servidão, o tratamento desumano ou degradante e a prisão arbitrária. Defende o direito à vida, à liberdade, à segurança, à igualdade e a proteção contra a discriminação, os Direitos laborais, incluindo o direito ao descanso e ao lazer. Salvaguarda o direito a um padrão de vida digno incluindo o vestuário, a habitação, os cuidados médicos entre muitos outros Direitos Humanos. O elo fundamental entre os direitos consagrados na Declaração e a RSC encontra-se no preâmbulo do documento que refere que

“cada indivíduo e cada organização da Sociedade (onde se inclui as Empresas) deve manter a Declaração sempre no seu espírito e deve esforçar-se por promover o ensino e educação e o respeito pelos direitos, liberdades e medidas de progresso, nacionais e internacionais, para assegurar o seu reconhecimento e a sua observância universal e efetiva”.

Existem muitos instrumentos ou ferramentas de RSC que no essencial operacionalizam os direitos consagrados na declaração e encontram a sua legitimidade na mesma. Referem-se, a título de exemplo, o Pacto Global das Nações Unidas (*United Nations Global Compact*), as normas das Nações Unidas referentes às responsabilidades transnacionais das corporações (*United Nations Norms on the responsibilities of transnational corporations*), a SA8000 e os princípios da Organização Internacional do Trabalho (*ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*) (Goel & Cragg, 2005).

Linhas Orientadoras da OCDE para Empresas Multinacionais (*OECD Guidelines for Multinational Enterprises*)

As linhas orientadoras da OCDE para pequenas e médias empresas (PME's) foram subscritas por todos os países membros da Organização a que se juntaram dez outros países externos à mesma (OCDE, 2011). O objetivo era ter disponível um código multilateral, compreensível, que expresse os valores compartilhados pelos governos aderentes. Trata-se de recomendações dirigidas às empresas multinacionais que fornecem padrões e princípios de boas práticas de acordo com as leis aplicáveis. As orientações pretendem encorajar a contribuição das empresas multinacionais para o progresso económico, social e ambiental, através de um conjunto de recomendações voluntárias, que incluem o emprego, a relação industrial, os Direitos Humanos, o ambiente, a divulgação de informação, combate ao suborno, interesses dos consumidores, ciência e tecnologia, concorrência e tributação (OCDE, 2011). Estas orientações são periodicamente revistas e monitorizadas e a sua implementação corresponde a uma combinação única de elementos obrigatórios e voluntários, cabendo aos governos aderentes promover essas orientações nas empresas multinacionais operando no seu território ou a partir deste. Nestes mecanismos de implementação incluem-se os “Pontos de Contacto Nacionais”, que são escritórios governamentais encarregados de fazer avançar as orientações e executar inquéritos no contexto nacional. As orientações da OCDE podem ser utilizadas em conjunto com outros instrumentos. Trabalhos exploratórios foram efetuados com o Pacto Global das Nações Unidas (*UN Global Compact*), com os Princípios de Investimento Responsável (*The Principles of Responsible Investment*) e com linhas orientadoras da GRI. Existe uma relação com outros instrumentos que são expressamente referidos, tais como, a Declaração Universal dos Direitos Humanos (*Universal Declaration of Human Rights*), os princípios da Organização Internacional do Trabalho (*ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work*), a *Rio Declaration on Environment and Development* e a *Copenhagen Declaration for Social Development*.

Normas da Organização Internacional do Trabalho (*The ILO Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy*)

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) foi a primeira agência especializada das Nações Unidas. A Declaração *Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy* foi aprovada pelos Estados membros da OIT e pelas Organizações representativas de empregadores e trabalhadores. Foi negociada em 1977, estando sujeita a uma monitorização e revisão periódicas, e transformou-se no primeiro documento em que foi alcançado um consenso tripartido focando o comportamento das empresas no que se refere às políticas laborais e sociais. As principais áreas tratadas pela Declaração são: políticas gerais (obediência às leis nacionais e às normas internacionais); emprego (promoção de emprego, igualdade de oportunidades e

tratamento, segurança de emprego); formação (desenvolvimento de políticas de formação profissional); condições de trabalho e de vida (salário, benefícios sociais, condições de trabalho, idade mínima, segurança e saúde); relações industriais (liberdade de associação, contratação coletiva, consulta, resolução de conflitos). Foram entretanto adicionadas outras diretrizes, tais como trabalho infantil, política de emprego, simulação de criação de emprego em PME's, entre outras. A Declaração também encoraja o diálogo entre os países de origem e de acolhimento no âmbito do investimento direto estrangeiro, ligando a RSC no contexto mais amplo das políticas governamentais com impacto nas decisões das empresas, enfatizando que a RSC é um importante complemento na regulação governamental (sem a substituir). Existe uma relação entre a Declaração da OIT (*ILO Declaration*) e outros instrumentos de RSC, nomeadamente a Declaração Universal dos Direitos Humanos (*The Universal Declaration of Human Rights*), as Linhas orientadoras da OCDE (*The OECD Guidelines, Millennium Development Goals*) e o Pacto Global das Nações Unidas (*UN Global Compact*) (OCDE, 2009).

Pacto Global das Nações Unidas (*The UN Global Compact*)

A iniciativa *Global Compact* das Nações Unidas apresentada em 2000 e ampliada em 2004 tem dois objetivos gerais, integrar dez princípios fundamentais relativos a Direitos Humanos, trabalho, ambiente, anticorrupção, entre outros, nas atividades das empresas em todo o mundo e catalisar ações que suportem as metas gerais da ONU, como *The Millennium Development Goals* (Ruggie, 2007). É uma iniciativa voluntária, não estritamente um código de conduta. Dirigida para a difusão de normas e disseminação de conhecimentos práticos e ferramentas, a GC tornou-se a maior iniciativa de RSC do mundo, com cerca de 3 000 empresas participantes e quarenta redes nacionais. É única entre iniciativas do género pela sua participação extensiva em empresas de países em desenvolvimento (Ruggie, 2007). Oferece

“um quadro para organizar e desenvolver uma estratégia de sustentabilidade corporativa enquanto plataforma para encorajar iniciativas inovadoras e parcerias com a sociedade civil, governos e outros *stakeholders*” (ILO, 2007).

A *Global Compact* convida as empresas a apoiar e adotar, na sua esfera de influência, 10 princípios divididos em quatro temas principais: Direitos Humanos, Trabalho, Ambiente e Anticorrupção. A cada participante nesta iniciativa compete integrar os princípios na sua estratégia organizacional, cultura e operação e publicar anualmente a “communication on progress”. A *Global Compact* está relacionada com os seguintes instrumentos: *the Universal Declaration of Human Rights*, *the ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work*, *The Rio Declaration on Environmental Development* e *The UN Convention Against Corruption*. A *Global Compact* desenvolveu documentos que ajudam os utilizadores a compreender a sua relação com as linhas orientadoras da OECD - PME e com linhas orientadoras da GRI.

2.1.4.2. INSTRUMENTOS DE GESTÃO - DIMENSÃO SOCIAL, AMBIENTAL, QUALIDADE E GESTÃO DE RISCO E SEGURANÇA E ECONÓMICA

Quando uma empresa coloca em prática, abrangendo toda a sua atividade ou de uma forma faseada, os seus objetivos estratégicos em RSC, utiliza em regra, os instrumentos disponíveis, fundamentalmente normas, sistemas de gestão, sistemas de certificação, protocolos, rótulos e programas. É natural que, neste contexto, as empresas aproveitem os meios que têm disponíveis nomeadamente sistemas, políticas, estruturas e redes (ISO, 2010; Comissão Europeia, 2003). Optou-se por discriminar algumas definições para os instrumentos mais importantes no âmbito da RSC:

- i. **Normas de gestão** - instrumentos que incorporam considerações de natureza social e ambiental, participação dos *stakeholders* nos processos de tomada de decisão e negócio propriamente dito das empresas. Tratam-se de ferramentas internas que fornecem às empresas o modelo que deve ser seguido para estabelecer um sistema de gestão (Comissão Europeia, 2002).
- ii. **Sistemas de Gestão** - São instrumentos desenvolvidos com o objetivo de definir metas, processos, funções e responsabilidades. Alguns dos sistemas de gestão incluem esquemas de medição e mecanismos de comunicação. Este tipo de sistemas de gestão permitem avaliar o progresso realizado pelas organizações e identificar as necessidades para obter uma melhoria nos resultados alcançados (Comissão Europeia, 2002).
- iii. **Esquemas de Certificação e Rótulos** - São ferramentas que se destinam a habilitar os consumidores e as empresas com informações credíveis com vista a poderem tomar decisões de compra. Podem abranger um único assunto (e.g. comércio justo) ou diversos assuntos. As auditorias, para obter a certificação, são efetuadas por empresas de auditoria credenciadas para o efeito. Quando existe incumprimento, considerando os padrões definidos, realizam-se correções por fases, dando a possibilidade às empresas de melhorarem de forma contínua, através da monitorização dos processos (OECD, 2008).
- iv. **Rótulos de Qualidade** - Funcionam como um selo de qualidade. Pretende-se que esta certificação ajude os consumidores a encontrar e comprar produtos que sejam produzidos por empresas socialmente responsáveis e que tenham em vigor estratégias de RSC.
- v. **Estabelecimento de garantias (*assurance*)** – É um método de avaliação que utiliza princípios e normas específicas para avaliar a qualidade de um relatório da organização baseada em sistemas, processos e competências que sustentam o seu desempenho. A garantia inclui a comunicação dos resultados da avaliação para credibilizar junto dos utilizadores os assuntos tratados (AccountAbility, 2015).

Os **Instrumentos de RSC** pretendem alcançar dois objetivos fundamentais:

- promover práticas corporativas mais responsáveis; e
- estabelecer uma melhor compreensão dos principais conceitos, em particular de desenvolvimento sustentável e da própria RSC, permitindo verificar a legitimidade, a consistência e a comparabilidade solicitadas pelas empresas e pelos *stakeholders*.

Para muitos empresários, administradores e gestores a questão não é tanto se devem utilizar instrumentos de RSC mas quais devem utilizar e como devem fazê-lo (Goel & Cragg, 2005). Apresenta-se na Figura 2.2, os instrumentos mais conhecidos internacionalmente para cada dimensão considerada da RSC. Cada instrumento apresentado será descrito de forma resumida no seguimento deste capítulo dentro da dimensão de RSC em que se integra.

Abordagem Integrada

- Programa Earthshare
- Normas ISO 26 000

Dimensão Ambiental

- Normas ISO 14 001
- Eco-Management and Audit Scheme
- Leadership in Energy and Environmental Design
- Protocolo GreenhouseGas
- Carbon Disclosure Programme
- Rótulo Ecológico Europeu

Dimensão Social

- AA 1 000 Assurance Standard
- Social Accountability 8 000
- Business Social Compliance Initiative

Dimensão Qualidade e Risco/Segurança

- Normas ISO 9 000
- Occupational Health and Safety Zone - OHSAS 18 001
- Rótulos Europeu de Gestão de Qualidade da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade
- Enterprise Risk Management – Integrated Framework
- Normas de Resiliência Organizacional (Organizational Resilience Standards)

Dimensão Económica

- Índices de Sustentabilidade Dow Jones
- Índices FTSE4Good
- Índice Avançado de Desempenho Sustentável

Figura 2.2 - Instrumentos de Gestão de RSC a serem descritos neste subcapítulo.

Para cada instrumento apresenta-se um resumo que pode conter uma breve descrição dos objetivos do instrumento, enquadramento que levou à sua formulação, a instituição que esteve na sua origem e as ferramentas que atuam com este como pares ou que reconhecem a sua legitimidade ou que completam de alguma forma as suas práticas, entre outras características de interesse. Em cada abordagem ou dimensão são especificados os conceitos e definições necessárias à compreensão dos instrumentos, caso existam.

ABORDAGEM INTEGRADA

Pela sua abrangência ou missão muito específica não é possível integrar estes instrumentos numa dimensão de RSC concreta. Assim, optou-se por tratá-los separadamente dada a sua importância, em particular a norma ISO 26 000.

Programa *Earthshare* (*Earthshare Programme*)

Earthshare é uma organização com mais de 25 anos de existência com origem nos Estados Unidos da América. A sua missão é envolver desde a pessoas singulares a empresas e organizações na construção de um ambiente saudável e sustentável. Para alcançar esse objetivo apoia um conjunto de programas que atuam sobretudo sobre a qualidade do ar, conservação do solo, água potável, vida selvagem e saúde pública. Para poder financiar os programas no âmbito da conservação do ambiente a *Earthshare* lança campanhas públicas e programas específicos. O mais emblemático é o *Earthshare @work* dirigido principalmente aos trabalhadores e aos locais de trabalho. Pretende-se que as partes interessadas deste programa se empenhem nos objetivos da organização, contribuam monetária e voluntariamente, ajudando a aumentar a consciência cívica em relação à sustentabilidade na sua tomada de decisões tanto no trabalho nas empresas como no seu modo de vida (Earthshare, 2015). O programa *Earthshare* desenvolve e gere o envolvimento dos seus voluntários nas campanhas que visam as instituições de solidariedade social que são parceiros da *Earthshare* ajudando a atingir as metas filantrópicas e de RSC das empresas.

Normas ISO 26 000

A ISO 26 000 é uma norma internacional de Responsabilidade Social que entrou em vigor em 2010 e foi desenvolvida pela organização sem fins lucrativos *International Organisation of Standardization* - ISO. Esta norma fornece orientações de Responsabilidade Social para todas as organizações, dos sectores público, privado e sem fins lucrativos. Não é um sistema de gestão e a sua utilização não pode ser certificada. Pode, no entanto, considerar-se um instrumento voluntário de auto regulação. A ISO 26 000 é apoiada por *stakeholders* de países desenvolvidos e em vias de desenvolvimento, estando presentes no grupo de trabalho que elaborou a norma

estavam representadas da indústria, serviços, governos, organizações sindicais e de consumidores, ONG's, entre outros. A ISO 26 000 faz referência, entre outras, à *Universal Declaration of Human Rights*, à *International Labour Organisation's Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work* e à *Rio Declaration on Environment and Development* (Theuws & Huijstee, 2013).

A ISO 26 000 coloca à disposição das organizações um vasto conjunto de orientações e recomendações, com o objetivo de fornecer os meios necessários à implementação de políticas de responsabilidade social contribuindo desta forma para o desenvolvimento sustentável. Todos os assuntos importantes relacionados com a Responsabilidade Social são abordados nesta norma. A ISO 26 000 é reconhecida pela Comissão Europeia como fazendo parte do principal conjunto dos princípios e normas internacionalmente reconhecidas na abordagem da RSC (Hertie School of Governance, 2009).

DIMENSÃO AMBIENTAL

A dimensão ambiental é a mais desenvolvida em termos gerais das componentes da RSC (Gössling, 2002). Esta situação tem a ver com as grandes preocupações de natureza ambiental que estão patentes na sociedade em geral. O facto da Organização das Nações Unidas e outras organizações internacionais terem vindo a publicar ao longo dos anos relatórios e códigos de conduta dirigidos a todas as organizações de natureza económica e população em geral tem proporcionado este desenvolvimento. A constituição de diversas ONG's internacionais que se dedicam ao ambiente, tem sido responsável por pressões, de diversa natureza, sobre as empresas e, em particular, sobre as multinacionais.

Refere-se, em seguida, alguns dos instrumentos dedicados a esta dimensão, que representam uma pequena amostra dos muitos disponíveis.

Normas ISO 14 001

A série ISO 14 000 foi uma de muitas normas desenvolvidas pela *International Organization for Standardisation*. Esta série vem na sequência da discussão sobre o desenvolvimento sustentável ocorrida em 1992 na Cimeira da Terra realizada pela ONU no Rio de Janeiro, Brasil (Leipziger, 2003). A ISO 14 001 tem como objetivo desenvolver um sistema de gestão ambiental (estrutura organizacional, planeamento das atividades, responsabilidades, práticas, procedimentos, processos e recursos) para implementar, desenvolver e rever a política ambiental (Comissão Europeia, 2004). A obtenção da certificação do sistema ambiental de acordo com a norma ISO 14 001 segue os procedimentos normais da ISO, em particular tem subjacente uma extensa auditoria. O objetivo último que se pretende alcançar com a implementação da ISO 14 001 é a

diminuição dos impactos ambientais da organização, determinação de áreas de risco, aumentar o conhecimento das leis ambientais e a melhoria contínua do desempenho ambiental. O desempenho ambiental de uma empresa/organização é um aspeto importante no grau de confiança dos seus clientes, trabalhadores e comunidade em geral. Em última análise, a certificação de um sistema ambiental pode reduzir os custos, o risco da operação e tornar a empresa mais competitiva (Hohnen, 2007).

Esquema de Eco-Gestão e Auditoria (*Eco-Management and Audit Scheme - EMAS*)

É um esquema de certificação ambiental, voluntário, criado pela Comissão Europeia a partir de 1993, com o objetivo de desenvolver o desempenho ambiental das organizações, quer públicas, quer privadas, de todos os sectores de atividade. Dirige-se fundamentalmente aos países da União Europeia e Zona Económica Europeia (Noruega, Islândia), mas está aberto a outros países. São os estados membros da União Europeia os responsáveis pela sua implementação e comunicação à Comissão Europeia do grau de desenvolvimento do mesmo (Comissão Europeia, 2004).

As organizações que pretendam participar no sistema de certificação EMAS estão sujeitas às seguintes regras: implementar um sistema de gestão ambiental (por exemplo, de acordo com os regulamentos da norma ISO 14 001); realizar auditorias internas, incluindo o controlo de conformidade legal e melhorias no desempenho ambiental; preparar um relatório ambiental; ter a política ambiental, o sistema de gestão ambiental e a declaração ambiental validadas de forma independente por um “verificador” credenciado EMAS; apresentar o pedido de registo no EMAS; disponibilizar publicamente o relatório ambiental (Comissão Europeia, 2004; Mckague & Cragg, 2007). Após o processo terminado de forma positiva, a organização pode ser registada no organismo competente e usar o logotipo EMAS (Comissão Europeia, 2004).

Liderança em Energia e Design Ambiental (*Leadership in Energy and Environmental Design - LEED*)

É um programa de certificação ecológico para edifícios e outras construções, promovido pela Organização sem fins lucrativos *U.S. Green Building Council (US-GBC)*, em desenvolvimento desde 1994. Pretende conseguir a utilização dos recursos de forma eficiente e ajudar os diversos operadores do mercado a serem ambientalmente responsáveis. O programa LEED concentra os seus esforços nas seguintes áreas (ambiente e saúde): eficiência energética, qualidade ambiental interna, seleção de materiais, desenvolvimento local sustentável e economia de água. Tem um sistema que aplica a todo o tipo de estruturas. Os sistemas de classificação LEED estão disponíveis para novas construções, grandes obras de remodelação e edifícios existentes. O programa tem ainda como objetivo informar todo o tipo de profissionais da atividade que pretendam criar ou converter espaços para a sustentabilidade ambiental. LEED é uma referência

nos EUA no que se refere aos chamados “edifícios verdes”. Fornece também aos operadores as ferramentas necessárias para obter o impacto imediato e mensurável do desempenho dos edifícios (U.S. Green Building Council, 2015).

Protocolo *GreenhouseGas* (GHG Protocol)

Iniciativa desenvolvida no âmbito do *World Resources Institute* (WRI) e do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) facilitando, desta forma, o desenvolvimento do protocolo através de uma ampla parceria entre representantes de empresas, sociedade civil, organizações governamentais e intergovernamentais (2001, revista em 2004). O protocolo GHG é atualmente uma ferramenta de contabilidade mais utilizada mundialmente pelos governos e empresas para compreenderem, quantificarem e gerirem as emissões de gases com efeito estufa e os seus efeitos nas mudanças climáticas (WRI & WBCSD, 2012). O protocolo contabiliza e reporta os seis gases com efeito estufa identificados no protocolo de Quioto e o seu objetivo principal é criar e promover internacionalmente a maior adoção possível das práticas contabilísticas e relatórios através de um processo inclusivo. O protocolo utiliza um processo de medição de emissões através de séries, com a salvaguarda das emissões diretas e indiretas de gases com efeito estufa (Goel & Cragg, 2005).

O protocolo GHG tem a vantagem de ter desenvolvido um padrão comum neste campo, ter promovido um envolvimento efetivo dos *stakeholders*, corresponder a uma ferramenta de cálculo com dados comparáveis, providenciar assistência na gestão de risco da GHG. Não suscitar dúvidas no que se refere à precisão e transparência. Será necessário para tornar o protocolo uma ferramenta ainda mais eficiente ter em consideração que os relatórios não são auditados, que os “verificadores” não são certificados e que existe falta de mecanismos de execução. O protocolo GHG é compatível com o GRI, com o *WWF’s Climate Sever’s Programme* e com as Normas ISO (Hertie School of Governance, 2012).

Carbon Disclosure Programme (CDP)

Este programa foi desenvolvido por uma organização internacional sem fins lucrativos em 2000 e atualmente tem disponível um dos mais completos sistemas globais de divulgação ambiental, em particular, sobre mudanças climáticas, ordenamento do território, água e florestas. O seu objetivo genérico é transformar o sistema económico global para prevenir as mudanças climáticas e valorizar os recursos naturais. O CDP começou por solicitar às grandes empresas que tornassem públicas as suas emissões de gases com efeito estufa e ações para reduzir os seus efeitos. A disponibilização da sua base de dados permite informar as empresas, nas decisões de investimento e decisões políticas, mitigando desta forma o risco do uso da energia e recursos naturais, bem como identificar oportunidades para uma abordagem responsável em

termos ambientais (CDP Worldwide, 2015). Recentemente, no âmbito das diretrizes GRI-4, a CDP em parceria com a GRI lançaram um guia para divulgação de dados ambientais.

Rótulos Ecológico Europeu (*EU Ecolabel*)

O Rótulo Ecológico Europeu é um esquema de certificação em regime voluntário conhecido em toda a Europa que tem como objetivo incentivar as empresas a vender produtos e serviços respeitadores do ambiente (Comissão Europeia, 2015). Pretende-se ainda que seja assumido pelas empresas certificadas um compromisso com a sustentabilidade ambiental. Os critérios de certificação foram desenvolvidos com a colaboração da comunidade científica, de ONG's e de *stakeholders* que procuraram encontrar soluções credíveis e de confiança que permitam escolhas ambientalmente responsáveis. Os produtos e serviços com Rótulo Ecológico Europeu são avaliados por peritos independentes garantindo que estão de acordo com os critérios definidos, nomeadamente a redução do impacte ambiental. A utilização do logótipo "*EU Ecolabel*" tem efeitos sobre a competitividade das empresas, aumentando a confiança do consumidor e a reputação da empresa certificada, classificando-a como socialmente responsável com base nos critérios do esquema. Desta forma, a utilização do logótipo pode ter efeito sobre o aumento do volume de negócios. De acordo com informação dos próprios comunicados à entidade gestora do programa, para o setor do Alojamento Hoteleiro, por exemplo, verificaram-se reduções dos custos nos produtos de higiene e conforto e reduções no consumo de energia e água, o que permitiu verificar tanto benefícios económicos como ambientais desta certificação (Comissão Europeia, 2015).

DIMENSÃO SOCIAL

Quando se aborda a dimensão social da RSC trata-se sobretudo de direitos (Direitos Humanos, direitos laborais, direitos e proteção das comunidades locais, entre outros) que se encontram inscritos em códigos de conduta, diretrizes e princípios. Estes instrumentos já foram abordados no subcapítulo 2.1.2.1, por isso, procura-se nesta Dimensão abordar e descrever instrumentos de outra génese. Entre os disponíveis, destacam-se (resumidamente) as ferramentas mencionadas em seguida.

AA1000 Assurance Standard

A norma foi desenvolvida pela *AccountAbility*, fundada em 1995, com a intenção de promover o desempenho das empresas através de três princípios: inclusividade, materialidade e capacidade de resposta (Leipzig, 2003). A *AccountAbility* garante que as normas são simples, as auditorias acessíveis e conduzidas por auditores independentes para garantir confiança e exatidão. Sendo

assim, as recomendações são efetuadas com base nas observações dos auditores e todas as entidades que prestam garantia sobre os relatórios devem estar credenciadas para o efeito. As diretrizes são específicas e pormenorizadas, existe um vasto alcance geográfico e uma institucionalização do envolvimento dos *stakeholders*, preenchendo uma lacuna importante na comunicação, verificação e garantia das mesmas (Hertie School of Governance, 2012). Esta norma carece no entanto de orientação para preocupações com os trabalhadores e as comunidades locais. A norma AA1000S Assurance Standard é compatível com o modelo de comunicação da GRI e utilizada em parte na dimensão social da RSC (AccountAbility, 2015).

Social Accountability 8000 (SA 8000)

A norma SA 8000 foi desenvolvida, em 1997, pela Organização Internacional sem fins lucrativos *Social Accountability (SA International)*. Trata-se de um sistema voluntário baseado na transparência, credibilidade e verificação, inspirada nas Convenções OIT, na Declaração Universal dos Direitos Humanos (*The Universal Declaration of Human Rights*), nas Convenções das Nações Unidas e nas Normas ISO, entre outros. O seu objetivo principal é a gestão dos Direitos Humanos nos locais de trabalho e boas práticas laborais nas cadeias de produção internacionais. É um sistema de certificação reconhecido internacionalmente pela auditoria realizada, fiável, com processos de controlo eficazes, precisos e transparentes (Hertie School of Governance, 2012). A aplica-se a todos os sectores de atividade e a empresas de todas as dimensões. Tem a validade de três anos e está sujeita a permanente monitorização, sendo uma das desvantagens apontadas à norma SA 8000 a sua especificidade de aplicação apenas a questões laborais (Hohnen, 2007).

Business Social Compliance Initiative

A BSCI é uma iniciativa empresarial para companhias que pretendem desenvolver as condições de trabalho na sua cadeia global de fornecimentos (International Trade Centre, 2015). É uma norma na qual a dimensão social representa quase a totalidade das questões tratadas. É baseada num código de conduta para a cadeia de fornecimento, ferramentas de gestão e documentação orientada (International Trade Centre, 2012). Os fornecedores são obrigados contratualmente ao cumprimento dos Direitos fundamentais e Direitos laborais. A BSCI aplica-se a qualquer sector, produto ou serviço, embora as empresas alvo sejam produtores e exportadores que fornecem os seus produtos a pelo menos um participante da BSCI. Esta iniciativa não deve ser confundida com um sistema de certificação. O relatório de auditoria deve conter os resultados e a validade da auditoria, podendo estes documentos ser utilizados como prova dos resultados obtidos. A auditoria é realizada anualmente e é efetuada tendo como base uma visita ao local de trabalho pelos auditores, onde é executada uma entrevista privada com trabalhadores. Um promenor da iniciativa BSCI é que esta apenas analisa a conformidade com

o código da empresa dos contratados e subcontratados. A iniciativa está harmonizada com a certificação SA 8000 (International Trade Centre, 2012).

DIMENSÃO QUALIDADE, RISCO E SEGURANÇA

Quando se aborda a RSC, esta dimensão raramente é referida como uma das suas componentes principais, ou com alguma proximidade com a mesma. Esta pode ser a justificação para a existência de poucos instrumentos de RSC que tem como objeto esta questão. Segundo a literatura, as ferramentas da qualidade têm sido utilizadas pela indústria ao longo de décadas para criar operações eficientes, reduzir o desperdício e melhorar a eficiência geral, mas não têm sido reconhecidas no espaço da RSC (Sapru & Schuchard, 2011). Considerando as grandes afinidades entre estas duas realidades é possível que no futuro este aparente divórcio se possa reverter, aproveitando a RSC a experiência e conhecimento da Gestão da Qualidade. Em relação à gestão do risco e segurança existe atualmente uma maior perceção que é necessário acautelar riscos emergentes nomeadamente questões de trabalho na cadeia de fornecimento, ambiente, Direitos Humanos e outras questões com significativos impactos financeiros.

Apresenta-se, em seguida, um resumo das normas mais relevantes e um exemplo de rótulo de qualidade.

Normas ISO 9 000

A Norma ISO 9 000 (e respetiva série) promovem a implantação de sistemas de gestão da qualidade, voluntários, aplicáveis a qualquer organização do sector público ou privado, qualquer atividade, produto ou serviço. Foi desenvolvida pela ISO - *International Organisation for Standardisation*. Este sistema de gestão da qualidade tem como objetivo final a satisfação dos clientes da organização e pretende ser um sistema baseado na melhoria contínua. As normas são periodicamente revistas (última revisão foi em 2008, nova versão será apresentada no final de 2015), incorporando novos desenvolvimentos tanto na qualidade como na gestão ambiental (Hohnen, 2007). A ISO 9 001, 9 002 e 9 003 são três modelos de garantia da qualidade, a partir dos quais o sistema é auditado internamente, pelos clientes ou pelos organismos independentes de certificação do sistema de qualidade, obtendo a organização um certificado de conformidade com a norma (Hohnen, 2007). Em contrapartida, a ISO 9 004 fornece diretrizes para a gestão da qualidade. Os objetivos centrais da norma são os seguintes: a focalização no cliente, o envolvimento dos *stakeholders*, a abordagem faseada e melhoria contínua, as relações mutuamente benéficas com fornecedores são alguns dos princípios de gestão da qualidade que devem ser adotados por uma empresa/organização durante a implementação da norma (ISO, 2008). Quando são cumpridos os objetivos da qualidade é possível que a empresa consiga obter

resultados como impactos positivos na qualidade do produto ou serviço, acompanhados de um aumento da eficácia operacional, melhor desempenho financeiro e da satisfação e confiança por parte dos vários *stakeholders* (Comissão Europeia, 2004).

Occupational Health and Safety Zone (OHSAS 18 001)

O OHSAS 18 001 é um sistema internacional de gestão de saúde e segurança no trabalho baseado no *British Standards Institution Standard BS 8800* e desenvolvido por 13 organizações nacionais de normalização e organismos de certificação. O programa é baseado em práticas proactivas e preventivas, incluindo políticas de saúde, segurança e bem-estar dos trabalhadores, planeamento, implementação e operação, verificação e ações corretivas, avaliação de gestão e melhoramento contínuo. As organizações têm assim ao seu dispor um código de conduta sobre os requisitos de segurança de aplicabilidade geral. O OHSAS é também um sistema de certificação, uma vez que existe a possibilidade de uma empresa obter a certificação do seu sistema através de uma verificação externa e independente (OHSAS, 2015).

Rótulo Europeu de Gestão de Qualidade da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (*European Foundation for Quality Management EFQM*)

O *European model for business excellence (EFQM Excellence model)* é uma ferramenta prática de auto-avaliação que habilita as empresas a colocarem em prática a qualidade total da gestão (TQM) verificando como conduzem os negócios, a sua relação com os trabalhadores, acionistas, clientes, comunidade onde operam e medir como se situam no caminho da excelência (EFQM, 2015). O seu principal objetivo é incentivar as organizações europeias para a excelência na satisfação dos clientes, trabalhadores, impactos na sociedade e resultados práticos. Os princípios fundamentais que sustentam o *EFQM excellence model* são os seguintes: responsabilidade por um futuro sustentável; obtenção de resultados equilibrados; acrescentar valor para os clientes; construir parcerias; liderar com visão e integridade; estimular a criatividade e a inovação; ter êxito com os trabalhadores; gerir por processos (EFQM, 2015). O modelo é composto por três componentes integradas que garantem que as práticas de gestão da organização formem um sistema que está em permanente melhoria e constituindo um apoio à estratégia da organização. O modelo pode ser certificado, mediante uma candidatura e avaliação externa por três organizações auditoras. No final do processo a organização será certificada com o selo “recognized for excellence”, válido por dois anos com 3, 4 ou 5 estrelas (IPQ, 2015). Este modelo foi projetado pela EFQM, uma Fundação sem fins lucrativos constituída em 1998 pelas 14 maiores empresas europeias e com o suporte da Comissão Europeia.

Enterprise Risk Management – Integrated Framework

Nos últimos anos intensificou-se a preocupação com a gestão do risco e tornou-se clara a necessidade de uma estratégia capaz de identificar, avaliar e gerir risco. Por essa razão, em 2001, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) solicitou à organização *PricewaterhouseCoopers* que desenvolvesse uma estratégia facilmente utilizável pelas organizações para avaliar e melhorar a própria gestão do risco (COSO, 2013). Foi desta forma disponibilizado o *Enterprise Risk management – Integrated Framework*. A gestão deve determinar a extensão do risco que a organização está disposta a enfrentar e aceitar na medida em que o seu principal objetivo é criar valor. A gestão de riscos é, segundo esta ferramenta, um processo contínuo, conduzido por profissionais em todos os níveis da organização, aplicada à definição de estratégia, em toda a organização, em todos os níveis e unidades, formulada para identificar potenciais ocorrências negativas, capaz de proporcionar garantia razoável para os gestores e orientada para a realização de objetivos (COSO, 2004). A estrutura de riscos corporativos é orientada com vista a alcançar os objetivos da organização que são classificados em quatro categorias: estratégia, operação, comunicação e conformidade. A gestão de riscos corporativos é composta por oito principais componentes inter-relacionados: ambiente interno, fixação de objetivos, identificação de ocorrências, avaliação de risco, resposta ao risco, atividades de controlo, informação e comunicação, monitorização (COSO, 2013).

Normas de Resiliência Organizacional (*Organizational Resilience Standards*)

As Normas de Resiliência Organizacional foram formuladas no seio da *Asis International*, uma organização profissional sem fins lucrativos, e têm como objetivo efetuar ações de planeamento e tomar as decisões necessárias à antecipação, prevenção e preparação da resposta a situações de emergência, crises ou desastres, podendo ser integrada com outras normas que tratem de qualidade, segurança, ambiente e risco (ASIS International, 2015). As normas *OR management* encorajam os utilizadores a destacar a importância de compreender o risco, segurança, preparação, resposta, continuidade e recuperação na organização. Estabelecem políticas e objetivos de gestão de risco, com recurso à implementação e operação de controlo para gerir o risco da organização e à monitorização e revisão da atuação e eficácia do *OR management system* e do seu desenvolvimento contínuo nas empresas. Devem ser definidas e fornecidos os recursos necessários à política de gestão do OR, refletindo o compromisso de proteção humana, ambiente e ativos fixos, antecipando e preparando eventos potencialmente adversos e estabelecendo a continuidade da operação da organização (ASIS International, 2009).

DIMENSÃO ECONÓMICA – ÍNDICES BOLSISTAS

O investimento socialmente responsável (ISR) começou também a ser relevante na mesma altura em que o conceito de RSC alcançou maior importância. As organizações que têm liderado este movimento são, entre outras, a *International Finance Corporation (IFC)* e o *World Bank*, com destaque para os princípios do Equador (*Equador Principles*) (International Chamber of

Commerce, 2011). Em relação aos índices sociais, estes estão vocacionados para investidores, individuais ou institucionais, interessados no investimento socialmente responsável e em obter uma informação acessível e transparente sobre o desempenho social das empresas, incluindo em regra questões éticas, sociais, ambientais e de gestão (Slager, 2009). Indica-se, de seguida, de forma resumida, as características dos principais índices bolsistas.

Índices de Sustentabilidade Dow Jones (*Dow Jones Sustainability Indexes*)

O índice ficou disponível em 1999 e foi uma iniciativa da *Dow Jones Indexes* e do *Sustainable Asset Management (SAM) Group*. É um índice simultaneamente global e regional: *DJSI world Index*, *DJSI Index North America* e *DJSI Index Asia Pacific* (S&P Dow Jones Indices LLC, 2015). O seu objetivo é proporcionar aos investidores interessados no ISR (desempenho das empresas que procuram a sustentabilidade) um índice confiável e transparente que lhes permita gerir a sua carteira de títulos. Todos os índices medem o TOP 10 de desempenho do mercado de ações ou 20% das principais empresas sustentáveis (S&P Dow Jones Indices LLC, 2015). A avaliação efetuada anualmente pelo *Sustainable Asset Management Group* é baseada, entre outros procedimentos, num questionário dirigido às empresas, tendo por base critérios gerais e específicos nas dimensões económica, social e ambiental. As empresas, após a sua inclusão no índice ficam sujeitas a uma monitorização diária. O Índice em si é revisto anualmente. Os aspetos mais importantes da existência deste índice são: a verificação externa e a concorrência que pode impulsionar a sustentabilidade dada a existência do *ranking* (que permite a comparabilidade entre empresas). A acessibilidade é limitada pela necessidade de existir cotação na bolsa, o que exclui as PME's. Não existe qualquer participação de ONG's. A revisão é efetuada por um comité de peritos, do sector financeiro e sustentabilidade corporativa (Hertie School of Governance, 2012).

Índices FTSE4Good (*FTSE4Good Index Series*)

Este índice, constituído em 2001 pelo *British Financial Index*, promotor do índice FTSE e *Ethical Investment Research Service (EIRIS)*, inclui as 50 empresas europeias (*Europe50index*) e as 100 empresas mundiais (*Global100Index*) com melhor atuação em RSC. Pretende medir a atuação das empresas e sua conformidade com as normas de RSC nas áreas da sustentabilidade ambiental, relações com *stakeholders*, Direitos Humanos, cadeia de fornecimento e combate ao suborno (FTSE, 2015). Uma das fraquezas do índice é exatamente a auto avaliação demasiado genérica efetuada pela EIRIS com base em questionários e fontes externas à empresa (Hertie School of Governance, 2012). A monitorização, após a inclusão no índice por um ano, passa a ser bianual. O Índice pode ser utilizado por um vasto conjunto de intervenientes nos mercados quando disponibilizam ou acedem a investimento socialmente responsável. Permite analisar os produtos financeiros, efetuar pesquisa sobre as empresas, ser uma referência (pela existência do *ranking*) e aferir a atuação das empresas (FTSE, 2015).

A necessidade de cotação da empresa na bolsa reduz a acessibilidade ao mesmo. Por esta razão as PME's estão normalmente excluídas. Para além do índice global existem outros índices, como, por exemplo, o *FTSE4Good Ibex Indexes* em parceria com a bolsa Espanhola ou o *FTSE4Good bourse Malaysia Index*, em parceria com a bolsa da Malásia (Hertie School of Governance, 2012).

Índice Avançado de Desempenho Sustentável (*Advanced Sustainable Performance Index* – ASPI)

O índice entrou em vigor em 2001 e foi indicado como uma nova referência para a sustentabilidade corporativa e investimento socialmente responsável. Foi utilizado o sistema de *ranking* que tem uma abordagem centrada na sustentabilidade e investimento socialmente responsável (Vigeo, 2015). O *ASPI Eurozone* foi o primeiro índice (da série ASPI) a ser lançado e é um índice de capital próprio constituído pelas empresas socialmente sustentáveis que fazem parte do TOP120 Eurozone. O *ASPI Eurozone Index* é calculado e divulgado pela Stox Limited, uma empresa que é a principal produtora de índices de ações na Europa, e é implementado e gerido pela *IEM Finance*, uma empresa de consultoria independente que é especialista em assuntos relacionados com ações. Os principais investidores institucionais, empresas e *stakeholders* solicitaram à VIGEO índices que refletissem um pensamento de sustentabilidade e que permitissem uma avaliação da atuação das empresas. O índice serve de base para fundos de investimentos e outros tipos de investidores. Encoraja o debate sobre sustentabilidade e investimento responsável e ajuda os *stakeholders* na avaliação das empresas. Encoraja também o investimento em empresas que seguem os critérios ASPI, estimulando o aumento das políticas e práticas de sustentabilidade (Vigeo, 2015). Outro dos serviços do *ASPI Eurozone Index* é fornecer aos investidores institucionais uma lista das empresas melhor colocadas no *ranking* em termos de responsabilidade social, complementando a análise financeira tradicional (Vigeo, 2015).

Para integrar o índice as empresas devem ter em conta no seu modelo e estratégia empresarial critérios como comunidade envolvente, gestão corporativa, comportamento leal nos negócios, responsabilidade ambiental, recursos e Direitos Humanos. A estratégia corporativa e tomada de decisão são avaliadas em cada um dos domínios segundo a metodologia VIGEO com o objetivo de determinar o efeito e impacto sobre os *stakeholders*. O ASPI Eurozona é calculado com os mesmos pressupostos do DJ stox *Indexes*. O índice está sujeito a uma programação anual e é revisto trimestralmente pelo *ASPI Committee* (ASPI, 2006).

2.1.4.3. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO PÚBLICA DE DESEMPENHO

A prática de responsabilidade social numa empresa pressupõe desde logo comunicação tanto interna como externa. Comunicar é importante, nomeadamente para demonstrar responsabilidade e transparência, prática de diálogo com os *stakeholders*, resposta às expectativas da sociedade em geral, informação sobre o impacto das atividades, facilitando a comparação com outras organizações (podendo melhorar o desempenho em RSC) e fortalecendo a reputação da organização (Comissão Europeia, 2004).

Existem vários tipos de comunicação que podem ser utilizados desde as reuniões com os *stakeholders*, a formas de informação aos consumidores e a contactos com a comunicação social, divulgando as práticas de RS e utilizando relatórios públicos periódicos. Em relação a estes últimos, têm especial relevância os relatórios de sustentabilidade, que disponibilizam para os *stakeholders* e para a sociedade em geral, o desempenho da empresa nas principais dimensões da RSC (ISO, 2010). Ao contrário do relatório financeiro, o relatório de sustentabilidade inclui informação qualitativa cuja medição e comparabilidade são difíceis. Utilizando tecnologias disponíveis, várias organizações estão a desenvolver normas orientadas para a prestação de contas e responsabilidade social e ambiental. Numa economia globalizada, a comunicação e transparência são fundamentais para as empresas que sentem a pressão de apresentar relatórios nomeadamente a acionistas, comunidade financeira (investidores) e ao público interessado em geral. A comunicação social e ambiental via relatório de sustentabilidade são simultaneamente uma ferramenta de comunicação e de gestão (Comissão Europeia, 2004).

Na Figura 2.3 apresenta-se dois instrumentos internacionais de comunicação e divulgação pública de desempenho de RSC.



Figura 2.3 – Instrumentos de Comunicação e Divulgação de RSC a serem descritos neste capítulo.

Destes instrumentos apresentados destaca-se a Iniciativa de Comunicação Global (*The Global Reporting Initiative* – GRI) pela sua importância nesta dissertação, sendo por essa razão descrita com maior detalhe.

Iniciativa de comunicação Global (*The Global Reporting Initiative – GRI*)

A GRI foi constituída em 1997 pela Coligação para as economias ambientalmente responsáveis CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*), um grupo com sede em Boston, EUA, e o *Tellus Institute*. Em 2002 transformou-se numa organização sem fins lucrativos independente e voluntária, com sede em Amesterdão, Holanda (GRI, 2015a). A missão da GRI, segundo a CERES, corresponde ao desenvolvimento de “orientações aplicáveis ao comunicação das atuações das empresas, organizações governamentais e não-governamentais, nas áreas económica, ambiental e social” (GRI, 2015a). A GRI tornou-se especialmente notada em 2002 no *World Summit of Sustainable Development* em Joanesburgo, África do Sul (Hertie School of Governance, 2009). Contudo as primeiras orientações desenvolvidas pela GRI são de 2000 (G3), revistas em 2002 e 2006. Atualmente estão em vigor as orientações conhecidas como versão G4 (GRI, 2011a).

Ao longo dos anos, acompanhando o desenvolvimento da RSC, as orientações da GRI tornaram-se as mais utilizadas em relatórios de sustentabilidade a nível mundial. A GRI é uma ferramenta de autoregulação para relatórios não financeiros, cuja missão é aumentar a qualidade, rigor e utilidade dos relatórios de sustentabilidade, integrando várias normas numa única estrutura de sustentabilidade (GRI, 2011a). É também missão da GRI desenvolver a credibilidade, consistência e comparabilidade dos relatórios de RSC (Hertie School of Governance, 2012). As orientações GRI são aplicáveis a todas as organizações, de qualquer dimensão e localizadas em qualquer parte (GRI, 2015a).

As empresas que pretendem iniciar um processo de comunicação de acordo com as orientações GRI, devem colocar em prática algumas etapas. Primeiro devem desenvolver um plano, identificar os principais *stakeholders* e propor a realização de entrevistas com os mesmos. Posteriormente, deverão definir os tópicos mais importantes para o relatório, tanto externa como internamente, monitorizar a informação e metas de desempenho definidas e escrever o relatório com estes pressupostos, para informar sobre os seus progressos de sustentabilidade (Comissão Europeia, 2004). A GRI oferece diferentes níveis de aplicação das suas orientações de acordo com a dimensão da empresa, recursos, experiência ou objetivos. Os níveis de aplicação são definidos de acordo com estas condicionantes e designam-se por A, B e C, aos quais um “+” é adicionado se os relatórios foram sujeitos a auditoria externa (GRI, 2015a). Há ainda suplementos sectoriais para complementar as diretrizes, nos sectores de atividade que existem informações específicas nas diretrizes (Hohnen, 2007).

A GRI tem objetivos globais, uma estrutura de governança *multistakeholders*, um extenso quadro informativo para o desenvolvimento de um relatório o que a transforma numa ferramenta relevante de RSC. Por outro lado, não tem quaisquer mecanismos de fiscalização e auditoria,

não existe participação das PME's na organização e a participação dos países em desenvolvimento ainda é pouco significativa (Comissão Europeia, 2004).

A GRI celebrou acordos de cooperação com diversas entidades, com amplitudes diferentes de acordo com os objetivos a atingir. Entre estas destacam-se a cooperação com: a OECD, o Pacto Global das Nações Unidas (*UN Global Compact*), a UNEP, a ISO, a CDP, a *Earth Charter Initiative*, a IFC (International Finance Corporation) e a UNCTAD (GRI, 2015).

Quadro Internacional de Comunicação Integrada (*International Integrated Reporting Framework – IIRC*)

O IIRC foi constituído em 2010 com o objetivo de criar um modelo de relatório globalmente aceite que permitisse a comunicação pela organização da criação de valor ao longo do tempo. O IIRC reuniu representantes de empresas, investidores, contabilistas, gestores, valores mobiliários, entidades reguladoras, académicos e sociedade civil. Foi formado um Comité de gestão e grupos de trabalho para o desenvolvimento dos conteúdos, comunicação e gestão. O primeiro modelo de relatório integrado ficou disponível *online* em 2013.

O objetivo de um relatório integrado é explicar ao capital financeiro como uma organização gera valor ao longo do tempo. O relatório integrado é considerado uma norma recente para a comunicação corporativa, complementando os relatórios financeiros e de sustentabilidade. A sua estrutura utiliza princípios básicos que orientam os conteúdos gerais do relatório integrado e explicam os conceitos, identificando a informação a ser incluída no relatório para ser utilizado na avaliação da capacidade de uma organização gerar valor. Não são impostos indicadores de desempenho específicos ou métodos de medição ou divulgação individuais, mas existe um pequeno número de exigências na preparação do relatório para que este possa ser considerado em conformidade com a estrutura. Os princípios básicos são os seguintes: estratégia e orientação para o futuro, relações com os *stakeholders*, abordagem holística, materialidade, concisão, confiabilidade, gestão e comparabilidade. Os conteúdos vinculados uns aos outros são os seguintes: visão organizacional e ambiente externo, gestão corporativa, modelo de negócio, riscos e oportunidades, estratégia e alocação de recursos, desempenho, perspetiva, base para apresentação (Deloitte Global Services, 2015).

2.2. TURISMO – CARACTERIZAÇÃO GERAL DO SETOR EM ESTUDO

Em 2012, o Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC) estimou que a indústria global de viagens e turismo gerou 260 milhões de postos de trabalho (8% do emprego total em todo o mundo), sendo um dos setores com maiores percentagens de oportunidades de emprego, perdendo apenas para a indústria de produtos alimentares e bebidas (Oxford Economics, 2012). Refere também que a mesma contribuiu com 9% do produto interno bruto global, o que corresponde a cerca de 70% da contribuição dos serviços mundiais (WTO, 2010). Na generalidade, as previsões para a próxima década continuam a indicar um aumento do peso económico para o setor do turismo (WTO, 2010). Tanto os clientes com a sociedade em geral têm demonstrado preocupações crescentes sobre os impactos negativos da indústria hoteleira (Grosbois, 2012)

O Programa Ambiental das Nações Unidas (UNEP) afirma que, se a indústria do turismo continuar a operar da mesma forma, o uso de energia e as emissões vão duplicar antes de 2050. Em relação ao uso da água estima-se que este aumente mais que o dobro dos níveis de consumo atuais. Em 2006, a ONU estimou que, até 2050, a necessidade mundial de água potável vai dobrar e a carência de água para a agricultura vai aumentar em 80%. Um relatório de uma organização de turismo sem fins lucrativos com sede no Reino Unido, *Tourism Concern*, enfatiza a equidade no uso da água no setor do Turismo como aspeto de extrema importância, definindo nove princípios para auxiliar as empresas do setor a atingir este objetivo.

O turismo é uma indústria que, para além do peso bastante significativo nas economias mundiais, tem um impacto considerável sobre as condições sociais, económicas e ambientais nos locais onde opera (WTO, 2010). Taleb Rifai, secretário-geral da Organização Mundial do Turismo (OMT) afirmou

"os resultados positivos de 2013, bem como a melhoria da economia mundial prevista para 2014, ajudam a sustentar a criação de mais um cenário positivo para o turismo internacional. Perante este cenário, a OMT apela aos governos nacionais para definirem cada vez mais estratégias nacionais que apoiem o setor e para cumprir o seu compromisso com o crescimento justo e sustentável" (adaptado WTO, 2013).

O setor do turismo tem uma posição única em relação aos restantes sectores na medida em que tanto contribui para as alterações climáticas, como enfrenta os riscos das consequências das alterações climáticas. Estes riscos estão principalmente relacionados com localizações das empresas hoteleiras, um aumento na frequência e severidade de fenómenos climáticos, e para o aumento das pressões legislativas relacionadas com as emissões de carbono e a sua tributação (WTO, 2010; Rezidor Hotel Group, 2012).

Nos últimos anos, as empresas de Alojamento Hoteleiro, um dos três mais importantes produtos específicos do setor do Turismo (Instituto Nacional de Estatística, 2010), encontram-se a implementar práticas de RSC no sentido de promover os seus compromissos ambientais e sociais como tentativa de minimizar os seus impactos nas comunidades que as envolvem e em que estão inseridas (Comissão Europeia, 2013).

2.2.1. BREVE ANÁLISE SOCIOECONÓMICA DO TURISMO

Para caracterizar o desenvolvimento do turismo a nível internacional e mundial apresentam-se alguns indicadores socioeconómicos de turismo internacionais associados ao alojamento como o número de chegadas, a procura turística e classificação de mercados emissores. Por sua vez, em relação ao desenvolvimento do turismo no continente Europeu são utilizados indicadores como a Influência (a participação) da atividade no PIB, Excedente bruto de exploração, Formação bruta de capital fixo, Produtividade aparente do trabalho, Taxa de investimento, Emprego no setor, Grau de exposição ao comércio internacional, Taxa de penetração das importações no mercado interno, Valor bruto e Valor acrescentado bruto. Note-se também o uso de alguns indicadores de turismo Internacionais como o Número de hóspedes por país, o Número de dormidas por país, Taxas de ocupação por país e os Proveitos totais e discriminados pelas diferentes tipologias de alojamento por país, focando a tipologia “hotel”, para caracterizar o crescimento dessa fração do setor correspondente à empresas hoteleiras propriamente ditas.

2.2.1.1. DESENVOLVIMENTO DO TURISMO INTERNACIONAL

O setor do turismo à escala mundial tem vindo a crescer de uma forma muito positiva no decorrer dos últimos anos, adaptando-se sem grandes obstáculos às condições desafiantes em termos económicos e políticos que têm afetado a grande maioria dos mercados internacionais desde 2005 (WTO, 2010).

Em 2013 registaram-se 1 087 milhões de chegadas de turistas internacionais em todo o mundo correspondendo a um crescimento positivo de 5% em relação ao período homólogo e correspondendo a uma chegada adicional de 52 milhões de turistas (UNWTO, 2013). Estes resultados foram muito acima do esperado para 2013 e, no entanto, a Organização Mundial de Turismo (OMT) prevê um crescimento de 4% a 4,5% das chegadas internacionais para 2014, acima da previsão a longo prazo de 3,8% ao ano para o período de 2010-2020. Especialistas em todo o mundo (mais de 300) em colaboração com esta entidade internacional do turismo reforçam o índice de confiança das previsões para 2014.

O desempenho dos principais mercados emissores no que se refere às despesas em turismo internacional em relação ao ano de 2012 foi o seguinte: a França aumentou 6% e os Estados

Unidos, o Reino Unido, Canadá e Austrália cresceram 3%. Em contrapartida, a Alemanha, Japão e Itália tiveram quedas nas despesas de saída. Outros mercados emergentes, com crescimento substancial positivo foram Turquia (+24 %), Qatar (+18%), Filipinas (18%), Kuwait (15%), Indonésia (15%), Ucrânia (15%) e Brasil (14%) (UNWTO, 2013).

A **procura turística internacional**, em termos relativos, e em relação ao correspondente período homólogo de 2013, teve um crescimento de +6% para a região da Ásia e Pacífico, 6% para a África e 5% para a Europa. As projeções para 2014 colocam a da Ásia e Pacífico com crescimentos que rondam os 5% a 6%, a África com crescimentos de +4% a 6% e os continentes Europeu e Americano, ambos, com crescimento por volta dos 3% a 4%. Note-se que, embora com valores em termos percentuais relativos maiores, a região Asiática, do Pacífico e da África possuem em valores absolutos uma menor procura turística em relação à região da Europa, sendo por isso a percentagem de crescimento em relação a esta relativamente maior.

2.2.2.2. DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA EUROPA

Em termos absolutos, em 2013, a Europa recebeu na totalidade 563 milhões de **chegadas de turistas internacionais**, sendo 29 milhões adicionais em relação ao período homólogo anterior, e é por isso a líder internacional em relação aos restantes continentes neste indicador. Teve um crescimento de 5% superior à expectativas para 2013, sendo o dobro do crescimento médio anual registado no período de tempo de 2005 - 2012, e tendo um crescimento que ronda os +7% na sub-região da Europa oriental e +6% nas sub-regiões do mediterrâneo e Europa central.

De acordo com a *Eurostat*, a Alemanha em 2012 encontrava-se na primeira posição em relação ao **número de viagens por país**, seguindo-se da França (2º), Espanha (3º) e Itália (4º) como se pode verificar pela análise da Tabela 2.1.

Tabela 2.1 - Ranking da posição (P) de país Europeu em relação ao número de viagens (Eurostat: Europa 26, 2012).

<i>P</i>	<i>País</i>	<i>Milhões de viagens</i>	<i>P</i>	<i>País</i>	<i>Milhões de viagens</i>	<i>P</i>	<i>País</i>	<i>Milhões de viagens</i>
1º	Alemanha	236,46	6º	Finlândia	39,18	11º	Roménia	16,81
2º	França	219,12	7º	República Checa	32,32	12º	Portugal	13,79
3º	Espanha	133,42	8º	Dinamarca	28,09	13º	Bélgica	11,45
4º	Itália	63,29	9º	Áustria	21,03	14º	Irlanda	10,94
5º	Holanda	44,34	10º	Hungria	18,26	15º	Croácia	8,63

2.2.2. DO SISTEMA TURÍSTICO AO ALOJAMENTO HOTELEIRO – DIMENSÕES DAS EMPRESAS, ENQUADRAMENTO DAS EMPRESAS HOTELEIRAS E ESQUEMAS DE PRODUÇÃO

Os elementos principais que estão na base da constituição de um **sistema turístico** são os próprios turistas, as regiões de destino, as regiões geradoras de visitantes, as rotas de trânsito e a indústria de turismo que corresponde às empresas e organizações relacionadas com produtos de cariz turístico (Videira et al., 2010).

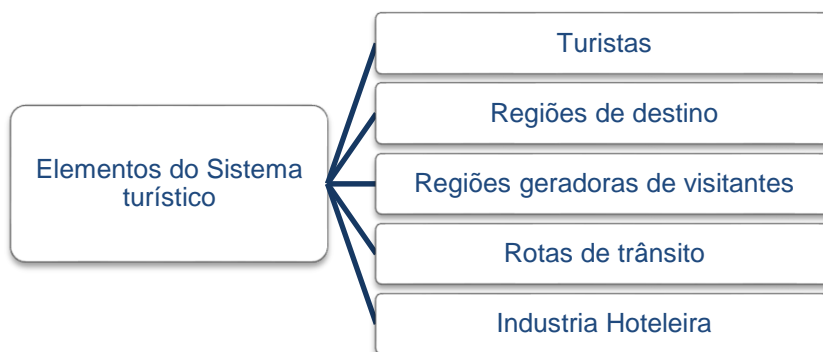


Figura 2.4 - Elementos principais de um sistema turístico (Videira et al., 2010).

Estes elementos têm características específicas consoante os contextos sociais, culturais, económicos, políticos, legais, físicos e tecnológicos em que se encontram. Note-se que cada parcela do sistema turístico pode implementar práticas de gestão ambiental e social específica para os diferentes impactos que causam.

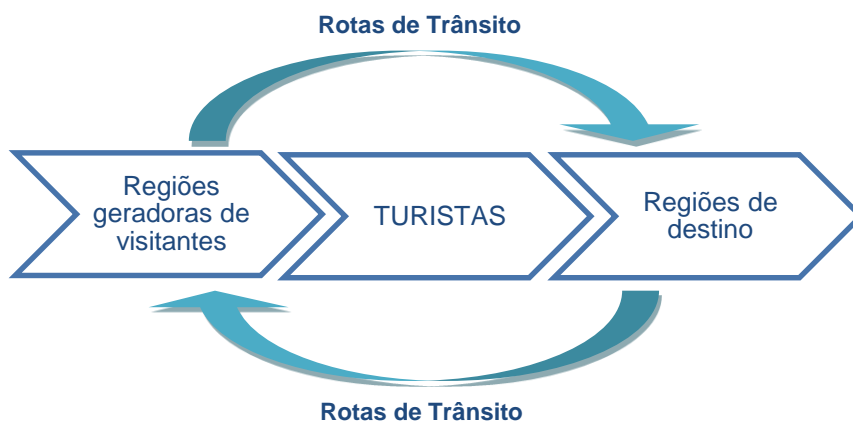


Figura 2.5 – Interações entre os elementos principais de um sistema turístico (esquema adaptado de Videira et al., 2010).

Os turistas são os elementos do sistema turístico que realizam a atividade turística. Esta é considerada como a atividade realizada durante as suas viagens e estadias em lugares distintos do seu ambiente habitual, por um período de tempo consecutivo inferior a 12 meses, com fins de lazer, negócios ou outros motivos não relacionados com o exercício de uma atividade remunerada no local visitado (Instituto Nacional de Estatística, 2010). As regiões geradoras de visitantes relacionam-se com as regiões de destino através das rotas de trânsito que encaminham os turistas de partida ou de regresso, respetivamente.

Os produtos específicos mais importantes do Turismo que constituem o foco da atividade deste sector industrial são o Alojamento, as Agências de Viagens e Operadores Turísticos (Videira et al., 2010). **Localizando o objeto em estudo – o Alojamento Hoteleiro - no sistema turístico** verifica-se a sua presença na região de destino sendo classificado como um dos produtos da indústria do turismo. É considerado uma componente essencial para o turista com uma importância presente no dia-a-dia de toda a sua estadia (Videira et al., 2010).

Um empreendimento hoteleiro é aquele cuja atividade principal consiste na prestação de serviços de alojamento e de outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições, mediante pagamento. É definido como o local que ocupa um

“edifício ou apenas parte independente dele, constituindo as suas instalações um todo homogéneo, com pisos completos e contíguos, acesso próprio e direto para uso exclusivo dos seus utentes, a quem são prestados serviços de alojamento temporário e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimentos de refeições, mediante pagamento. Estes estabelecimentos possuem, no mínimo, 10 unidades de alojamento” (Instituto Nacional de Estatística, 2010).

Um ou vários empreendimentos hoteleiros pertencem a empresas de Alojamento Hoteleiro que podem variar de **dimensão empresarial** desde micro a grandes empresas multinacionais. A dimensão de uma empresa varia de país para país e é determinada pelo número de trabalhadores efetivos, volume de negócios e balanço total.

Num empreendimento hoteleiro, os **processos de produção** podem ser classificados como *front-house*, correspondente às atividades visíveis com relação direta com o cliente e a título de exemplo os quartos, o restaurante, o bar e as infraestruturas de recreio e lazer, e processos *back-house* como a cozinha, a administração, o tratamento das águas e máquinas que correspondem a processos de logística determinantes para funcionamento adequados de um estabelecimento deste tipo. O consumo de recursos e a emissão e produção de resíduos e efluentes líquidos e gasosos estão associados a ambos os processos existentes no empreendimento (Videira et al., 2010).

2.3. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO SETOR DO ALOJAMENTO HOTELEIRO

A tendência de um crescimento cada vez mais intenso das empresas hoteleiras tanto em número como em grandeza do empreendimento (WTTC, 2012) e, por sua vez, maior número de problemas ambientais e sociais associados a este ramo do setor turístico leva as empresas a considerarem práticas de RSC. Espera-se das empresas no geral, incluindo as do Alojamento Hoteleiro, um comportamento ético e que ajam como cidadãos corretos que tomam responsabilidade pela comunidade e ambiente que os rodeia (Smith & Crane, 1992; Sparkes, 2002 em Bohdanowicz & Zientara, 2008).

Geerts (2014) define como certo que uma empresa com ideais e práticas de RSC contribui, sobre a alçada de códigos de boas práticas e conduta ética e de forma contínua e voluntária, para o desenvolvimento económico, ambiental e social da comunidade em que se integra, num determinado período de tempo. **Neste capítulo** pretende-se fornecer uma breve compilação de estudos com base no estado do conhecimento da comunidade científica, sobre a relação da RSC com o setor do Alojamento Hoteleiro, estreitando-se a relação entre a mesma e o desempenho das empresas, segundo o estado da arte. Será dada especial importância à componente da divulgação e comunicação, dada a sua importância nesta dissertação. Uma vez que a grande maioria dos estudos incidem e analisam uma categoria ou numa dimensão em específico dentro do setor decidiu apresentar-se este capítulo subdividido, mais uma vez, pelas categorias e dimensões de RSC:

1. Princípios e Códigos de Conduta;
2. Instrumentos de Gestão das Dimensões de RSC. Esta categoria encontra-se, por sua vez, subdividida nas dimensões ambiental, social e financeira, por serem os principais pilares da sustentabilidade; e
3. Modelos de Divulgação e Comunicação.

2.3.1. PRINCÍPIOS E CÓDIGOS DE CONDUTA

Existe uma série de códigos de conduta na indústria do turismo concebidos por organismos internacionais intersectoriais ou específicos do setor do turismo como WTO, UN, TOI, TIES, entre outros. No entanto, apesar da presença de tantas opções de escolha, ainda é comum uma carência na indústria de uma ampla consciência ou controlo uniformizado do cumprimento destes códigos (Dodds & Joppe, 2005). O problema parece encontrar-se na grande fragmentação da indústria do turismo que se torna difícil de controlar e fiscalizar dada a complexidade dos *stakeholders* na cadeia de valor. Os códigos de conduta tendem a ser voluntários ou informais e

variam consideravelmente de subsector para subsector (e.g. hotéis, cruzeiros, companhias aéreas e operadores). Na generalidade cobrem questões laborais, ambiente, sociais e económicas.

Excluindo os princípios e códigos de conduta de cariz geral, internacionais e intersectoriais, existem dois grupos de instrumentos desta categoria muito utilizados no setor do turismo que podem ser agrupados de acordo com a sua origem (Dodds & Joppe, 2005). O primeiro grupo reúne os instrumentos desenvolvidos por organizações internacionais de turismo como *WTO* (OMT) ou por associações, parcerias e iniciativas de grupos de empresas pertencentes ao setor. Estes instrumentos tentam resolver problemas específicos para o setor de cariz ético e moral e que não constam nos instrumentos de cariz geral. O outro grupo compila diretrizes, princípios e códigos de conduta formulados pelas próprias empresa e auto-impostos incidindo no que a empresa considera um comportamento ético. São organizados essencialmente para tranquilizar os *stakeholders*, entre estes, os investidores e acionistas, os trabalhadores e os consumidores (Dodds & Joppe, 2005).

As práticas éticas para o setor aparentam estar estruturadas em pelo menos 3 fatores de base nomeadamente (Huimin & Ryan, 2011):

1. o cumprimento do quadro legal, o que é considerada uma abordagem minimalista (Schear, T.H., 2007 segundo Huimin & Ryan, 2011);
2. a identificação do que são considerados comportamentos corretos, por norma com recurso a códigos de conduta próprios ou de referência nacional ou internacional e que levam necessariamente ao estabelecimento de políticas de base de RSC; e
3. a eficácia da aplicação do que são considerados comportamentos éticos padrões para as empresas, associada à comunicação pública ou à verificação por terceiros.

Huimin & Ryan (2011) examinaram os princípios éticos aos quais 257 empresas hoteleiras da China aderiam. Estes autores tentavam compreender a influência da aplicação de princípios de RSC no comportamento ético da empresa, isto é, se facilitava ou inibia o nível de gestão da componente ética da empresa. Desta forma tentava-se identificar a natureza e grau de aplicação das atitudes éticas das empresas hoteleiras da China (Huimin & Ryan, 2011). Foi executado o estudo com base em questionários e foram analisados cinco componentes considerados como classificação de base da natureza das várias perspetivas éticas de uma empresa pelos autores. Uma das ilações retiradas deste estudo é a relação íntima de algumas características da tradição chinesa nas perspetivas éticas, assim como as filosofias individuais dos administradores, nas orientações éticas das empresas em análise. Neste estudo é identificado um problema de cariz geral, embora justificado com dados da China, isto é, com demasiada frequência as regras criadas pelos administradores das empresas sobre o que é por estes considerado ético é colocada como a base na formulação dos códigos de conduta da empresa. Para este problema podem ser revistas algumas soluções. Por exemplo, Bowen (2005) sugere que a formação em liderança em empresas deveria incorporar a componente de decisão

ética e moral. Anteriormente já Ruggiero (1997) tinha formulado um quadro de trabalho nas quais um líder (de por exemplo uma empresa) poderia examinar dilemas e situações de diferentes perspectivas éticas (Lewis & Myers, 2014).

Levanta-se também a questão da influência das culturas e locais de origem das empresas no comportamento, neste caso, ético das empresas. Esta questão pode ser facilmente alargada à influência destes fatores na forma como é entendida e executada a aplicação geral de princípios e práticas de RSC na generalidade nas empresas. O estudo de Wanderley et al. (2008), a ser mencionado posteriormente em relação à componente de comunicação e divulgação de desempenho de RSC (subcapítulo 2.3.3), verifica algumas facetas desta questão.

Na literatura revista foram várias vezes enumeradas questões referentes aos possíveis problemas com os quais administradores e decisores possam vir a ter na hora de escolher ou implementar uma ferramenta desta categoria. Algumas delas são apresentadas de seguida: Qual e como adotar um determinado código ou conjunto de princípios tendo em conta a grande oferta destes instrumentos? E quem são os indivíduos abrangidos por estes princípios? Como antecipar e prevenir as consequências da escolha de um instrumento deste género em função de outro? Quais os valores envolvidos nas nossas decisões?

Numa tentativa de solucionar estas questões e auxiliar no encontro de um padrão para responder a problemas éticos e morais, Watkins (2005), segundo Lewis & Myers (2014), apresentou uma lista com cinco questões como a base da estrutura de um modelo criado para auxiliar o pensamento ético. Lewis & Myers (2014) sugerem situações em que a utilização deste quadro de trabalho pode auxiliar na resolução de problemas através da implementação de uma filosofia ética globalizada incorporando os conceitos de RSC. Um dos cenários apresentados centrava-se precisamente na indústria do turismo nas Galápagos. Para contextualizar, refere-se no artigo como principal impacto negativo da crescente globalização e desenvolvimento exponencial do turismo na região, a perda de diversidade ecológica e os danos ambientais no arquipélago. Lewis & Myers (2014) sugerem que neste cenário se aplique o quadro e sejam executadas as devidas considerações de cariz ético nos processos de planeamento e decisão estratégica das empresas turísticas.

Tal como concluído por Huimin & Ryan (2014), a disponibilidade de estudos práticos que envolvam a componente ética, princípios e códigos de conduta relacionados com o setor do Alojamento Hoteleiro é ainda bastante reduzida em comparação com outras componentes da RSC.

2.3.2. INSTRUMENTOS DE GESTÃO - DIMENSÃO SOCIAL, AMBIENTAL E ECONÓMICA

Os estudos revistos na literatura optam na generalidade por incidir sobre uma dimensão em particular de instrumentos de RSC. Aqueles que incidem sobre o setor do turismo são mencionados neste subcapítulo de acordo com a dimensão de RSC na qual foi executado o estudo, de forma análoga ao apresentado no subcapítulo 2.1.4.2 de forma a manter a mesma linha de análise.

DIMENSÃO AMBIENTAL

A maior parcela dos estudos efetuados sobre práticas de RSC implementadas pela indústria hoteleira são orientados para a análise de impactos ambientais e desempenho da empresa nesta dimensão (e.g. Ayuso, 2006, em Videira et al., 2010; Benavides-Velasco et al., 2014; Geerts, 2014; Hsiao et al., 2013; Chan & Wong, 2006; Chan & Hawkins, 2012; Chan, 2013; Espírito Santo, 2012; entre outros). Embora os impactos na competitividade de mercado das empresas sejam significativos, segundo muitos autores tem vindo a crescer a compreensão por parte das mesmas de que as políticas de sustentabilidade ambiental resultam também em consideráveis poupanças financeiras (Geerts, 2014). Os benefícios da consciencialização dos conceitos de sustentabilidade e RSC por parte das empresas, bem como a recente valorização dos mesmos pelo mercado, parecem ser extensos, no entanto, ignorando o seu carácter global e teoricamente extenso, muitas empresas começam por justificar o seu envolvimento na RSC apenas pela adoção de práticas de cariz ambiental, confundindo gestão sustentável com gestão ambiental.

A gestão ambiental pode variar de abordagem consoante a fase de desenvolvimento da empresa, tendo em conta que os conceitos de responsabilidade ambiental numa empresa são relativamente recentes. Uma empresa ou uma cadeia de empresas de Alojamento Hoteleiro que se encontre na fase inicial do seu desenvolvimento – **anterior à construção da infraestrutura do hotel** – e que pretenda adotar um comportamento ambientalmente correto deve considerar, entre outros, alguns factos importantes:

- i. As infraestruturas urbanas, edifícios residenciais e comerciais, representam 40% dos gastos energéticos mundiais, 60% dos consumos totais de electricidade, 25% dos gastos totais de água, 40% dos consumos totais de recursos e são responsáveis por 1/3 das emissões de gases com efeitos de estufa (UNEP-SBCI);
- ii. Os consumos de energia e a água no sector do Alojamento Hoteleiro são substancialmente elevados, representando uma grande fatia dos custos financeiros totais do mesmo;

- iii. Uma construção sustentável leva a um ambiente mais saudável e produtivo (UNEP-SBCI).

Todos estes consumos excessivos que representam um enorme problema de cariz ambiental e financeiro e, indiretamente, social, para as grandes infraestruturas, como hotéis, podem ser reduzidos de forma eficaz pelo planeamento adequado e conceção sustentável *à priori* da construção das mesmas. Por exemplo, existe um enorme potencial de redução de consumos em energia com esta abordagem, uma vez que o nível de desempenho energético dos edifícios é frequentemente muito inferior ao seu potencial de eficiência energética. Uma poupança de energia entre 30 a 80% poderia ser alcançada se as infraestruturas fossem planeadas de forma a gerirem mais eficientemente a energia usando, por exemplo, tecnologias comercialmente disponíveis (UNEP-SBCI). Os edifícios podem, desta forma, alcançar indiretamente uma substancial redução das suas emissões de gases de efeito de estufa. Para empresas de Alojamento Hoteleiro numa fase inicial de desenvolvimento, um investimento ajustado a uma estratégia empresarial sustentável desde a construção é acompanhado de significantes poupanças diretas e indiretas nos gastos de energia e água, entre outros recursos, o que leva a garantir níveis de retorno maiores e uma rentabilização do investimento inicial a mais curto prazo.

A grande maioria dos empreendimentos hoteleiros encontram-se numa fase de desenvolvimento mais avançada adoptando, por isso, práticas de gestão ambiental numa fase de negócio **posterior ao planeamento e construção** do hotel por razões variadas, grande maioria das vezes justificáveis. Uma das justificações mais referidas é a de que a construção do empreendimento é anterior ao surgimento dos conceitos de responsabilidade ambiental, e por sua vez, anterior à aplicação desses conceitos à gestão de uma empresa, não sendo razoável ou estrategicamente rentável a re-construção de raiz do empreendimento para adaptar melhores práticas de sustentabilidade. Posto isto, na grande maioria dos casos, a gestão ambiental passa essencialmente pela avaliação, a proteção ambiental e mitigação e redução de impactos (Hsiao et al., 2013). O esforço na identificação e na mitigação dos impactos ambientais negativos é feito essencialmente através da redução do consumo e utilização de recursos. Nesta perspetiva, é interessante verificar quais os temas prioritários de implementação de práticas de RSC da componente ambiental em empresas do Alojamento Hoteleiro. Para isso recorre-se aos resultados do estudo prático de Grosbois (2012) onde, entre outros assuntos, se analisou o conteúdo do métodos de comunicação *online* de RSC mais usados de uma amostra de 150 empresas de Alojamento Hoteleiro permitindo verificar objetivos ou iniciativas mais referidos em relação à componente da responsabilidade ambiental. Os temas mais referidos desta componente são, por ordem de relevância dada pela amostra, os seguintes: a redução de resíduos e reciclagem (43 empresas), a conservação energética (42 empresas), conservação da água (40 empresas) e mitigação das alterações climáticas (27 empresas).

O primeiro passo para a gestão ambiental de qualquer empreendimento é a avaliação do seu estado atual, para posterior formulação de uma estratégia de gestão. Existem vários sistemas de indicadores úteis para a avaliação do desempenho ambiental do setor do Turismo. Por exemplo, o documento de *Boas Práticas de Gestão Ambiental para o Sector do Turismo* (Comissão Europeia, 2012) fornece indicadores como valores de consumo energético total, consumo de energia renovável, gastos de água, produção de resíduos orgânicos e resíduos recicláveis, utilização de produtos de fornecedores ambientalmente responsáveis, entre outros, como forma de auxiliar as empresas do sector a avaliar os seus impactos ambientais. O objetivo é priorizar e planejar de forma consciente a gestão ambiental e mitigação de impactos. O segundo passo é adoção de ferramenta de gestão para a mitigação do problema. O custo de implementação de um SG pode ser um obstáculo. Estudos demonstram que uma das principais barreiras para a promoção de estabelecimentos hoteleiros mais sustentáveis é a de que as medidas ambientais são demasiado dispendiosas fazendo com que os gestores recuem nas suas intenções (Hsiao et.al., 2013).

É evidente que as empresas não têm todas o mesmo nível de maturidade financeira nem dimensão de negócios e quando confrontadas com, por exemplo, custos de implementação de instrumentos de RSC não tem respostas homólogas. Neste momento, introduz-se um problema que ainda não foi referido que é a relação entre a dimensão de mercado de uma empresa de Alojamento Hoteleiro e a sua capacidade de implementar práticas de RSC. Curiosamente, a indústria do turismo é vista muitas vezes como via de entrada de negócio e de aumento dos proveitos de PME's, especialmente em países de rendimentos baixos (Dodds & Joppe, 2005). Alguns estudos sugerem que embora os esquemas e ferramentas de certificação tenham aumentado em número e abrangência nos últimos anos, ainda não permitiram às PME's acesso às oportunidades de mercado nem dirigiram a indústria do turismo de forma significativa em direção à sustentabilidade (Dodds & Joppe, 2005). A possibilidade de que muitas ferramentas, para além de não estarem adaptadas às necessidades e prioridades gerais de uma PME, não serem também acessíveis em termos de custo é bastante alta. Esta é sem dúvida uma desvantagem tanto para o desenvolvimento e implementação de práticas de RSC como para o dinamismo dos mercados e criação de valor em termos internacionais.

Alguns autores confrontam a gestão da qualidade com a gestão ambiental em empresas de Alojamento Hoteleiro como é o caso do estudo de Pereira-Moliner et al. (2012). Estes autores estreitam a relação entre a qualidade e o ambiente, dois ramos da gestão corporativa com fatores de implementação e indicadores em comum, e concluem a sua influência sobre parâmetros demonstrativos do desempenho da empresa. Com recurso a uma população de empresas da indústria hoteleira com sede em Espanha os autores demonstram que um compromisso real com a qualidade promove o desempenho ambiental da empresa e reduz efetivamente os seus custos (Pereira-Moliner et al., 2012).

DIMENSÃO SOCIAL

A dimensão social de uma empresa está relacionada com a sua relação principalmente com os seguintes grupos de *stakeholders*: os clientes, os trabalhadores, a comunidade envolvente e, em menor escala de importância, os fornecedores. Começando pelos consumidores, na literatura existem enormes contradições referentes à relação dos consumidores com a RSC no turismo. Por norma o que muitos autores referem como comum é que existem empatia por parte dos clientes pelas empresas socialmente responsáveis, embora ainda não seja uma característica decisiva na sua escolha em comparação com outras empresas que prestam os mesmos serviços. Outros referem que apenas uma pequena percentagem de consumidores repara na componente socialmente responsável das empresas e, destes, poucos estão dispostos a pagar extra por serviços com estas características (Dodds & Joppe, 2005). Esta pode ser interpretada por muitos como uma desvantagem para o crescimento da RSC no setor do Alojamento Hoteleiro. No entanto, e independentemente disto, a indústria do turismo socialmente responsável tem demonstrado tendências positivas significativas nos mercados, particularmente altas na Europa (Dodds & Joppe, 2005; Bohdanowicz & Zientara, 2008). Inclusive, começa a ser comum para muitas empresas do turismo incorporarem mesmo as práticas de RSC no seu *modus operandi* organizacional (Bohdanowicz & Zientara, 2008).

O estudo de Matev & Assenova, 2012, analisa o estado atual da componente social da RSC através do uso de indicadores numa amostra de 25 empresas de Alojamento Hoteleiro na Bulgária. Neste estudo averiguam-se temas como a gestão dos recursos humanos, segurança e saúde ocupacional, Direitos Humanos e laborais, envolvimento com os *stakeholders* e com a comunidade e satisfação do consumidor (Matev & Assenova, 2012). Por sua vez, o estudo de Benavides-Velasco et al. (2014), incidente também na indústria do turismo hoteleiro, demonstra que a implementação de práticas de RSC beneficia os resultados associados a clientes, trabalhadores e sociedade o que, em contrapartida, resulta em impactos positivos no desempenho do hotel.

O estudo de Grosbois (2012) já mencionado anteriormente, pode ajudar na compreensão dos temas prioritários de implementação de práticas de RSC referentes à componente social em empresas do Alojamento Hoteleiro. Analisa, entre outros assuntos, o conteúdo dos métodos de comunicação *online* de RSC mais usados de uma amostra de 150 empresas de Alojamento Hoteleiro. Para a componente de responsabilidade social verificou em primeiro lugar quais as temáticas mais abordadas e posteriormente dentro das mesmas verificou os assuntos entendidos como prioritários e iniciativas mais referidas para a maior parte das empresas. Em relação às temáticas mais abordadas são discriminados em seguida, de forma decrescente, os principais resultados: qualidade no trabalho (72 empresas), bem-estar da comunidade (72 empresas), a

diversidade (31 empresas) e a acessibilidade (12 empresas). No que se refere os temas prioritários para as duas temáticas da componente social consideradas mais relevantes por este estudo podem ser revistos os seguintes resultados:

- Para qualidade no trabalho, os temas mais populares são a oportunidade de desenvolvimento de aptidões e aprendizagem (52 empresas), salários e benefícios justos (51 empresas) e oportunidade de avanço na carreira (49 empresas);
- Para a comunidade, por sua vez, os temas mais populares são a melhoria da qualidade de vida das comunidades locais (44 compromissos) envolvimento de trabalhadores, clientes e parceiros em esforços de RSC (28 compromissos) e assistir a causas sociais globais (29 compromissos).

DIMENSÃO ECONÓMICA

Um aspeto relevante muitas vezes mencionado na literatura é o impacto económico da RSC em empresas que têm em geral como objetivo central aumentar os seus lucros. As principais ferramentas utilizadas na dimensão económica no setor do Alojamento Hoteleiro são as mesmas das que são utilizadas na maioria dos setores de mercado e correspondem a: sistemas de *ranking* e índices bolsistas. Derivado da elevada exigência dos consumidores da presença de consciência e qualidade ambiental e social nos mercados atuais, a implementação de instrumentos de RSC pode levar a um reforço do posicionamento das empresas que as implementam face à concorrência, integrando assim a dimensão económica nas restantes dimensões abordadas anteriormente (Belo, 2002 em Videira et al., 2010). No entanto, na literatura no que se refere à relação da RSC e o desempenho financeiro das empresas nem sempre existe um acordo. Existem, pelo menos, três assunções apoiadas por diferentes grupos de investigadores que pretendem explicar a relação entre o desempenho económico das empresas e adoção de políticas e práticas de RSC (Kang et al., 2010). Estas serão discriminadas em seguida:

a. Relação negativa entre RSC e o desempenho financeiro das empresas

- Existem grupos de investigadores que com base no ponto de vista de Friedman (adaptado, 1970) que argumentavam que "a gestão é selecionada pelos *stakeholders* como agentes e que a sua única responsabilidade é agir em benefício dos seus principais melhores interesses."
- Nesta perspetiva a única responsabilidade social de uma empresa é o uso dos seus recursos e a realização de atividades cujo objetivo principal é o aumento do lucro dos gerentes.
- São apoiantes desta hipótese autores como Friedman, 1970; Vance, 1975; Wright & Ferris, 1997; e Cordeiro & Sarkis, 1997.

b. Relação neutra entre RSC e o desempenho financeiro das empresas

- Este grupo de investigadores argumenta que existem demasiados fatores de génese diversa a ter em conta para que a investigação possa concluir um impacto particular específico da RSC no desempenho de uma empresa.
- Esta assunção é suportada por autores como Abbott & Monsen, 1979; Alexander & Buchholz, 1978; Aupperle et al., 1985; Teoh et al., 1999; entre outros.

c. Relação positiva entre RSC e o desempenho financeiro das empresas

- Este grupo justifica a sua posição com base na teoria de *stakeholders* desenvolvida por Freeman, 1984, que sugere que as empresas expandem a consideração nas suas decisões e atividades para além dos seus *shareholders* para outros *stakeholders* de interesse como os trabalhadores, fornecedores, comunidade e clientes. Segundo esta teoria uma empresa aumenta o seu valor através de redução de custos imediata, melhoria da reputação da empresa e dissuasão de ações futuras por instituições reguladoras (por exemplo, ações legislativas que possam impor custos significativos às empresas). Com base na teoria dos *stakeholders* a RSC é determinante para a maximização do valor das atividades da empresa (Freeman, 1984).
- Esta perspetiva é também apoiada por autores como Bird et al., 2007; Grave & Waddock, 1994; Waddock & Grave, 1997; Hart & Ahuja, 1996; entre outros.

Em específico, para o Alojamento Hoteleiro existem vários estudos que procuram compreender que tipo de relação que existe entre o desempenho financeiro, o valor comercial, a reputação e o lucro de uma empresa deste género ao desenvolver atividades de RSC como parte integrante da sua estratégia e plano de negócios. A forma e os dados em análise na tentativa de responder a esta questão são variados. Kang et al. (2010) demonstram no seu estudo através de dois métodos distintos de análise, a existência de impactos positivos e inexistência de impactos negativos significativos das actividades de RSC no valor de mercado da empresa. Em relação à rentabilidade das contas (lucro da empresa) no estudo não são revelados impactos positivos ou negativos significativos. Lee & Park (2009) mediram no seu estudo os impactos no lucro e valor de mercado da empresa pelas actividades de RSC em casinos e hotéis, separadamente. Focando-se nos últimos, este estudo verificou relações positivas entre a empresa (lucro e valor) e as suas actividades de RSC. García Rodríguez & Armas Cruz (2007) encontraram também uma relação positiva entre as actividades de RSC realizadas pelos hotéis em estudo e o retorno com lucro para a empresa. Esse estudo foi analisado tendo como base informativa a opinião dos gestores dos hotéis e, embora interessante, carece de alguma forma de validar os dados utilizados para a análise que de outra forma correm o risco de se encontrarem enviesados.

Na literatura parece ser dada como razoável a hipótese de que a realização e integração de práticas de RSC na estratégia de negócio de uma empresa de Alojamento Hoteleiro pode implicar um positivo reconhecimento do seu valor pelo mercado, sendo inconclusivo ainda se existe aumento ou não no lucro da mesma. É sugerido que a inconsistência empírica dos resultados

para vários estudos focados na indústria hoteleira deve-se a problemas como: as formas de medição e os elementos fornecedores de dados tanto para a RSC como para o desempenho financeiro da empresa (Benavides-Velasco et al., 2014; McGuire et al., 1988). Note-se que a escolha de um setor ou um segmento de mercado durante a investigação é uma tentativa *à priori* de diminuir resultados inconclusivos ou inconsistentes, pois existe verificação concreta de muitos fatores de máscara nas amostras em vários estudos empíricos que não focam uma parcela da indústria ou que não consideram os efeitos específicos das mesmas (Benavides-Velasco et al., 2014; Chand, 2006).

Para abordar o real comunicação desta componente pelas empresas integrada na comunicação das restantes componentes de RSC recorre-se novamente ao estudo realizado por Grosbois (2012). Relembrando, este analisa, entre outros assuntos, o conteúdo dos métodos de comunicação *online* de RSC mais usados de uma amostra de 150 empresas de Alojamento Hoteleiro. Para a componente económica da RSC verificou quais os objetivos ou iniciativas mais referidos e concluiu que a prosperidade económica é referida apenas por 46 empresas nas suas páginas de Internet. Dentro dos objetivos mais comuns das empresas para esta componente encontra-se o desenvolvimento de uma cadeia sustentável de fornecedores (33 empresas).

2.3.3. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE DESEMPENHO

O reconhecimento público de compromissos de RSC por parte do empreendimento hoteleiro pode influenciar positivamente a opinião dos clientes, existindo tendencialmente uma preferência de muitos turistas de destinos com práticas de proteção ambiental e social. É de notar que, por vezes, os próprios clientes são, de certa forma, educados, através das práticas utilizadas nas instalações dos empreendimentos, a terem uma correta utilização dos recursos e a consciencializarem os impactos do mau uso dos mesmos, ou dos problemas que afetam as comunidades locais e quais as formas que empresa disponibiliza para que possam contribuir no sentido de mudar a sua situação.

As empresas usam diferentes ferramentas para disseminar a sua informação relativa a RSC, que podem ser, entre outros, relatórios de sustentabilidade ou relatórios de responsabilidade social corporativa, campanhas promocionais através dos média, comunicações públicas em jornais, revistas e na Internet (Esrock & Leichty, 1998; Lilne et al., 2002; Grosbois, 2012). Os estudos sobre os modelos de comunicação em empresas de Alojamento Hoteleiro têm, na generalidade, uma limitação em comum que corresponde à dependência do tipo de informação de carácter público que é disponibilizada pelas empresas. Existe, geralmente, uma incerteza nos resultados substancialmente relacionada com a informação que não foi disponibilizada pelas empresas ao público. Isto acontece por variadas razões desde a falta de interesse por parte das empresas em

revelar certas informações mais sensíveis, à falta de dados completos sobre determinados assuntos como, por exemplo, indicadores sustentabilidade, ou à não realização de compromissos ou ideais de RSC sendo mais prático para a empresa apenas não referir o assunto (Esrock & Leichty, 1998).

Os conteúdos de relatórios de sustentabilidade são uma das formas de comunicação estudadas na literatura embora não aparente ser a mais comum no que toca ao estudo do setor do turismo. Parece ser mais vulgar, na realização dos seus estudos, os autores contactarem diretamente as empresas deste setor e lhes proporem a realização de entrevistas ou pedirem esclarecimentos sobre o tema em específico que pretendem desenvolver ao invés da utilização da informação disponibilizada pelas empresas sobre a forma de relatórios. Com recurso a esta forma de comunicação de desempenho pode ser verificado o que têm sido feito em RSC nos diferentes tipos de empresas e as suas evoluções temporais. Os guias padrão para a realização de relatórios de sustentabilidade, gerais e independentes do sector industrial, são *International Standard on Assurance Engagements 3000* (ISAE 3000 - (IAASB), *Account Ability 1000 Series - AA1000S* e *Global Reporting Initiative* (GRI), descritos no capítulo 2.1.4.3. Um exemplo de um estudo com base nos conteúdos dos relatórios de empresas do setor do Alojamento Hoteleiro é o trabalho realizado por Maignan & Ralston (2002).

Outra forma de comunicação que tem sido muito estudada recentemente para a transmissão de conteúdos de RSC por parte das empresas é o uso da Internet (Bohdanowicz & Zientara, 2008; Morhardt, 2010; Esrock & Leichty, 1998 e 2000; Grosbois, 2012; Wanderley et al., 2008; Geerts, 2014; entre outros). Os estudos, embora com a mesma base variam de objetivo, isto é, como exemplo, uns tentam compreender o desempenho de cada empresa, os seus compromissos e iniciativas, através da análise dos conteúdos disponibilizados na sua página da Internet (Grosbois, 2012), outros pretendem averiguar as intenções por trás dos conteúdos colocados e nível de cumprimento dos compromissos (Esrock & Leichty, 1998 e 2000). Bohdanowicz & Zientara (2015) nomeiam algumas cadeias de hotéis que comunicam de forma extensa as suas práticas, compromissos, iniciativas e resultados de RSC utilizando como meio de divulgação a sua página da Internet (e.g. Accor International, Banyan Tree, Club Mediterranean, Fairmont Hotels & Resorts, Forever Resorts, Jarvis Hotels Ltd., Radisson SAS, Hilton Hotels Corporation, Sol Méliá, Welcom Group Hotels). Referem que a maioria das empresas limitam-se a informar os visitantes das suas páginas de Internet das parcerias que possuem com organizações de caridade sociais (e.g. Choice Hotels International, Delta Hotels, InterContinental Hotels Group).

O estudo realizado por Grosbois (2012) permite clarificar a identificação e categorização das empresas segundo os métodos mais usados de comunicação *online* de RSC com recurso a uma amostra de 150 empresas do Alojamento Hoteleiro. Grosbois descreveu quatro grandes grupos com a seguinte descrição e análise (a ordem de enumeração não possui relevância):

(1) Empresas com relatório de sustentabilidade ou de RSC disponibilizado e transferível ou com uma secção do seu relatório anual da empresa que enfatiza a componente de RSC da empresa. Na generalidade este grupo de empresas ainda usa outros meios de comunicação de RSC. Estas empresas são as que permitem a percepção do público do seu desempenho num determinado instante de tempo e desenvolvimento a longo prazo, permitindo também a sua comparação com outras empresas homólogas. Neste estudo representam apenas 14% da amostra, uma frequência relativamente baixa;

(2) Empresas com uma secção da sua página da Internet direccionada para a RSC, podendo usar ainda outros métodos de comunicação, mas não disponibilizando para transferência o relatório de sustentabilidade ou de RSC ou uma secção do seu relatório anual da empresa enfatizando a RSC. Correspondem a esta descrição 27% dos elementos da amostra;

(3) Empresas sem secção explícita na sua página da Internet ou sem relatório que refira temas de RSC, mas que disponibilizam em locais do seu website alguma informação que foca, de alguma forma, o assunto. Este é o tipo de empresas de 28% da amostra analisada;

(4) Empresas que não possuem qualquer informação sobre RSC, os seus impactos ou esforços de melhoria. Neste estudo foi possível verificar que numa amostra de 150 elementos de Alojamento Hoteleiro, 46 empresas (31%, ou seja, a maioria) não apresentavam qualquer método ou ferramenta de comunicação de RSC.

Nota-se pela análise destes resultados que o grupo com maiores frequências relativas é o constituído pelas empresas que não possuem qualquer informação sobre RSC nas suas páginas de divulgação *online*. Para esta amostra mais de 25% das empresas já divulgam os seus compromissos, práticas e iniciativas de RSC por meio das suas páginas de Internet. Compreende-se que, segundo este estudo, existe no setor do Alojamento Hoteleiro ainda um percurso longo a percorrer no que se refere à globalização da divulgação e comunicação pública de desempenho com base na RSC através da internet. Outro assunto a averiguar é as motivações por detrás da divulgação de desempenho na internet e o nível de confiança dessa informação. O estudo de Esrock & Leichty (1998) realizado também com base na informação relativa a RSC em páginas da *web* tenta desmistificar essas motivações. Estas vão de encontro ao referido anteriormente no capítulo 2.3.1 em relação às motivações em RSC, embora neste capítulo sejam independentes do setor em escolha.

Por fim, acrescenta-se também o interesse por parte de alguns investigadores em compreender se existem padrões entre a utilização de práticas de RSC e os países de origem e o sector industrial das empresas que as utilizam. Wanderley et al. (2008) estudaram sete fatores de RSC significantes e concluíram que de facto existe uma influência do país (mais acentuada) e do sector da indústria na informação comunicada ao público. O *World Business Council for Sustainable Development*, em 2000, admitiu existirem percepções de RSC substancialmente divergentes após diálogo com empresas de diferentes países, onde foi clara uma grande diferença nas expectativas sociais sobre as empresas em contextos socioculturais distintos.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo pretende apresentar-se a metodologia aplicada para dar resposta aos objetivos mencionados no capítulo 1 desta dissertação, tendo em conta os problemas em estudo e as lacunas na literatura anteriormente identificadas. Esta metodologia é composta por 3 fases (Figura 3.1)

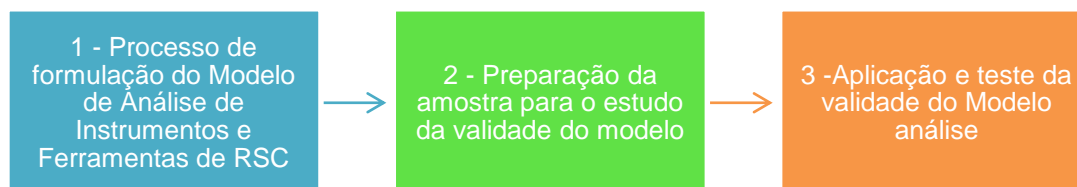


Figura 3.1 – Esquema metodológico geral: fases principais.

Na **1ª fase** é apresentada a metodologia utilizada na formulação do modelo de análise que reúne uma série de instrumentos de responsabilidade social corporativa de âmbito internacional e nacional aplicáveis a todos os setores ou apenas ao setor do turismo. Estes instrumentos ou ferramentas, também denominados de *descritores do modelo*, são organizados segundo as categorias e dimensões de RSC mais referidas na literatura para o setor do turismo.

Posteriormente à revisão dos vários instrumentos que auxiliam atualmente as empresas a realizar os seus compromissos e cumprir os seus objetivos de RSC realizou-se a preparação da amostra com a qual será realizado o teste do modelo de análise. Nesta **2ª fase** foi definida uma amostra que resulta da compilação de relatórios de sustentabilidade de empresas do Alojamento Hoteleiro para a qual se verifica a qualidade da comunicação e da informação por esta disponibilizada. Nesta fase prepara-se uma amostra viável para que esta seja utilizada para o estudo da validade do modelo proposto como um dos objetivos centrais desta dissertação. A fase dois é descrita em quatro secções. Na primeira (passo 2.1 da metodologia) explica-se o contexto, os parâmetros e as limitações que decorreram na compilação da amostra. Segue-se uma fase na qual se descrevem as etapas da leitura dos relatórios de sustentabilidade e compreensão dos dados comunicados pela amostra (2.2). Desta deriva um estudo preliminar das características principais da amostra, no qual também se verificou alguns parâmetros de interesse para a posterior análise de *clusters*, i.e. verificação de tendências em grupos de elementos com comportamentos e tipologias semelhantes entre si (2.3). De seguida, numa última secção, 2.4, foram estabelecidos os passos necessários para realização de um estudo prático da qualidade de comunicação da amostra com base no modelo de divulgação comum entre todos os elementos – a matriz de comunicação do modelo da GRI.

Por último, na **3º fase** da metodologia planeou-se o estudo da validade e aplicabilidade prática do modelo propriamente dito com base na amostra de empresas já processada e analisada.

3.1. PROCESSO DE FORMULAÇÃO DO MODELO DE ANÁLISE DE INSTRUMENTOS DE RSC PARA O SETOR DO ALOJAMENTO HOTELEIRO

Os documentos *Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility* (2003) e *ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility* (2004), ambos da Comissão Europeia, foram o ponto de partida para a conceção prática deste modelo. Estes documentos apresentam uma primeira abordagem à classificação e mapeamento dos instrumentos de RSC. Para a prossecução dos objetivos do trabalho foi necessário adaptar e expandir estas propostas de classificação em diversidade e escala, dando origem ao modelo de análise para o sector do Alojamento Hoteleiro. Este modelo permitirá compilar um vasto leque de instrumentos de RSC passíveis de ser utilizados pelas empresas (capítulo 2.1.4.). Os descritores podem ser instrumentos de negócio, linhas orientadoras de boas práticas, instrumentos obrigatórios ou aos quais se incentiva a utilização e que estejam dirigidos para um extenso e complexo conjunto de problemas relacionados com a responsabilidade social de uma empresa (Comissão Europeia, 2003). O modelo foi construído com recurso à informação disponibilizada pela literatura seguindo-se uma compilação de instrumentos num processo do tipo “bola de neve”. Para executar esta compilação recorreu-se a vários meios de divulgação e disponibilização de informação desde artigos, relatórios e outros trabalhos desenvolvidos pela comunidade científica às próprias páginas de Internet dos instrumentos. Durante a pesquisa, por vezes, ocorria o seguinte fenómeno: uma vez recolhido para o modelo um determinado instrumento, este recomendava outros de atividade paralela ou complementar, e assim em diante. Este fenómeno na realidade foi bastante frequente durante a formulação do modelo.

A diversidade em âmbito de aplicação e conteúdos dos instrumentos, i.e. descritores do modelo de análise varia muito, assim como a sua forma de atuação e sistema de monitorização, dependendo em larga escala da área em particular na qual a ferramenta pretende incidir e atendendo às orientações formuladas pela sua organização proponente (Comissão Europeia, 2003). **Por esta razão, cada instrumento compilado no modelo foi devidamente verificado de forma a compreender os seguintes parâmetros: quais eram os seus objetivos práticos, que problemas tencionavam resolver, qual era a sua forma de atuação e seu proponente.** Estes parâmetros foram compilados sempre que possível acompanhados de um breve relato da *história* que esteve por detrás da sua origem/criação. Este foi um passo demorado mas muito importante assegurando cada instrumento foi colocado no devido lugar do esquema de base do modelo e possibilitando desta forma a criação de um modelo coerente e prático.

O modelo foi esquematizado com recurso a diferentes campos para a organização dos descritores. Estes encontram-se apresentados de forma simplificada na Figura 3.2.

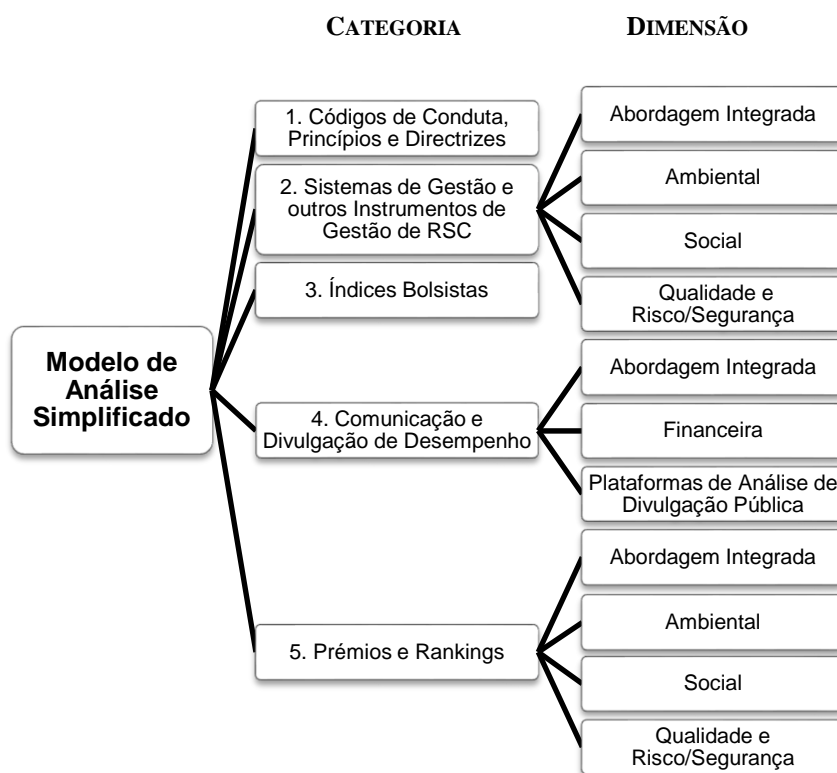


Figura 3.2 - Modelo de Análise simplificado. Para cada categoria sem dimensão ou para cada dimensão existe dois níveis hierárquicos correspondentes de forma ordenada ao **Sector** e ao **Âmbito Geográfico**. O primeiro subdivide-se em “Aplicabilidade Geral” e “Aplicabilidade ao sector do turismo” e o segundo subdivide-se em “Âmbito Internacional” e “Âmbito Nacional”.

O modelo na sua totalidade possui 347 descritores. Este valor corresponde à soma dos valores da grandeza *d* dos níveis inferiores agrupados dentro do modelo (i.e. das categorias, neste caso particular) e, por sua vez, representa a quantidade máxima de descritores analisados no modelo. O modelo de análise encontra-se dividido em 5 categorias de instrumentos diferentes. Cada categoria encontra-se dividida por dimensão, caso aplicável. Quando não aplicável ignora-se este passo e segue-se à fase seguinte de discriminação dos descritores: por sector (aplicabilidade geral ou aplicabilidade ao sector do turismo) e por âmbito geográfico (internacional ou nacional).

Apresenta-se na Figura 3.3, executada com o auxílio do programa de *software Cmap Tools*, o **esquema completo das hierarquias do modelo de análise** e respetivas quantidades de instrumentos a estas associados (também referidos nesta dissertação como *número de descritores* e, por isso, representados pela letra *d*).

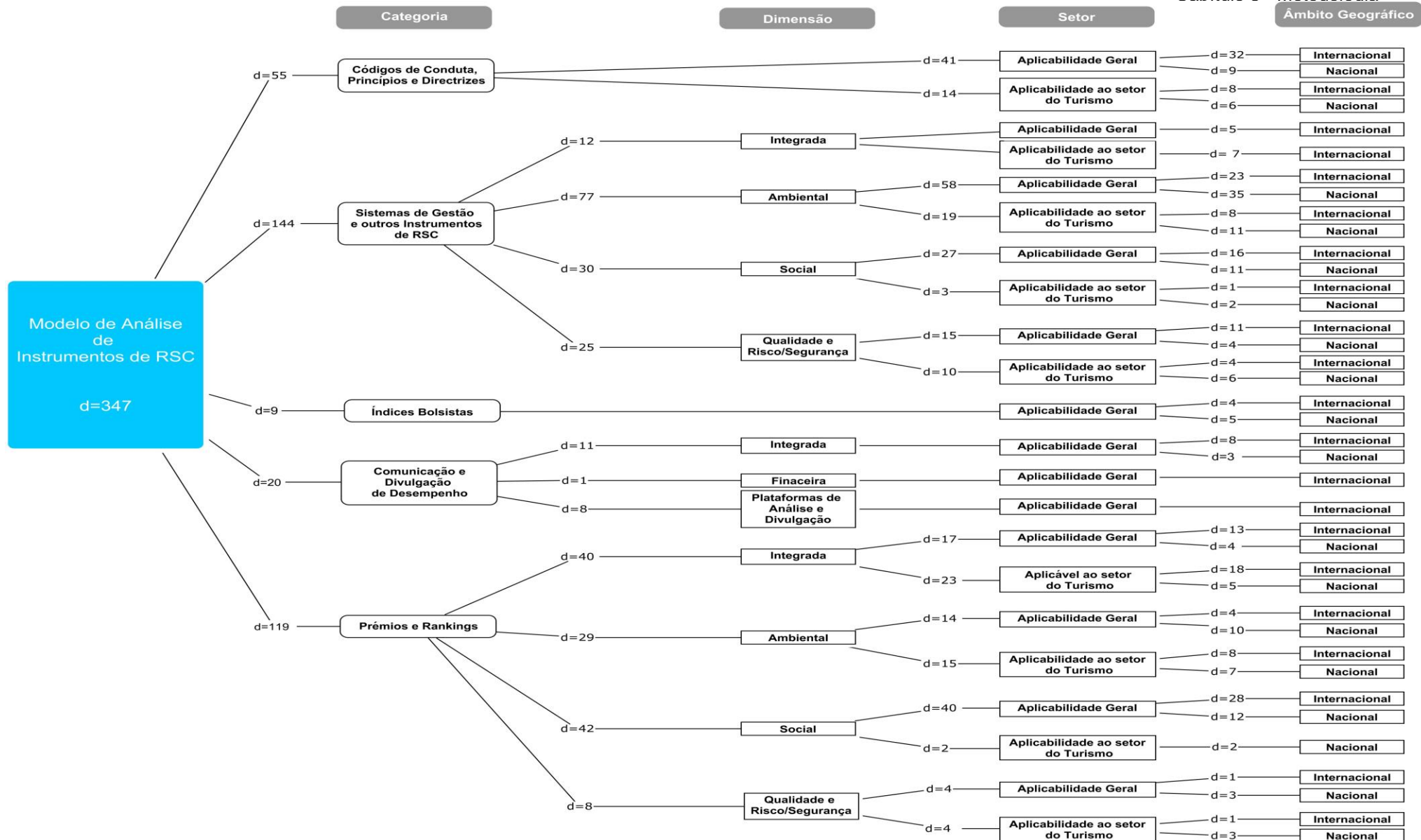


Figura 3.3 – Modelo de análise: apresentação da grandeza “número de descritores” (d) organizadas de forma crescente pelos 4 níveis hierárquicos do modelo.

De seguida procede-se à descrição das principais características que levaram à discriminação de cada categoria no primeiro e mais abrangente nível hierárquico do modelo de análise.

1. Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes

A primeira categoria do modelo de análise diz respeito aos Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes. Esta é caracterizada por reunir uma variada gama de instrumentos internacionais e nacionais associados a valores éticos, de cariz responsável e transparente passíveis de serem adotadas por uma empresa do setor em análise. Está segmentada em dois ramos, o primeiro dirigido aos vários códigos, princípios e diretrizes passíveis de ser usados pelo setor do turismo mas que são dirigidos para qualquer setor da indústria e um segundo ramo que compila os vários instrumentos criados especificamente para resolver problemáticas centrais do turismo, isto é, criados pelo turismo para o turismo. Em suma, nesta categoria constam códigos (de conduta, de ética, de Direitos Humanos, laborais, de boas práticas, de gestão e negócio), princípios orientadores (de governança, ou sobre alterações climáticas, ou sobre desenvolvimento sustentável, entre outros), requerimentos, normas (saúde, trabalho, transparência fiscal) e diretrizes estabelecidas em convenções internacionais.

2 Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC

Nesta categoria estão compilados sistemas, programas, normas e linhas orientadoras de gestão e certificação, entre outros, de responsabilidade social corporativa passíveis de ser utilizadas pelas empresas do Alojamento Hoteleiro. Esta categoria encontra-se subdividida nas dimensões: abordagem integrada, ambiental, social, qualidade e risco/segurança. O objetivo desta subdivisão é que os descritores sejam mais facilmente associados à problemática que se tenciona abordar. Cada dimensão tem instrumentos de cariz internacional e nacional, podendo ser intersectoriais ou específicos para o setor do Turismo. Na abordagem integrada desta categoria são apresentadas ferramentas que integram as diversas dimensões de sustentabilidade. Em específico nas componentes ambiental, social, qualidade e risco/segurança são discriminadas as ferramentas que respondem apenas a cada uma das dimensões. Esta última, sendo exterior aos pilares básicos da sustentabilidade (dimensão ambiental, social e económica) foi referenciada no modelo essencialmente por apresentar para o setor em estudo uma importância significativa.

3 Índices Bolsistas

Os índices bolsistas auxiliam na identificação da posição competitiva e desempenho das melhores empresas num determinado assunto em relação às outras, tornando-as um ponto de referência na matéria. Todas as empresas que estão cotadas em índices bolsistas de sustentabilidade estão obrigatoriamente cotadas na bolsa, o inverso nem sempre acontece. No ranking de índices bolsistas de sustentabilidade, que são índices de referência internacionais, só se encontram cotadas as empresas com melhores níveis de desempenho em RSC segundo o âmbito e critérios estabelecidos pelos provedores dos índices. Como acontece nas restantes categorias os índices podem ser classificados segundo a sua aplicabilidade aos setores ou segundo a sua distribuição geográfica. No modelo de análise só foram compilados índices de aplicabilidade geral e de âmbito internacional, não significando que não possam existir outros. No entanto, assume-se como bastante provável a hipótese de que à partida e no contexto atual não existam índices bolsistas de RSC com cariz nacional. Assume-se também como provável que os próprios índices façam estudos setoriais embora a sua aplicabilidade seja global, para já independente do setor.

4 Comunicação e Divulgação de Desempenho

Os instrumentos desta categoria têm como intuito global facilitar e possibilitar a divulgação de uma forma universal e passível de ser comparada e comunicação das empresas sobre o seu desempenho em matéria de RSC ou em dimensões específicas desta. Encontra-se dividida em três dimensões: abordagem integrada, financeira e plataformas de análise e divulgação. A primeira engloba ferramentas de divulgação de cariz global, mais uma vez, integrando as várias dimensões de sustentabilidade. A dimensão financeira possui apenas um descritor que contém as linhas orientadoras internacionais de comunicação financeiro. Por norma as empresas não colocam todo o seu relatório financeiro no relatório de sustentabilidade até porque esse não é o objetivo, mas muitas vezes afirmam no seus relatórios de sustentabilidade que para responder a assuntos da dimensão económica regem-se por normas internacionais de comunicação financeiro. Por fim, a dimensão “plataformas de análise e divulgação” aparece algumas vezes mencionada na literatura e consistem em espaços *online* reservados à divulgação do desempenho das empresas nas quais os *stakeholders*, principalmente, os acionistas e investidores (*shareholders*) participam, trocando informações entre si e potenciando práticas e investimentos sustentáveis.

5 Prémios e *Rankings*

É uma categoria que ainda não consta em muitos modelos de instrumentos de RSC, ou estando ainda em desenvolvimento a sua formalização noutros, mas a qual se acredita vir a ganhar alguma importância num futuro próximo. Demonstra-se ser uma abordagem mais informal e de fácil acesso de divulgação de práticas e desempenho, sendo os prémios muitas vezes utilizados pelas empresas do setor como “rótulo” e os *rankings* possibilitando às empresas a compreensão da sua posição em assuntos de RSC em relação aos seus pares. Esta categoria encontra-se subdividida, tal como a categoria dos *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Responsabilidade Social Corporativa*, nas dimensões: abordagem integrada, ambiental, social, qualidade e risco/segurança. Mais uma vez, o objetivo da subdivisão é potenciar a perceção por parte do leitor da problemática que os descritores pretendem resolver. A caracterização destas dimensões é, por sua vez, idêntica à caracterização apresentada para a segunda categoria do modelo, a categoria *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC*.

No Anexo I é apresentado o esquema completo do Modelo de Análise e a denominação de todos os instrumentos nele presentes. No anexo IV são disponibilizadas as tabelas referentes a cada categoria com a listagem completa de todos os descritores compilados na formulação do modelo de análise organizados segundo o nível hierárquico mais baixo.

3.2. PREPARAÇÃO DA AMOSTRA PARA O TESTE DA APLICABILIDADE PRÁTICA DO MODELO DE ANÁLISE DE INSTRUMENTOS DE RSC

3.2.1. OBTENÇÃO DA AMOSTRA

O primeiro passo da preparação da amostra para o estudo da validade do modelo foi a recolha de informação de RSC nas empresas de Alojamento Hoteleiro. Considerou-se que se deveria selecionar uma amostra significativa de empresas que evidenciasse uma preocupação dirigida para o tema da responsabilidade social a nível global e que disponibilizasse de uma forma estruturada e coerente, passível de ser comparada, a sua estratégia corporativa de responsabilidade social. Com base nestes pressupostos utilizou-se a base de dados publicamente disponível *online* da *Global Reporting Initiative* (GRI) como fonte para recolha de material de estudo. Na Figura 3.4 encontra-se apresentada, passo a passo, a forma como foi obtida a amostra do estudo.



Figura 3.4 – Método para a obtenção da amostra.

Em detalhe, para se obter a amostra filtraram-se os registos presentes na base de dados da GRI selecionando-se apenas aqueles que se enquadravam no setor em estudo, denominado pelo motor de busca da base de dados como *Tourism/Leisure*. Desta seleção obtiveram-se **243** resultados válidos. Foi realizada uma análise rápida dos resultados de forma a identificar os que se encaixavam no perfil do estudo a realizar. Foram obtidos desta triagem **91** registos referentes a Alojamento Hoteleiro, denominados no seu conjunto como amostra inicial.

No sentido de caracterizar o âmbito e conteúdos desta amostra inicial foi executada uma última validação. Nesta foram discriminados para cada registo os seguintes parâmetros: nome e tipologia de alojamento, local de origem, língua na qual estava disponibilizada a informação, presença ou ausência do documento do relatório de sustentabilidade na base de dados e ano de publicação do relatório GRI. Com a análise destes parâmetros compreendeu-se que, entre as situações mais frequentes, a amostra inicial possuía diferentes atualizações de relatórios da mesma empresa, alguns registos correspondiam a empresas que não disponibilizavam relatórios para o público e uma boa parcela dos registos estão descritos na língua do país de origem da empresa hoteleira.

A amostra inicial precisava de ser refinada. Foram estabelecidos um conjunto de critérios para padronizar a amostra inicial para que esta fosse sólida, passível de ser analisada e comparada entre si. Os critérios para definição da amostra final são apresentados na seguinte Figura 3.5.



Figura 3.5 – Critérios base para a definição da amostra.

Após a exclusão dos registos da amostra inicial que não se enquadravam nos critérios estabelecidos obteve-se uma amostra final em que **cada elemento é representativo de uma empresa de Alojamento Hoteleiro** internacional. A amostra final caracterizava-se pela compilação de relatórios de sustentabilidade de **31 elementos**, cada elemento corresponde ao relatório de sustentabilidade mais recente de uma empresa específica. No decorrer da presente dissertação é muitas vezes mencionado o termo “empresa” ao invés de “elemento da amostra” no sentido de proporcionar uma leitura mais fluída do documento.

A compilação dos relatórios da amostra foi realizada no intervalo de tempo correspondente aos meses de Maio a Agosto de 2014.

3.2.2. COMPREENSÃO DA INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADA PELA AMOSTRA

A metodologia utilizada para a compreensão da informação disponibilizada pela amostra envolveu três etapas. A **primeira etapa** caracterizada por uma leitura e análise preliminar dos relatórios de RSC compilados nos 31 elementos da amostra final. Teve como objetivo proporcionar uma ideia geral da informação disponibilizada. Seguiu-se uma **segunda etapa**, mais extensa e detalhada, que envolveu uma análise ao pormenor dos relatórios com o objetivo de realizar uma classificação de conteúdos e a discriminação dos instrumentos utilizados. Por fim, a **terceira etapa** correspondeu a uma revisão e confirmação da informação compilada durante as duas primeiras fases do estudo. Esta fase de desenvolvimento da dissertação foi realizada em simultâneo com análises cuja metodologia é apresentada nos próximos subcapítulos 3.2.3 e 3.2.4.

3.2.3. ANÁLISE PRELIMINAR DAS CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA

Para cada elemento da amostra, i.e. para cada empresa de Alojamento Hoteleiro em análise, foram verificados *à priori* alguns parâmetros com base na informação disponibilizada nos seus relatórios de sustentabilidade. A análise preliminar teve como objetivo inicial a sua caracterização e compreensão de alguns pormenores associados à forma de comunicação escolhida pela amostra. Foi, posteriormente, verificada a possibilidade de ocorrência de comportamentos padrão por empresas que dentro da amostra apresentassem características semelhantes entre si. Os parâmetros averiguados na análise preliminar foram recolhidos durante a etapa 1 da metodologia descrita no subcapítulo anterior, 3.2.2., e a informação neles contida foi proposta para revisão e confirmação através de várias leituras de cada relatório da amostra.

Os parâmetros discriminados para cada empresa foram divididos em dois conjuntos denominados: *Caraterísticas gerais da amostra* e *Parâmetros de interesse para a análise de qualidade*. No primeiro conjunto serão discriminados os seguintes parâmetros:

- i. Localização da sede
- ii. Distribuição mundial
- iii. Quantidade e discriminação das várias marcas de hotéis do mesmo grupo de Alojamento Hoteleiro
- iv. Quantidade média de hóspedes por ano
- v. Quantidade de dormidas por ano
- vi. Volume de negócios de cada elemento da amostra

Em relação ao relatório propriamente dito, isto é, para o segundo conjunto de parâmetros discriminados para cada elemento da amostra foram identificados:

- Tipo de relatório GRI
- Ano de publicação
- Língua na qual se encontra escrito o relatório

Estes últimos parâmetros foram utilizados como auxiliares importantes na análise do estado de qualidade de comunicação dos relatórios da amostra ao qual será apresentada a metodologia no subcapítulo seguinte.

Por fim, a partir da combinação dos parâmetros do primeiro conjunto foi possível executar uma classificação de cada elemento da amostra, importante na segregação de grupos na análise de *clusters*. A análise de *clusters* corresponde à averiguação da existência de grupos sólidos de elementos da amostra com características semelhantes entre si e que, por essa razão, podem

apresentar comportamentos padrão que as destiguem de outros. A caracterização da amostra por *clusters* de acordo com os seguintes critérios (i.e. fatores dos *clusters*):

- Tipologia: *Resorts*, Hotéis de luxo, Hotéis Urbanos, Hotéis-Apartamentos, Pousadas, Aldeamentos, Apartamentos e Outros;
- Natureza: Rural ou Não-rural;
- Dimensão: Micro, Pequena e Média ou Grande empresa.

Os critérios Natureza e Tipologia foram obtidos durante a análise individual do relatório de sustentabilidade de cada elemento da amostra. O critério “Dimensão” da empresa define as categorias de empresas tendo em conta os efetivos e limiares financeiros com base no Decreto-Lei Portuguesa nº372/2007, Anexo 2 e cujos critérios são apresentados na Tabela 3.1. Este refere que a categoria das micro, pequenas e médias empresas (PME) é

“constituída por empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros”.

Estes correspondem aos limites superiores da definição de uma média empresa e à transição para os limites inferiores que definem uma grande empresa. Dentro da categoria das PME, uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros. Por sua vez, uma micro empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros.

Tabela 3.1 – Classificação Portuguesa quanto à Dimensão de uma Empresa (com base no Decreto-Lei nº372/2007, Anexo 2)

Dimensão da Empresa	Nº de Trabalhadores	Volume de negócios anual (10 ⁶ €)	Balanço total anual (10 ⁶ €)
Micro	< 10	< 2	< 2
Pequena	< 50	< 10	< 10
Média	< 250	< 50	< 43
Grande	> 250	> 50	> 43

Da classificação da amostra por *clusters* resultou uma verificação de padrões comportamentais das empresas levando à formação de grupos com características semelhantes em termos de natureza, dimensão e tipologia das empresas. Esta análise será posteriormente utilizada para compreender se existem dentro dos grupos tendências na escolha e utilização de instrumentos de RSC durante o teste da validade do modelo cuja metodologia será apresentada no capítulo 3.3.

3.2.4. ANÁLISE DE CONTEÚDOS E VERIFICAÇÃO DO ESTADO DE QUALIDADE DE COMUNICAÇÃO NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DA AMOSTRA

Decidiu basear-se a análise da qualidade da informação reportada na verificação do estado de qualidade dos indicadores fornecidos pelas linhas orientadoras da GRI pelos quais as próprias empresas se guiavam na construção dos relatórios de sustentabilidade. Começou por se verificar a qualidade de comunicação de cada indicador individualmente por cada empresa e, posteriormente, calculou-se a qualidade média de cada indicador para a totalidade das empresas.

Antes de passar à explicação da metodologia do estudo da qualidade propriamente dito é preciso atender à enumeração de alguns pormenores importantes. Tal como mencionado na revisão da literatura no subcapítulo 2.1.4.3, o modelo de comunicação da GRI é dinâmico sofrendo reformulações sempre que necessário. A amostra em análise reporta segundo as orientações da GRI no entanto possui as linhas orientadoras de três versões da mesma: GRI 3.0 (2006a), GRI 3.1 (2011b) e GRI 4.0 (2011a). Com recurso a documentos publicados pela GRI que auxiliam na correspondência entre indicadores destas três versões (GRI, 2013a.; GRI, 2013b; GRI, 2015b) foi construída uma matriz que pretendia uniformizar as três versões numa tabela de correspondências apresentada nos Anexo II e III.

Para se compreender como foi formulada a matriz é necessário analisar a estrutura do modelo de comunicação geral da GRI, onde se integram os parâmetros e indicadores aos quais se pretende analisar o estado da qualidade. O esquema global da estrutura hierárquica da matriz GRI normalizada a partir das três versões das linhas orientadores encontra-se apresentado na Figura 3.6. Esta mostra a evolução da estrutura hierárquica da componente mais global do modelo da GRI até alcançar o nível mais baixo, isto é, nível onde se encontram os indicadores em particular. Note-se que embora a ordem seja sempre a descrita pela figura, podem ser ignorados passos no processo, uma vez que existem categorias, que explicam diretamente classes sem se dividir em subcategorias.

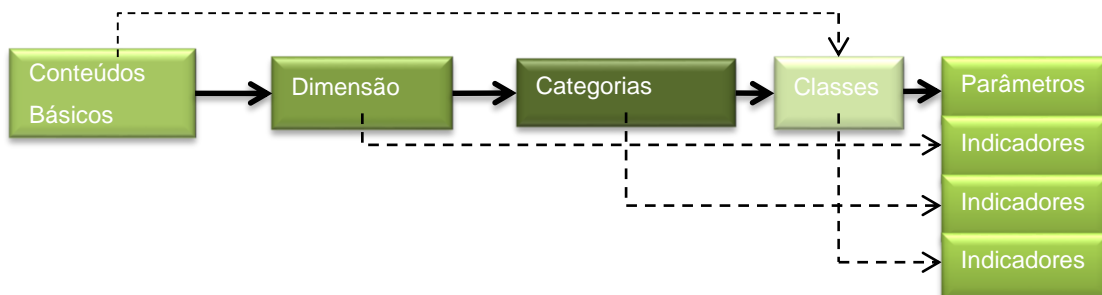


Figura 3.6 – Esquema global das hierarquias de classificação do modelo geral da matriz GRI.

Atenda-se agora ao esquema mais detalhado da estrutura hierárquica apresentado na Figura 3.7. Verifique-se que os parâmetros e indicadores estão sempre compilados nos várias classes que ocorrem em ambos os Conteúdos básicos gerais como nos Conteúdos básicos específicos, que representam o nível mais elevado do modelo. Os primeiros encontram-se subdivididos diretamente em classes que compilam conjuntos individuais de parâmetros. Os segundos conteúdos apresentam uma estrutura mais complexa. Encontram-se subdivididos nas diferentes dimensões ambiental, económica e social. As dimensões económica e social, por sua vez, contêm várias classes que agrupam indicadores específicos. No caso particular da dimensão social, a estrutura é diferente. Esta encontra-se dividida por quatro categorias cada uma referente a uma temática social particular. Cada categoria agrupa classes cada uma constituída por conjuntos individuais de indicadores específicos (verificar Figura 3.7). Caso necessário poderá confrontar-se as matrizes nos Anexo II e III para compreender as diferenças.

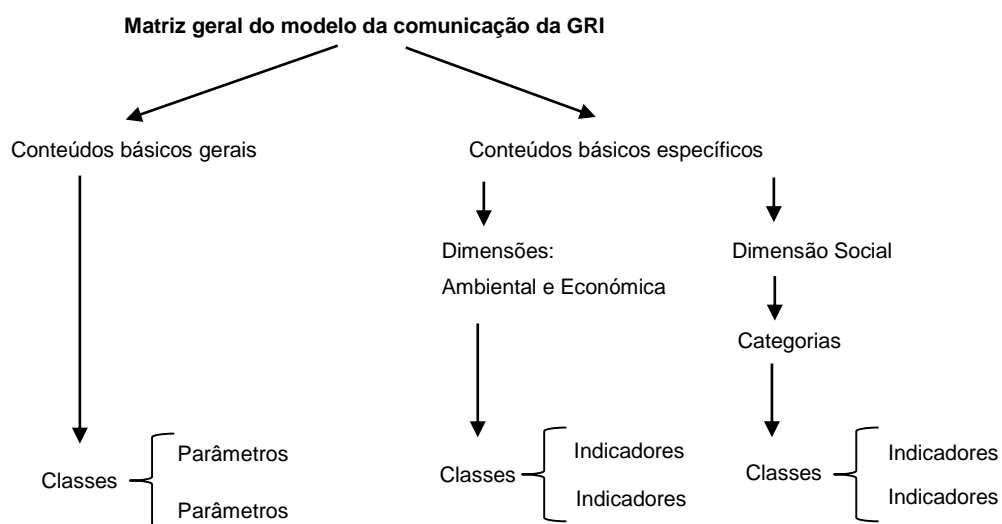


Figura 3.7 – Estrutura hierárquica detalhada do modelo geral de uma matriz GRI.

Em termos práticos usou-se a versão mais antiga para fazer comparações entre os resultados para cada parâmetro e indicador. A justificação para esta opção é simples uma vez que teria de se ter como base de comparação o modelo ao qual à partida todas as empresas tiveram acesso. Salvo raras exceções, durante as reformulações para versões mais recentes apenas foram alterados os códigos dos indicadores, mudadas posições dos mesmos em relação ao quadro inicial ou acrescentados novos indicadores. Todas as empresas desta forma tiveram acesso aos indicadores de base da versão GRI 3.0.

No total, na versão GRI 3.0 são propostos para análise 41 parâmetros nos conteúdos básicos gerais e 79 indicadores nos conteúdos básicos específicos. Em particular, os parâmetros da versão GRI 3.0 dos **Conteúdos básicos gerais** encontram-se compilados em classes referentes às temáticas apresentadas na Tabela 3.2. Estes conteúdos correspondem à caracterização e

descrição geral da empresa no relatório de sustentabilidade disponível ao público, não constituindo informação relevante para a caracterização das suas práticas de RSC.

Tabela 3.2 - Classes presentes nos **Conteúdos básicos gerais** da versão GRI 3.0 (Adaptado da versão Brasileira da GRI 3.0, 2000-2007).

Classes de parâmetros dos Conteúdos básicos gerais
<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia e Análise • Perfil da Empresa • Perfil da Empresa: Compromissos com Iniciativas Externas • Identificação de Aspectos Materiais e limites da empresa • Relações com as partes interessadas (<i>stakeholders</i>) • Perfil de Reporte (i.e. perfil de comunicação) • Governança

Em relação aos **Conteúdos básicos específicos**, como referido anteriormente, estes são subdivididos nos três aspetos base da sustentabilidade, isto é, nas dimensões A - Económica, B - Ambiental e C – Social, tendo os índices verificados segundo a versão GRI 3 apresentados nas tabelas seguintes.

Tabelas 3.3 – Dimensões Económica e Social dos **Conteúdos básicos específicos**: Classes compiladas da versão GRI 3.0 (Adaptado da versão Brasileira da GRI 3.0, 2000-2007).

A - Dimensão: ECONÓMICA	B - Dimensão AMBIENTAL
<ul style="list-style-type: none"> • Desempenho económico • Presença de mercado • Impactos económicos indiretos • Práticas relacionadas com os fornecedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Materiais • Energia • Água • Biodiversidade • Emissões de efluentes e resíduos • Produtos e serviços • Cumprimento da legislação • Transportes • Avaliação ambiental de fornecedores • Mecanismos de reclamação e denúncia de más condutas ambientais

Tabela 3.4 – Dimensão social: Categorias e Classes de indicadores nestas compiladas dos **Conteúdos básicos específicos** da versão GRI 3.0.

C - Dimensão: SOCIAL	
Categoria: PRÁTICAS LABORAIS E CONDUTA DE TRABALHO	Categoria: DIREITOS HUMANOS
<ul style="list-style-type: none"> • Emprego e Recrutamento • Gestão de relações laborais • Segurança e Saúde • Treino/ensino profissional e Educação • Diversidade e igualdade de oportunidade • Remuneração indiferenciada em função do género • Avaliação das políticas de trabalho dos fornecedores • Mecanismos de reclamação e denúncia de más condutas laborais 	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas de procura de investimento e parcerias • Discriminação • Liberdade de associativismo e de sindicato • Trabalho infantil • Prevenção de trabalho forçado e não remunerado • Práticas de segurança • Direitos de povos indígenas • Avaliação do respeito pelos Direitos Humanos pelos fornecedores
Categoria: SOCIEDADE	Categoria: RESPONSABILIDADE SOBRE PRODUTO E/OU SERVIÇO
<ul style="list-style-type: none"> • Comunidades locais • Ações anticorrupção • Políticas públicas • Comportamento anticompetitivo • Cumprimento da legislação • Avaliação dos impactos dos fornecedores na sociedade • Mecanismos de reclamação e denúncia de más condutas para com a Sociedade 	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança e saúde dos clientes • Rótulos de produtos e serviços • Comunicação de <i>marketing</i> • Direitos de privacidade do cliente • Cumprimento da legislação

Estabelecidas estas premissas e explicada a formulação da matriz de correspondências entre versões GRI, também denominada de matriz GRI uniformizada, avança-se para a apresentação da metodologia da análise. Na identificação da presença de indicadores nos relatórios de sustentabilidade de cada empresa recorreu-se muitas vezes ao uso da técnica de análise estatística descritiva denominada de *análise de semântica*. Para a análise da informação verificou-se a descrição do que a empresa deve relatar para verificar com sucesso um dado indicador ou parâmetro fornecida no documento auxiliar da GRI (2006a). Posteriormente, verificou-se a informação disponibilizada no texto livre e descritivo do relatório de cada elemento da amostra. Foram estipulados os seguintes critérios de classificação do estado de qualidade de comunicação para cada indicador ou parâmetro apresentado na Tabela 3.5.

Tabela 3.5 - Matriz de decisão tabular para o estudo da qualidade de comunicação de cada indicador ou parâmetro por cada elemento da amostra

Classificação	Designação da Classificação		Descrição
[1,0]	Comunicação completa	Comunicação de <i>qualidade positiva</i>	Descreve por completo o indicador ou parâmetro; Aplica-se a exceções como quando um determinado indicador ou parâmetro não se aplica de forma corretamente justificada ao caso particular da empresa em análise.
[0,5]	Comunicação parcial		Descreve indicador ou parâmetro de forma parcial ou insuficientemente. Descreve indicador ou parâmetro por completo mas utilizando unidades diferentes do que são requisitadas; Estão em processo ações no sentido da descrição futura (a curto prazo) do indicador ou parâmetro.
[0,0] Também referido como "classificação nula"	Comunicação de <i>qualidade negativa</i> ou ausência de Comunicação		Não descreve o indicador ou parâmetro; Não estão a ser tomadas ações no sentido da descrição futura (a curto prazo) do indicador ou parâmetro; A empresa refere que o indicador ou parâmetro não se aplica ao seu caso específico e: <ul style="list-style-type: none"> a) a justificação apresentada não é viável ou insuficiente. b) não é apresentada qualquer justificação.

A obtenção do resultados do estudo da qualidade de comunicação de RSC começou por verificar-se em cada relatório de sustentabilidade a informação da matriz de conteúdos GRI (um componente do relatório de sustentabilidade por vezes apresentada) para a versão considerada, caso esta existisse. Esta matriz de conteúdos funciona um pouco como um índice auxiliar do relatório, fornecendo a localização da descrição de cada indicador no documento e, por vezes, informando sobre o estado da concretização dos mesmos na opinião da empresa relatora. Este índice apenas foi fornecido por cerca de um terço da amostra. Com a linha orientadora do índice de conteúdos GRI como ponto de partida foi concretizada uma classificação preliminar do estado de qualidade de comunicação de cada um dos 79 indicadores e 41 parâmetros GRI 3.0, segundo os critérios de classificação anteriormente estabelecidos. Para tal, foi construída uma matriz sobre o estado de qualidade de comunicação da amostra como a apresentada na Tabela 3.6.

Tabela 1.6 – Excerto da matriz de resultados do estado de qualidade de comunicação das classes *Materiais*, *Energia* e *Água* presentes na dimensão ambiental para as primeiras 10 empresas de Alojamento Hoteleiro da amostra, segundo os criterios da matriz de decisão tabular.

Conteúdos básicos específicos			Nome da Empresa, código numérico do elemento (#) da amostra e versão GRI do relatório de Sustentabilidade									
Dimensão: ambiental			Wilderness Holdings	Enjoy	Hongkong and Shanghai Hotels	Inter Continental Hotels Group	Kuoni	Starwood Hotels and Resorts	Agroturisme Mas Les Comelles	City Lodge Hotels	Onyx Hospitality Group	Hostal Sant Bernat
Código dos indicadores			#1	#2	#3	#4	#5	#6	#7	#8	#9	#10
G3	G3.1	G4	G4	G4	G4	G3	G4	G4	G3	G3	G3.1	G3
EN1	EN1	G4-EN1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0
EN2	EN2	G4-EN2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0
EN3	EN3	G4-EN3	1,0	1,0	1,0	0,5	0,0	1,0	0,0	0,0	0,5	1,0
EN4	EN4	G4-EN3	1,0	1,0	1,0	0,5	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0	1,0
		G4-EN4	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0				
		G4-EN5	0,0	0,0	1,0		0,0	1,0				
EN5	EN5	G4-EN6	1,0	0,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0	0,5	0,0
EN6	EN6	G4-EN7	1,0	0,0	0,0	0,5	0,0	1,0	0,0	1,0	0,5	1,0
EN7	EN7	G4-EN6	1,0	0,0	0,0	0,5	0,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0
EN8	EN8	G4-EN8	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	1,0
EN9	EN9	G4-EN9	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EN10	EN10	G4-EN10	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,5	0,0

Note que a compreensão da informação disponibilizada pelos relatórios da amostra iniciada na etapa 1 mencionada no subcapítulo 3.2.2 está intimamente ligada à formulação dos resultados do estudo da qualidade de comunicação de RSC anteriormente descritos. Relembrado as etapas da compreensão da informação, neste momento da aquisição de dados sobre o estado de qualidade iniciou-se a etapa 2 na qual se verificou, completou e corrigiu os dados resultantes da etapa 1. Posteriormente, concluiu-se a compreensão da informação disponibilizada durante a etapa 3 onde se confirmou novamente os dados colocados na matriz da etapa anterior, tal como referido no subcapítulo 3.2.2. da metodologia.

Na construção e análise das matrizes referentes ao estado de qualidade de comunicação dos relatórios de sustentabilidade das 31 empresas do setor hoteleiro que constituem a amostra tomou-se em consideração as seguintes premissas:

- Os indicadores e parâmetros de comunicação que são exigidos em relatórios GRI 3.0 são também exigidos em relatórios GRI 3.1 e GRI 4.0, no entanto o oposto não ocorre. Desta forma, é possível interpretar a amostra como se todos os relatórios estivessem a par dos requisitos estabelecidos na versão GRI 3.0. Sendo assim, a informação reportada pelas

diferentes empresas pode ser comparável pela utilização da matriz GRI uniformizada (apresentada nos Anexos II e III) para as três versões GRI utilizadas pelas empresas na formulação dos seus relatórios.

- Por vezes, durante as reformulações das versões GRI alguns indicadores e parâmetros de versões mais antigas podem ter sido retirados das mais atuais. Caso se verifique esta situação, não se deve ter em conta as suas classificações, uma vez que se estaria a introduzir um erro difícil de controlar. A empresa que publicou um relatório segundo modelos mais atuais pode não ter reportado determinada informação apenas por não ser necessária segundo os critérios por onde se guiava.
- Entende-se a expressão “estado de comunicação de *qualidade positiva*” como correspondente ao somatório das frequências médias das classificações [1,0] e [0,5] pela amostra. Se se verificar estado de de comunicação *qualidade positiva* para determinado indicador ou parâmetro assume-se que as empresas demonstraram necessariamente interesse, compromisso e iniciativa na realização explícita mesmo. Tem-se como oposto desta expressão a “ausência de comunicação” ou “estado de comunicação de *qualidade negativa*” para um dado indicador, parâmetro ou conjunto dos mesmos correspondente às frequências médias das classificações [0,0] pela amostra.
- Na comparação entre classes, categorias, dimensões dos Conteúdos básicos específicos (i.e. entre os vários níveis de agrupamento de indicadores), para um maior valor no somatório das classificações de cada indicador individual é assumido como uma demonstração prática de interesse por parte das empresas da amostra.

Por fim, com a análise do estado da qualidade de comunicação dos relatórios de sustentabilidade de cada empresa que constitui a amostra é pretendido determinar-se os seguintes pontos:

- I. Identificar o estado médio da qualidade (positiva ou negativa; completa, parcial ou ausente) de comunicação dos indicadores, parâmetros e das classes onde ambos se agrupam, para o total da amostra;
- II. Verificar quais os indicadores, parâmetros e respetivas classes, categorias e dimensões em que se encontram inseridos aos quais foi atribuídas maiores frequências médias de qualidade de comunicação pela amostra. Averiguar, desta forma, os principais indicadores, parâmetros e classes de interesse para cada categoria, dimensão e conteúdo.
- III. Compreender quais os conteúdos e dimensões de RSC do modelo de comunicação GRI com melhores taxas de comunicação de *qualidade positiva* (somatório das frequências das classificações [1,0] e [0,5] apresentadas na matriz tabular 3.5).

3.3. TESTE DO MODELO DE ANÁLISE DE INSTRUMENTOS DE RSC

Neste capítulo é apresentada a metodologia utilizada para testar a aplicabilidade prática e validade do Modelo de Análise formulado no decorrer desta dissertação. Será explicada a abordagem para a análise, identificação e quantificação dos instrumentos (também referidos nesta dissertação como *descritores*) de RSC do modelo de análise. Relembre-se que a amostra é composta por **31** elementos de empresas do setor do Alojamento Turístico. O estudo dos descritores realizou-se com recurso ao programa de *software* Microsoft Excel™. Note-se que os dados foram obtidos de forma faseada, tendo sido várias vezes confirmados como descrito no subcapítulo 3.3.2. São verificados um total de **347** instrumentos compiladas num modelo de análise formulado segundo as indicações estabelecidas no capítulo 3.1 e apresentados no Anexo I.

Para testar a aplicabilidade do modelo verifica-se individualmente para cada descritor qual a frequência da sua utilização em cada elemento (relatório de sustentabilidade), sendo que a classificação poderia ser **[1]** para a utilização do descritor ou **[0]** para a ausência da utilização do descritor, tal como referido na matriz de decisão tabular apresentada na Tabela 3.7.

Tabela 3.7 - Matriz de decisão tabular no teste da aplicabilidade prática do modelo de análise: classificação da frequência de descritores para o nível mais baixo do modelo.

Classificações	Descrição
[1]	O elemento verifica a presença de descritor (instrumento de RSC)
[0]	O elemento verifica a ausência de descritor (instrumento de RSC)

O resultado da classificação de um descritor em particular por um elemento individual não nos dá informação muito útil para a avaliação da aplicabilidade prática do modelo. Como tal optou-se por utilizar duas abordagens de tratamento de dados diferentes ambas centradas no estudo dos resultados totais:

- A. Referente aos **resultados totais** do estudo por empresa de Alojamento Hoteleiro;
- B. Referente aos **resultados totais** do estudo por instrumento de RSC (descritor) presente no modelo.

Em detalhe, a abordagem A corresponde ao estudo das frequência média relativa de utilização de grupos de instrumentos por cada empresa, sendo que esses grupos correspondem às divisões hierárquicas do modelo de análise (categoria, dimensão, setor e âmbito geográfico; lembrar Figura 3.7 do subcapítulo 3.1). Tem como base os resultados para **cada elemento da amostra**. Na abordagem B analisa-se a frequência de utilização absoluta de **cada instrumento individualmente** pela totalidade das empresas em análise.

3.3.1. ABORDAGEM A: ESTUDO DAS FREQUÊNCIAS TOTAIS DE UTILIZAÇÃO DE INSTRUMENTOS DE RSC POR EMPRESA INDIVIDUAL E POR NÍVEL HIERÁRQUICO DO MODELO DE ANÁLISE

Na abordagem **A** procura-se a obtenção de resultados com o objetivo de:

- Compreender e identificar os instrumentos com as três maiores frequências absolutas de utilização de acordo com elementos da amostra para um dado nível do modelo de análise;
- Analisar as contribuições dos empresa individualmente através da formulação de um *top 3* das empresas com maior utilização de descritores. Analisar padrões comportamentais dos grupos formados na análise de *clusters* (subcapítulo 3.2.3); e, por fim,
- Verificar e comparar o valor das frequências relativas da utilização de instrumentos pela totalidade dos elementos da amostra comparando as tendências de uso dos mesmos entre e dentro dos níveis hierárquicos do modelo de análise.

Passando à explicação metodológica propriamente dita, atenda-se a Figura 3.8. Nesta é apresentada a estrutura do modelo de análise para a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* que será utilizada como exemplo na explicações de cada passo da metodologia da abordagem A. Note-se que esta categoria não é subdividida em dimensões, sendo os instrumentos nela contidos agrupados nos níveis âmbito geográfico dentro de cada tipo de aplicabilidade ao setor: geral ou específica para o setor do turismo.

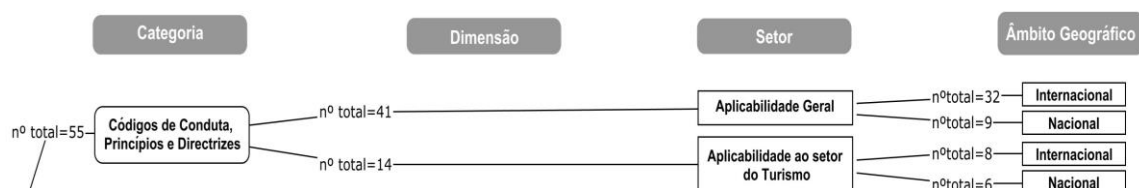


Figura 3.8 – Categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*, uma das 5 categorias do modelo de análise. A expressão *nº total* é relativa à quantidade de descritores em análise em cada nível hierárquico desta categoria.

Por exemplo, para esta categoria do modelo começa-se por se determinar quais as tendências de cada elemento da amostra para a adoção de descritores de aplicabilidade geral ou de aplicabilidade ao setor do turismo, de âmbito internacional ou nacional. Atenda-se, agora à Tabela 3.8 que apresenta a matriz construída para a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* possuindo os valores das frequências totais (somatório das classificações [1] ou [0] dos descritores) nos vários níveis hierárquicos do modelo para o 10 primeiros elementos em análise.

Tabela 3.8 - Tabela exemplificativa das frequências absolutas totais para cada nível hierárquico da categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*.

		Código numérico dos elementos da amostra											31	<i>d</i>		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<i>i</i>				
Códigos de conduta, princípios e diretrizes	Aplicabilidade	Âmbito geográfico														
	Aplicabilidade Geral	Internacional	2	3	3	4	3	4	0	1	0	0	...	1	32	
		Nacional	1	0	0	0	0	2	0	4	0	0	...	0	9	
	Total de Aplicabilidade Geral		3	3	3	4	3	6	0	5	0	0	...	1	41	
	Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional	0	0	0	1	1	4	1	2	0	1	...	0	8	
		Nacional	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	...	0	6	
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo		0	1	0	1	1	4	1	3	0	1	...	0	15	
Total Categoria		3	4	3	5	4	10	1	8	0	1	...	1	56		

Verifique que as frequências de presença e ausência das classificações de base dos descritores individuais são acumuláveis dos níveis mais baixos para os níveis mais altos. Ao número total de instrumentos que existem em cada nível hierárquico é atribuída a conotação *d* no sentido de facilitar a leitura das Tabelas. Como se pode verificar no âmbito geográfico internacional da aplicabilidade geral para esta categoria de instrumentos são verificados 32 descritores. A empresa com o código numérico 1 apenas utiliza 2 descritores dos 32 disponíveis no modelo, a empresa 2 utiliza 3 descritores dos 32 disponíveis e por aí em diante. No Anexo VII podem ser consultados mais exemplos das Tabelas completas construídas durante esta fase da análise. O cálculo das frequências absolutas totais para **cada nível hierárquico do modelo** foi executado de acordo com a equação 3.1.

Equação 3.1

$$f_{\text{absolutas totais}}(i_n) = \sum_{d_i=1}^d (\text{classificação})$$

em que:

i_n é o código numérico de cada empresa (elemento da amostra);

n é o número total de empresas (amostra); *n*=31

i_d é o código de cada instrumento de RSC (descriptor);

d é o número de instrumentos de RSC (total de descritores).

Estes resultados iniciais são, desde já, úteis para comparar a utilização dos instrumentos entre os diferentes elementos, principalmente com recurso à análise de *clusters* da amostra, previamente executada. Propõe-se, à partida, a realização de um top 3, onde se recolhe os códigos dos elementos com maiores classificações de utilização (frequências absolutas) de

instrumentos para cada nível do modelo. Na Tabela 3.9 exemplifica-se, mais uma vez utilizando a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*, o aspeto da matriz da recolha dos dados.

Tabela 3.9 - Matriz da categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* para a recolha dos dados referentes ao top 3 das frequências dos elementos individuais.

Aplicabilidade	Âmbito geográfico	1º Código dos elementos	2º Código dos elementos	3º Código dos elementos
Aplicabilidade Geral	Internacional			
	Nacional			
Total de Aplicabilidade Geral				
Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional			
	Nacional			
Total de Aplicável ao Setor do Turismo				
Total Categoria:				

Dirige-se agora o estudo no sentido de potenciar a comparação de frequências relativas de utilização de descritores dentre e entre níveis do modelo, possibilitando assim compreender as tendências de utilização de grupos e tipologias de instrumentos nesta análise. Desta forma, após a construção da matriz de resultados por elementos individuais da amostra (Tabela 3.8) e verificação para a mesma dos seus resultados compilados num top 3 (Tabela 3.9) acrescentou-se à primeira, para além do campo **d**, os seguintes campos (verifique Tabela 3.10):

- Frequência real (**f_{Real}**)
- Frequência potencial (**f_{Potencial}**)
- Frequência relativa (**f_{Relativa}**)

Tabela 3.10 – Abordagem A: Campos inicialmente analisados durante o estudo das tendências de utilização de grupos de instrumentos de RSC e exemplificados com recurso à matriz da categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* do modelo de análise.

Aplicabilidade	Âmbito geográfico	D	f_{Real}	f_{Potencial}	f_{Relativa}
Aplicabilidade Geral	Internacional				
	Nacional				
Total de Aplicabilidade Geral					
Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional				
	Nacional				
Total de Aplicável ao Setor do Turismo					
Total Categoria					

Em primeiro lugar calculou-se frequência real (**f_{Real}**) que corresponde ao utilização real de instrumentos pela amostra para um dado o número total de descritores, **d**, do nível hierárquico do modelo em análise (equação 3.2).

Equação 3.2

$$f_{\text{Real}}(d) = \sum_{n=1}^{31} (f_{\text{absolutas totais}})$$

Este valor é obtido para **cada** nível hierárquico e corresponde ao somatório dos valores das classificações de presença do total dos descritores de cada empresa. A f_{Real} é acumulável do nível hierárquico mais baixo (âmbito geográfico) para o nível hierárquico seguinte (aplicabilidade) até ao nível mais alto (categoria) do modelo de análise, passando pelo nível dimensão, caso exista.

De seguida é verificada a frequência potencial ($f_{\text{Potencial}}$). Esta corresponde ao somatório das frequências da classificação [1] se **todos** os elementos da amostra utilizassem **todos** os descritores (d) disponíveis no modelo. Outra forma de descrever o cálculo deste campo é o correspondente à equação 3.3, i.e. o produto do total de descritores pelo total de empresas. Mais uma vez, este campo é calculado para todos os níveis hierárquicos e é acumulável do nível mais baixo para o nível mais elevado do modelo.

Equação 3.3

$$f_{\text{Potencial}}(d) = n \cdot d$$

$$n = 31$$

Este campo é apenas necessário para o cálculo da frequência relativa (f_{Relativa}) da utilização de instrumentos. Este, por sua vez, corresponde à ponderação da utilização real de descritores pela amostra para uma dada utilização potencial, em percentagem (equação 3.4).

Equação 3.4

$$f_{\text{Relativa}}(d) = \frac{f_{\text{Real}}}{f_{\text{Potencial}}} \times 100$$

Obtém-se assim para um dado nível hierárquico do modelo a taxa de utilização de instrumentos pela amostra, novamente acumulável do nível mais baixo para o nível mais elevado do mesmo.

Existem, no entanto, algumas situações que levam à necessidade de cálculos extra para que a informação possa ser comparada dentro e entre níveis do modelo. Esta situação está relacionada com a possível introdução de um *erro* por excesso ou carência de descritores durante a

formulação do modelo de análise originando um fator de máscara que nos impede de retirar conclusões próximas à realidade. Usando um exemplo em concreto e regressando à Tabela 8, note-se a discrepância entre números de descritores, i.e. quantidades, de instrumentos (**d**) descritos no modelo entre o âmbito geográfico internacional e o nacional, ambos da aplicabilidade geral da categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*. Esta pode ocorrer por inúmeras razões nomeadamente, a maior quantidade de descritores de cariz internacional disponíveis no mercado ou, por exemplo, a fraca disponibilidade de informação sobre instrumentos deste género de cariz nacional. A questão do porquê neste momento não é a mais relevante mas sim a questão do como. Isto é, como diminuir a influência deste *erro* na leitura e compreensão dos resultados. Para tentar minimizar o *erro* acrescenta-se à matriz de resultados inicial de cada categoria (exemplo da Tabela 3.10) os seguintes campos:

- d_0
- Frequência potencial sem zeros (**f** Potencial sem zeros)
- Frequência relativa corrigida (**f** Relativa corrigida)

Procede-se de seguida ao cálculo do campo d_0 correspondente ao número de descritores com classificação zero. Por outras palavras, d_0 agrupa os descritores que nunca são mencionados por qualquer elemento da amostra e é um campo crucial para o cálculo da frequência potencial sem zeros e, posteriormente, da frequência relativa corrigida. Neste passo é necessário colocar este parâmetro em percentagem (Equação 3.4), sendo a justificação dada para tal posteriormente.

Equação 3.4

$$d_0(\%) = \frac{d_0}{d} \times 100$$

A frequência potencial sem zeros (**f** Potencial sem zeros) corresponde, por sua vez, à subtração da frequência potencial e da frequência passível de ser alcançada se a amostra utilizasse todos os descritores que tiveram frequência total zero. Por outras palavras, retira-se à frequência potencial o produto entre a grandeza “número de elementos da amostra” (n) e grandeza “número dos descritores que possuem classificação zero” (d_0), apresentada na equação 3.5.

Equação 3.5

$$\mathbf{f}_{\text{Potencial sem zeros}}(\mathbf{d}) = (n \cdot d) - (n \cdot d_0)$$

$$n = 31$$

Desta forma, ao calcular a frequência relativa corrigida (**f** Relativa corrigida) retira-se o peso da abundância de zeros e da relatividade da grandeza “número de descritores” compilados no modelo de análise para dado componente de um nível hierárquico (equação 3.6).

Equação 3.6

$$f_{\text{Relativa corrigida}}(d) = \frac{f_{\text{Real}}}{f_{\text{Potencial sem zeros}}} \times 100 ; \text{Sse } d_0(\%) \geq 25$$

Nos casos, em que um dado nível do modelo por alguma razão tem muitos descritores de frequência zero ou tem muito poucos descritores em relação aos restantes, este valor da $f_{\text{Relativa corrigida}}$ permite comparar as frequências relativas dentre e entre níveis. Usa-se o valor da $f_{\text{Relativa corrigida}}$ para compreender quais as tendências da utilização de descritores pela amostra com uma maior aproximação à realidade **apenas e sempre que o valor de percentagem de descritores com classificação zero (d_0) for superior ou igual a 25%** (Sse $d_0(\%) \geq 25$). Utilizando outras palavras, quando mais de um quarto dos instrumentos disponíveis num dado componente no modelo, independentemente do seu nível hierárquico, nunca foram utilizados por nenhuma das empresas compiladas na amostra. Considera-se que a partir desse valor já existe peso significativo da abundância em classificações nulas de descritores, ou seja de zeros. Diminui-se assim a influência da quantidade de descritores compilados no modelo de análise não ser linear para os vários componente e níveis hierárquicos.

Note-se que nos resultados sempre que esta situação ocorre remete-se para a consulta da $f_{\text{Relativa corrigida}}$ e, se necessário, para a leitura desta explicação para clarificar o raciocínio executado pelo analista durante a conceção dos cálculos. Pode ocorrer a situação pontual em que devido ao baixo número de descritores pode não ser significativa a verificação de amostra para determinado nível.

Na Tabela 3.11 apresenta-se a matriz final utilizada para a recolha dos resultados dos cálculos da abordagem A. Não se encontram incluídos nesta matriz final (embora na realidade faça parte dela) os campos referentes à verificação do top 3 das classificações para cada elemento da amostra apenas por já terem sido anteriormente apresentados na Tabela 3.9.

Tabela 3.11 – Abordagem A: Totalidade dos campos analisados durante o estudo das tendências de utilização de grupos de instrumentos de RSC e exemplificados com recurso à matriz da categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* do modelo de análise.

Aplicabilidade	Âmbito geográfico	D	f Real	f Potencial	f Relativa	d_0	$d_0 \geq 25\%$	$f_{\text{Relativa corrigida}}$
Aplicabilidade Geral	Internacional							
	Nacional							
Total de Aplicabilidade Geral								

Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional						
	Nacional						
Total de Aplicável ao Setor do Turismo							
Total Categoria: Códigos de conduta, princípios e diretrizes							

Procurou-se finalizar esta componente do estudo apresentando um esquema geral compilando as frequências relativas discriminadas pelos diferentes níveis hierárquicos do modelo de análise. Esta permite comparar a larga escala visualizando de uma só vez todos resultados dentro e entre as categorias do modelo, do nível mais elevado para o mais baixo (i.e. no sentido inverso ao mais utilizado no estudo executado desta abordagem), e concluindo, assim, este capítulo. Para tal, usou-se os dados obtidos para todos os níveis dentro de todas as categorias (como exemplificado na Tabela 11 para a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* mas abrangido as restantes categorias) e com o auxílio do programa *Cmap Tools* criou-se um esquema dos resultados totais do teste do modelo .

3.3.2. ABORDAGEM B: ESTUDO DOS INSTRUMENTOS DO MODELO DE ANÁLISE E DA SUA FREQUÊNCIA DE UTILIZAÇÃO ABSOLUTA PELA TOTALIDADE DAS EMPRESAS DE ALOJAMENTO HOTELEIRO ESTUDADAS

Pretende-se, na abordagem **B**, quantificar e identificar o uso dos diferentes instrumentos individualmente pela amostra. O objetivo principal é identificar dos instrumentos compilados os mais utilizados pela amostra. Para tal, apresentam-se com maior enfoque os instrumentos com as duas maiores frequências de utilização por parte da amostra para os níveis aplicabilidade geral ou aplicabilidade ao sector do Alojamento Hoteleiro, também referidos como *top 2*. Compreende-se que este estudo pode fornecer pistas sobre a evolução de mercado de instrumentos pelo comportamento dos seus utilizadores pertencentes à indústria do Alojamento Hoteleiro (limitada às empresas que compõe a amostra em estudo). Estes valores correspondem ao somatório das classificações de presença/ausência da amostra **para um dado descritor** ao nível hierárquico da *Aplicabilidade ao setor* do modelo de análise (equação 3.7).

Equação 3.7

$$f_{utilização}(i_d) = \sum_{n=1}^{31} (classificações [1])$$

em que:

n é o número total de empresas (amostra);

i_d é o código de cada instrumento de RSC (descritor);

d é o número total de instrumentos de RSC (descritores).

Este estudo é executado ao nível da *Aplicabilidade ao Setor* para cada Categoria (e respetiva dimensão, caso se verifique) na Tabela 3.12 é apresentada a matriz exemplificativa para a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*, onde foram compilados os resultados finais.

Tabela 3.12 – Matriz do top 2 para a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*.

<u>Categoria</u>	<u>Aplicabilidade</u>	<u>Âmbito geográfico</u>	Descritor/es com 1^o frequência mais elevada do top 2	F utilização do descritor/es	Códigos numéricos dos elementos da amostra	Descritor/es com 2^o frequência mais elevada do top 2	F utilização do descritor/es	Códigos numéricos dos elementos da amostra
<u>Categoria de instrumentos: Códigos de conduta, princípios e diretrizes d=55</u>	Aplicabilidade Geral d=41	Internacional d=32						
		Nacional d=9						
	Aplicável ao Setor do Turismo d=14	Internacional d=8						
		Nacional d=6						

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo incluem-se os resultados correspondentes à descrição da amostra, verificação da qualidade dos conteúdos por estes reportados e validação do modelo de análise e respetiva discussão, uma descrição dos pontos-chave e referência dos resultados principais. Serão também apresentados, sempre que possível, valores publicados em artigos científicos ou publicações do setor, para comparação e validação dos resultados obtidos. Na Figura 4.1 é apresentada a estrutura dos subcapítulos.

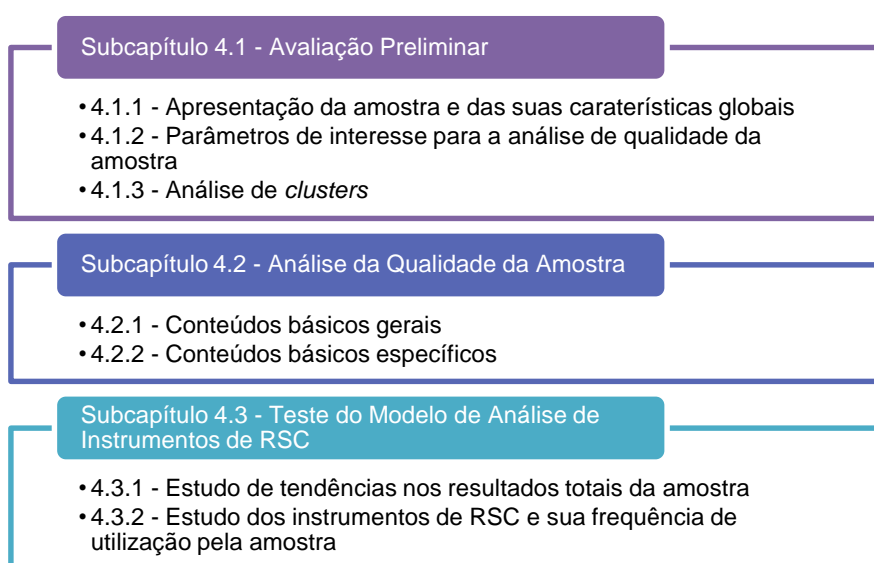


Figura 4.1 - Estrutura do capítulo *Análise e Discussão de Resultados*.

4.1. AVALIAÇÃO PRELIMINAR DA AMOSTRA DE EMPRESAS DE ALOJAMENTO HOTELEIRO

A amostra final de empresas de Alojamento Hoteleiro internacional, conseguida através da execução dos passos metodológicos mencionados no capítulo 3.1, é composta por 31 elementos. Cada elemento corresponde ao relatório de sustentabilidade mais recente das empresas hoteleiras analisadas. **Neste capítulo** é executada a análise das características de base de cada um dos elementos da amostra sendo feita uma comparação entre os resultados de cada elemento da amostra, verificadas tendências e padrões comportamentais dos elementos da amostra e, por ser necessário para o estudo apresentado no subcapítulo seguinte, analisadas as características inerentes ao relatório GRI de cada empresa. Como resultados espectáveis desta análise prevê ser-se possível compreender o quão representativa é esta amostra da realidade para o setor de Alojamento Hoteleiro. Os elementos individuais da amostra, i.e. as empresas compiladas na amostra, encontram-se discriminados segundo o código numérico apresentado de seguida (Tabela 4.1), que será utilizado nesta dissertação para identificar cada elemento em particular, em vez de referir o nome por extenso de cada empresa.

Tabela 4.1 – Código numérico representativo de cada elemento da amostra

1	Wilderness Holdings	16	NH Hoteles
2	Enjoy	17	Nordic Choice Hotels
3	Hongkong and Shanghai Hotels, Limited	18	Rezidor Hotel Group
4	InterContinental Hotels Group (IHG)	19	Shangri-la Hotels and Resorts
5	Kuoni	20	Siloso Beach Resort, Sentosa
6	Starwood Hotels and Resorts	21	Sol Meliá
7	Agroturisme Mas Les Comelles	22	Sun International Limited
8	City Lodge Hotels	23	Swiss Youth Hostels
9	Onyx Hospitality Group	24	Berga Resort
10	Hostal Sant Bernat	25	Swissôtel Hotels & Resorts
11	Hyatt International	26	The Indian Hotels Co. Ltd (Taj Group of Hotels)
12	Thomas Cook Group	27	Tsogo Sun
13	Kangwonland	28	Areias do Seixo Charm Hotel and Residences
14	L'Avenc de Tavertet	29	Club Hotel Casino Loutraki
15	Mas Cantallops	30	Grupo Pestana
		31	Jumeirah Group

4.1.1. APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS COMPILADAS NA AMOSTRA E DAS SUAS CARACTERÍSTICAS GLOBAIS

A amostra é caracterizada por compilar um número total de **7 251 empreendimentos de Alojamento Hoteleiro**, um total de **1 156 016 quartos** disponibilizados e ao todo um conjunto de **104 marcas reconhecidas de hotéis**. Sobre a alçada destas empresas estão empregues um total de **867 416 trabalhadores contratados** a tempo inteiro (Tabela 4.2). Estes parâmetros verificados para cada elemento da amostra encontram-se compilados na Tabela apresentada de seguida e a metodologia utilizada foi detalhada no capítulo 3.2.3. da presente dissertação.

Tabela 4.2 –Detalhe dos parâmetros gerais das empresas compiladas na amostra.

Código do elemento da amostra	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Nº de empreendimentos	n/a	8	10	4697	229	1 130	5	55	38	n/a	500	n/a	n/a	47	2
Nº de trabalhadores	2663	7416	8200	350000	n/a	181400	n/a	1530	3926	5	95000	35160	3290	4	3
Nº de quartos	n/a	1201	n/a	687000	n/a	n/a	5	6755	6000	37	135144	n/a	n/a	n/a	9
Nº de marcas	2	9	10	9	n/a	9	1	4	6	1	7	3	n/a	1	1

Código do elemento da amostra	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Nº de empreendimentos	391	164	338	78	1	301	24	52	1	28	112	73	1	n/a	85	11
Nº de trabalhadores	18817	10000	35000	41629	76	38021	n/a	534	42	7146	n/a	12800	17	1 713	7000	10400
Nº de quartos	58853	26182	74000	31622	200	77196	4774	6416	n/a	n/a	13629	14639	14	275	9000	3065
Nº de marcas	n/a	5	3	3	1	8	11	1	1	n/a	1	1	1	n/a	2	3

A amostra corresponde a um conjunto de relatórios de sustentabilidade disponibilizados por empresas internacionais. Tendo isto em consideração foi verificado o continente de origem para cada um dos 31 elementos da amostra. Verificou-se que 55 % é proveniente do continente Europeu, 10 % do continente Africano, 23 % do Asiático e apenas 13 % do continente Americano (Tabela 4.3 e Figura 4.2).

Tabela 4.3 - Frequência Relativa (%) dos elementos da amostra de acordo com o seu continente de origem.

Quantidade de elementos da amostra	Local de origem	%
4	América	13
3	África	10
7	Ásia	23
17	Europa	55
0	Oceânia	0
31	5	100

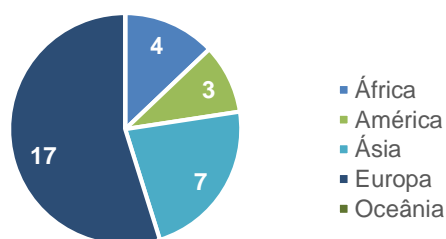


Figura 4.2 - Frequência dos elementos da amostra de acordo com o seu continente de origem.

Com recurso ao serviço do *Google maps* e utilizando a morada da sede principal de cada elemento obteve-se a imagem satélite apresentada na Figura 4.3. Esta verifica, mais uma vez, a centralização da maioria dos elementos na Europa como continente de origem. Por vezes, a concentração dos elementos é tão elevada em alguns locais da Europa que aqueles que apresentam moradas mais próximas a esta escala se encontram sobrepostos.



Figura 4.3 - Distribuição geográfica dos locais de origem de cada elemento da amostra. Os locais de origem são definidos pelo local onde se encontra estabelecida a principal sede da empresa e os códigos apresentados no mapa correspondem aos códigos numéricos cada elemento da amostra.

Verificou-se que a maioria das empresas na amostra exercem a sua atividade para além do seu continente de origem. Desta forma, procurou-se compreender qual a distribuição mundial de cada elemento, sendo que a sua dispersão máxima poderia ser até 5 significando que o elemento estaria presente na totalidade dos continentes (apenas dois elementos demonstraram apresentar esta distribuição) e a mínima seria 1 correspondente à sua distribuição apenas confinada ao seu continente de origem. Para já apresenta-se na Figura 4.4 a distribuição dos empreendimentos de cada empresa da amostra pelos 5 continentes.

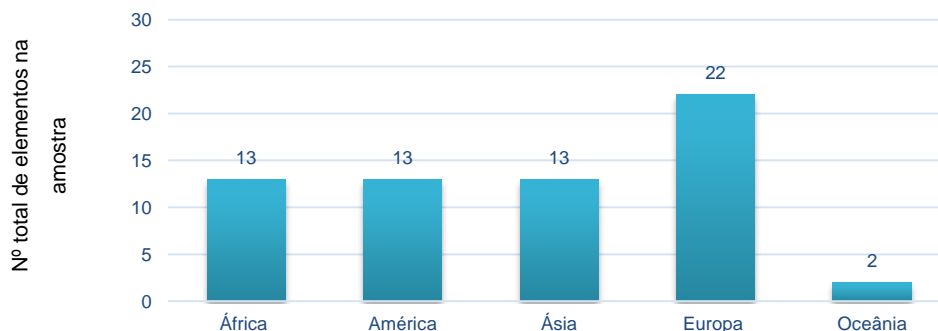


Figura 4.4 - Distribuição geográfica dos elementos: Presença de empreendimentos hoteleiros de cada elemento por Continente.

4.1.2. RESULTADOS ASSOCIADOS AOS “PARÂMETROS DE INTERESSE” PARA A ANÁLISE DO ESTADO DE QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DA AMOSTRA

Em relação ao relatório propriamente dito foram compilados alguns parâmetros como o ano de publicação (i), a tipologia do relatório (ii) e a língua em que este se encontra disponível ao público (iii). Estes parâmetros foram extremamente importantes para a realização da análise da qualidade do comunicação de cada elemento da amostra. Os resultados obtidos foram os seguintes:

- i. A amostra compila dados referentes à serie temporal de 2009 a 2014, sendo que as frequências mais altas para os anos de lançamento dos relatórios dos 31 elementos são correspondentes aos anos de 2013 com 42 % dos elementos da amostra e de 2014 com 29% dos elementos (Figura 4.5, Tabela descritiva no Anexo V). A amostra recolhida corresponde a dados fornecidos por empresas do setor do Alojamento Hoteleiro que são, na sua maioria, relativamente recentes em relação à atualidade. A compilação da amostra foi realizada no intervalo de tempo correspondente aos meses de Maio a Agosto de 2014.

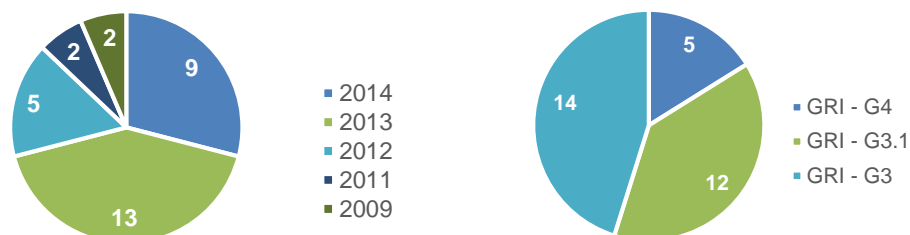


Figura 4.5 - Frequência absoluta dos elementos da amostra de acordo com o ano de publicação do relatório (à esquerda) e de acordo com a tipologia do relatório (à direita).

- ii. Em relação à versão utilizada das linhas orientadoras do GRI (tipologia de relatório) pelas quais as empresas se guiaram para construir os seus relatórios de sustentabilidade pela análise inicial determinou-se que 16 % dos elementos da amostra reporta segundo a orientação da GRI 4.0, 39 % segundo a orientação da GRI 3.1 e 45 % segundo a GRI 3.0. Este é apenas um dado acessório uma vez que, como referido na metodologia (subcapítulo 3.2.4) apenas se tomou em consideração para a verificação da qualidade da amostra que todos os elementos tinham conhecimento da versão mais antiga (GRI 3.0).
- iii. Por fim, 72 % da informação disponibilizada pelos elementos da amostra encontra-se em Inglês, 22 % em Espanhol e os restantes 6 % em Português, as línguas acessíveis pela autora e estipuladas desde o início como um dos critérios de escolha necessários (verificar subcapítulo 4.1). Este é um dado importante porque, por defeito, o estudo encontra-se limitado

a estas três línguas sendo necessário considerar este pressuposto nas conclusões finais do mesmo.

4.1.3. ANÁLISE DE CLUSTERS

Uma análise de *clusters* consiste em compreender se existem na amostra elementos com comportamentos semelhantes entre si que se possam associar em grupos que têm entre si distinções significativas. O objetivo é compreender se existem comportamentos tendenciosos/padrão dentro dos grupos que afetam os seus resultados e os resultados da amostra como um todo.

Os elementos da amostra que se diferenciam do grupo principal são apenas 9 e encontram-se discriminados na Tabela 4.4. Todos os restantes, no total 22 dos 31 elementos, constituem o **grupo principal**. Este possuem entre si a mesma combinação das características estabelecidas pelos *clusters*, isto é, são todos não rurais em relação à natureza, são todos grandes empresas em termos de dimensão e encaixando-se na tipologia de *Resorts*, Hotéis de luxo e Hotéis urbanos. Encontram-se no grupo principal 71 % dos elementos não rurais, a 71 % das grandes empresas da amostra e 68 % dos *Resorts*, Hotéis de luxo e Hotéis urbanos. Os restantes 9 elementos podem ser considerados um **grupo secundário** que se distingue do grupo principal por nunca conjugar em simultâneo a sua combinação das três características em estudo (natureza, dimensão e tipologia). Isto não significa que não possam existir ainda elementos com algumas características do grupo principal, tal como se pode verificar na informação disponibilizada pela Tabela 4.4.

Tabela 4.4 – Características específicas em relação à natureza, dimensão e tipologia dos elementos do grupo secundário.

Código do elemento	Natureza		Dimensão				Tipologia			
	Rural	Não-rural	Grande	Média	Pequena	Micro	EcoResorts	Resorts, Hotéis de luxo, Hotéis Urbanos	Pousadas	Hotéis-Apartamentos, outro
1		√	√				√			
20		√		√			√			
23		√		√					√	
10		√				√		√		
7	√					√		√		
14	√					√			√	
15	√					√			√	
28	√				√			√		
24	√			√						√
Nº de elementos	5	26	23	3	1	4	2	24	4	1
Frequência média (%)	16	84	74	10	3	13	6	77	13	3

No **grupo secundário** podem ser verificados outros subgrupos consoante as suas diferenças de natureza (2 subgrupos), dimensão (4 subgrupos) e tipologia (4 subgrupos). Destes o subgrupo da natureza é o considerado mais relevante e utilizado em outras análises executadas posteriormente. Este é constituído pelas empresas não rurais elementos (1, 20 e 23) e rurais (7, 14, 15, 24 e 28). O elemento 10 embora não rural apresenta características muito semelhantes às de um rural por se encontrar numa pequena localidade espanhola. Assim optou-se por agregá-lo aos elementos não rurais.

Verificou-se posteriormente como se comportava amostra em relação à sua distribuição mundial e local de origem do grupo hoteleiro. No Anexo VI são apresentados os resultados detalhados por extenso que se encontram resumidos na Tabela 4.5.

Tabela 4.5 - Distribuição mundial e local de origem para cada elemnto da amostra. A **preto** estão colocadas os elementos pertencentes ao grupo principal e a **verde** os restantes 9 elementos.

Distribuição mundial					Código	Local de origem do grupo Hoteleiro					Código
África	América	Ásia	Europa	Oceânia		África	América	Ásia	Europa	Oceânia	
√					1	√					1
√					8	√					8
	√				2	√					22
	√				11	√					27
		√			9		√				2
		√			13		√				6
		√			20		√				11
			√		7			√			3
			√		28			√			9
			√		29			√			13
			√		10			√			19
			√		12			√			20
			√		14			√			26
			√		15			√			31
			√		17				√		4
			√		23				√		5
			√		24				√		7
			√		25				√		10
√	√				22				√		12
√		√			27				√		14
	√	√	√		3				√		15
	√	√	√		19				√		16
√	√		√		30				√		17
√	√		√		31				√		18
√		√	√		18				√		21
√	√	√	√		5				√		23
√	√	√	√		6				√		24
√	√	√	√		16				√		25
√	√	√	√		21				√		28
√	√	√	√	√	4				√		29
√	√	√	√	√	26				√		30
13	13	13	22	2	Nº de elementos	4	3	7	17	0	
42	42	42	71	6	Frequência média (%)	13	10	23	55	0	

Em relação ao grupo principal não aparenta existir um padrão. Mas comparando com os restantes elementos pode-se verificar que à partida só as empresas do grupo principal (não rurais, grandes empresas com tipologia *Resorts*, Hotéis de luxo e Hotéis urbanos) podem possuir uma distribuição superior a um continente. À partida pode-se estabelecer que só estas reúnem as condições para se expandir para além do seu local de origem.

Verifica-se que a distribuição mundial dos elementos do grupo secundário é restrita ao seu local de origem sendo que 7 destes elementos são originários da Europa (principalmente, Espanha) e os restantes 2 são da África e Ásia.

Para a amostra analisada, e tendo em conta as limitações enumeradas na metodologia (subcapítulo 3.1.1), pode-se estabelecer à partida que as grandes empresas expuseram mais os seus relatórios de comunicação na base de dados *online* da GRI. Alguns autores (e.g. Wanderley et al., 2008) sugerem que a dimensão da empresa está correlacionada com a frequência de comunicação de RSC da mesma. A amostra obtida verifica tal assunção.

4.2. ANÁLISE DE CONTEÚDOS E VERIFICAÇÃO DO ESTADO DE QUALIDADE DE COMUNICAÇÃO NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DA AMOSTRA

A análise do estado da qualidade de comunicação para cada relatório das empresas hoteleiras tem como objetivo compreender o seu estado de desenvolvimento em temáticas de RSC. Nesta análise a informação fornecida por cada empresa será classificada com recurso a uma escala de qualidade com a qual será avaliada a sua capacidade de comunicar a informação requisitada no modelo GRI 3.0. Pretender-se-á identificar o estado médio da qualidade (positiva ou negativa; completa, parcial ou ausente) de comunicação dos indicadores e parâmetros da versão GRI 3.0 nos relatórios de sustentabilidade da amostra. A partir daí serão feitos estudos de tendência sobre o estado da qualidade de comunicação sobre os vários grupos hierárquicos de indicadores e parâmetros do modelo GRI, i.e., classes, categorias, dimensões e conteúdos, tal como referido durante a explicação da metodologia.

O modelo de comunicação *Global Reporting Initiative* foi o escolhido por todos os elementos para a realização do relatório, desta forma, todas as empresas tiveram acesso aos mínimos exigidos pela versão 3.0, a mais antiga da GRI, e ponto de partida desta análise. As matrizes de parâmetros e indicadores exigidos pelo modelo GRI encontram-se dispostas nos Anexos II e III, e a estrutura hierárquica do modelo foi descrita no subcapítulo 3.2.4.

A qualidade de comunicação, como referido anteriormente, foi avaliada com recurso a uma escala, i.e. a uma matriz de decisão tabular de três possíveis classificações ([0,0]; [0,5] e [1,0]) (ver subcapítulo 3.1.4), com a qual se classifica o estado de qualidade de comunicação da informação disponibilizada pela amostra. Para cada indicador e parâmetro foi calculada a frequência média, em percentagem, das três classificações pela amostra.

A amostra de empresas de Alojamento Hoteleiro em análise representa uma grande parcela dos relatórios que constavam na base de dados *online* da GRI na altura da recolha e que se enquadravam nos critérios de análise. Pretende-se com isto salientar que os resultados relativos a esta análise são bastante representativos da situação real de comunicação com base no modelo da GRI para o setor do turismo.

No total, para a versão GRI 3.0, são analisados **41 parâmetros** nos Conteúdos básicos gerais e **79 indicadores** nos Conteúdos básicos específicos. Durante a análise da qualidade de comunicação dos relatórios de sustentabilidade publicados pela amostra, cada parâmetro e indicador será referido pelo código que lhe foi atribuído pela GRI (versão 3.0). **Neste capítulo**, os resultados da análise de qualidade de comunicação da amostra serão apresentados consoante os níveis hierárquicos do modelo GRI, apresentados durante a metodologia. O capítulo está dividido em dois subcapítulos correspondentes aos dois componentes do nível hierárquico mais elevado do modelo geral de comunicação da GRI: os Conteúdos básicos gerais e os Conteúdos básicos específicos. Estes dois conteúdos são analisados em separado essencialmente por duas razões. A primeira é que cada um incide em assuntos bastante diferentes do modelo estratégico de negócios e do *modus operandi* de uma empresa, sendo o primeiro componente dirigido para estratégia corporativa de governança e o segundo componente associado às práticas pelas várias dimensões da RSC numa empresa. Para explicar a segunda razão sugere-se a verificação da Figura 4.6.

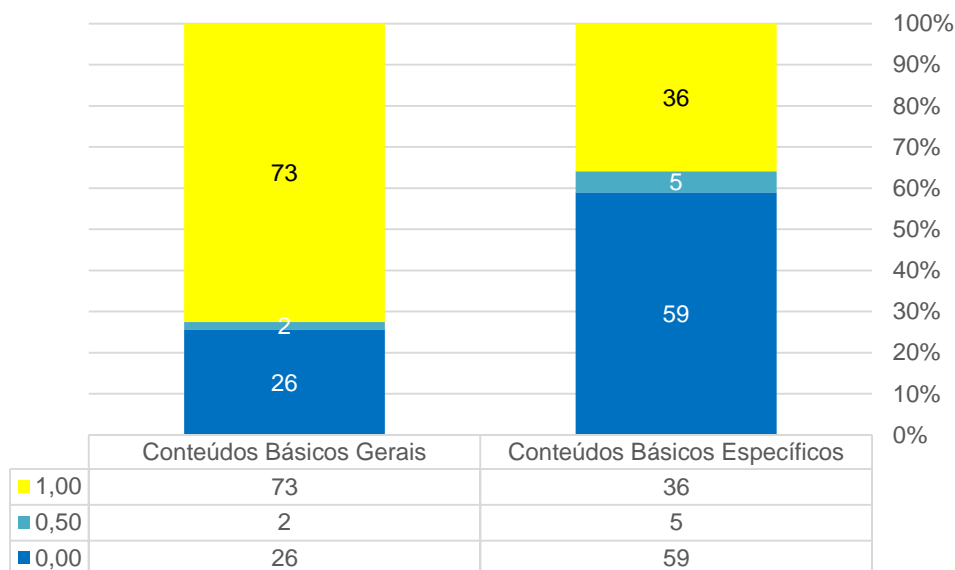


Figura 4.6 - Comparação entre os estados da qualidade média de comunicação pelo conjunto dos parâmetros dos Conteúdos básicos gerais e dos indicadores presentes nos Conteúdos básicos específicos, ambos da versão GRI 3.0. A classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] (comunicação completa) e [0,5] (comunicação parcial); A classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0] (também classificada como ausência de comunicação).

Note-se as diferenças acentuadas entre conteúdos GRI das frequências de comunicação de *qualidade positiva* e *qualidade negativa* de parâmetros e indicadores na amostra. A comunicação de *qualidade positiva* de Conteúdos básicos gerais encontra-se muito maior escala do que a dos Conteúdos básicos específicos. Estes resultados são demonstrativos da facilidade de comunicação por parte destas empresas dos parâmetros dos Conteúdos básicos gerais em função dos indicadores dos específicos. Este facto leva-nos a questionar o porquê de ser aparentemente mais fácil a comunicação dos primeiros conteúdos.

Os Conteúdos básicos gerais encontram-se centrados na comunicação de parâmetros inerentes ao funcionamento de base e das características morfológicas da empresa. Estas características podem divergir desde a apresentação da empresa, à apresentação da sua morfologia, atividades e âmbito de negócio, das suas políticas, iniciativas e parcerias, a mesmo a referência de indicadores com a apresentação de caracteres informativos sobre a estrutura do próprio relatório (e.g. sobre a forma como estão organizados os parâmetros e indicadores no documento). Existe maior facilidade na apresentação destes parâmetros em relação aos indicadores dos Conteúdos básicos específicos. É nos Conteúdos básicos específicos onde é disponibilizada a grande maioria da informação sobre as práticas de RSC e sustentabilidade da empresa. Em versões mais atuais das linhas orientadoras da GRI já é requerido que nos Conteúdos básicos gerais sejam comunicados alguns aspetos de RSC como políticas e iniciativas sociais, códigos de conduta e natureza e estado do envolvimento dos *stakeholders* na atividade da empresa.

A segunda razão para separação dos resultados pelos dois tipos de conteúdos do modelo geral de comunicação da GRI está intimamente relacionada com as diferenças significativas nas classificações da qualidade de comunicação dos parâmetros e indicadores nestas agrupados.

À partida, também pela análise da Figura 4.6, pode verificar-se que estes resultados caracterizam a amostra como **relativamente pouco experiente em termos de qualidade positiva de Comunicação de RSC**, uma vez que para os conteúdos incidentes nesta temática (conteúdos básicos específicos) a frequência de classificações correspondentes à ausência de comunicação dos indicadores é de 59%.

4.2.1. CONTEÚDOS BÁSICOS GERAIS

Na versão GRI 3.0 encontram-se apresentados nestes conteúdos um total de 41 parâmetros subdivididos em quatro grupos de códigos atribuídos pelo modelo da GRI que agrupam diferentes classes. Na Tabela 4.6 estão apresentados esses quatro subconjuntos, respetivas classes e quantidades de parâmetros nestes agrupados.

Tabela 4.6 - Subconjuntos de parâmetros dos Conteúdos básicos gerais e respetivas características.

<i>Código do Subconjuntos de Classes</i>	<i>Classes presentes nos subconjuntos</i>	<i>Nº de parâmetros</i>
1	Estratégia e Análise	3
2	Perfil da Empresa	9
3	Perfil de comunicação	6
	Identificação de Aspetos materiais e Limites da empresa	7
4	Governança	10
	Perfil da Empresa: Compromissos com Iniciativas Externas	3
	Relações com as partes interessadas (<i>stakeholders</i>)	4

Esta tabela é útil para compreender os gráficos dos resultados destes conteúdos. Sugere-se novamente a consulta do Anexo II onde estão descritos todos os parâmetros e respetivos códigos individuais agrupados nas classes referidas na Tabela 4.6. Para cada parâmetro a frequência média das classificações de qualidade de comunicação para a totalidade da amostra é apresentada na Figura 4.7. Verifica-se pela análise destes resultados que as empresas aparentam investir bastante no comunicação da maioria dos parâmetros (verificar frequência média das classificações [0,5] e [1,0]).

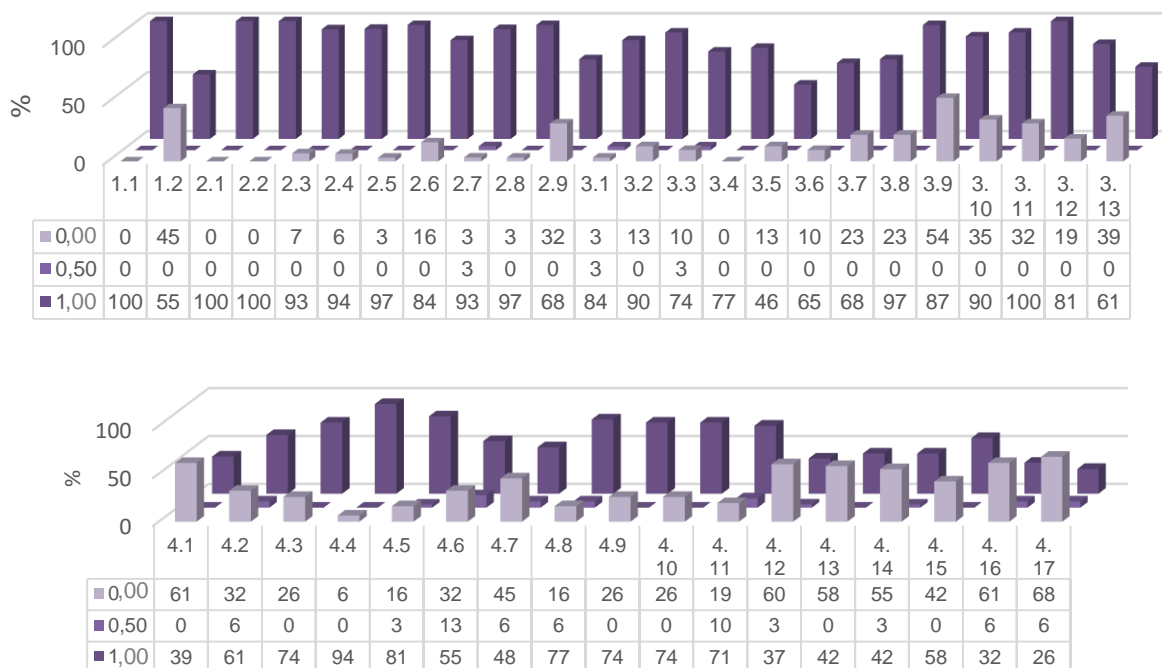


Figura 4.7 - Estado da qualidade média de comunicação para cada parâmetro dos Conteúdos básicos gerais. Na Tabela apresenta-se a frequência média, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0] para cada parâmetro. Estes encontram-se no gráfico acima, respetivamente, no eixo das ordenadas e no eixo das abcissas. Com auxílio da matriz de decisão tabular apresentada na metodologia (capítulo 3.2.4) podem ser compreendidos os critérios usados na classificação da qualidade de comunicação de cada parâmetro da amostra. Esta informa que a classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] (comunicação completa) e [0,5] (comunicação parcial); A classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0] (também classificada como ausência de comunicação). Os parâmetros apresentados encontram-se de acordo com a nomenclatura das linhas orientadoras GRI 3.0, sendo os códigos dos parâmetro apresentados pelos subconjuntos em que se inserem (subconjuntos 1, 2, 3 e 4). A descrição completa dos parâmetro e respetivos códigos encontram-se apresentados no Anexo II.

Em maior detalhe podemos verificar os subconjuntos de classes de parâmetros com código GRI 1 e 2 são os que apresentam com maiores valores de frequências médias de comunicação de *qualidade positiva*. Estes são também os conjuntos de parâmetros que, à partida, a empresa parece ter maior facilidade em reportar, uma vez que incidem sobre as características básicas da mesma: a sua estratégia de negócio e o seu perfil empresarial. Nas orientações da GRI estes conjuntos são definidos como aqueles que relatam a “visão estratégica e panorâmica do relacionamento da organização com a sustentabilidade” (subconjunto 1) e as características globais da empresa (subconjunto 2) (GRI, 2006b).

Na seguinte Figura 4.8 são apresentadas as frequências médias, em percentagem, de cada classificação das várias classes de parâmetros. Estes resultados apoiam o que foi anteriormente referido sobre estes conteúdos na introdução deste subcapítulo dos resultados (4.2.1). É possível verificar que as classes com menores percentagens de comunicação são a “Governança” (53% para a classificação [1,0]; 4% para a classificação [0,5]) e os “Compromissos com iniciativas externas” (58% para a classificação [1,0]; 2% para a classificação [0,5]), no entanto, ambos

apresentam frequências de comunicação de *qualidade positiva* (somatório das frequências das classificações [0,5] e [1,0]) superiores a 50%.

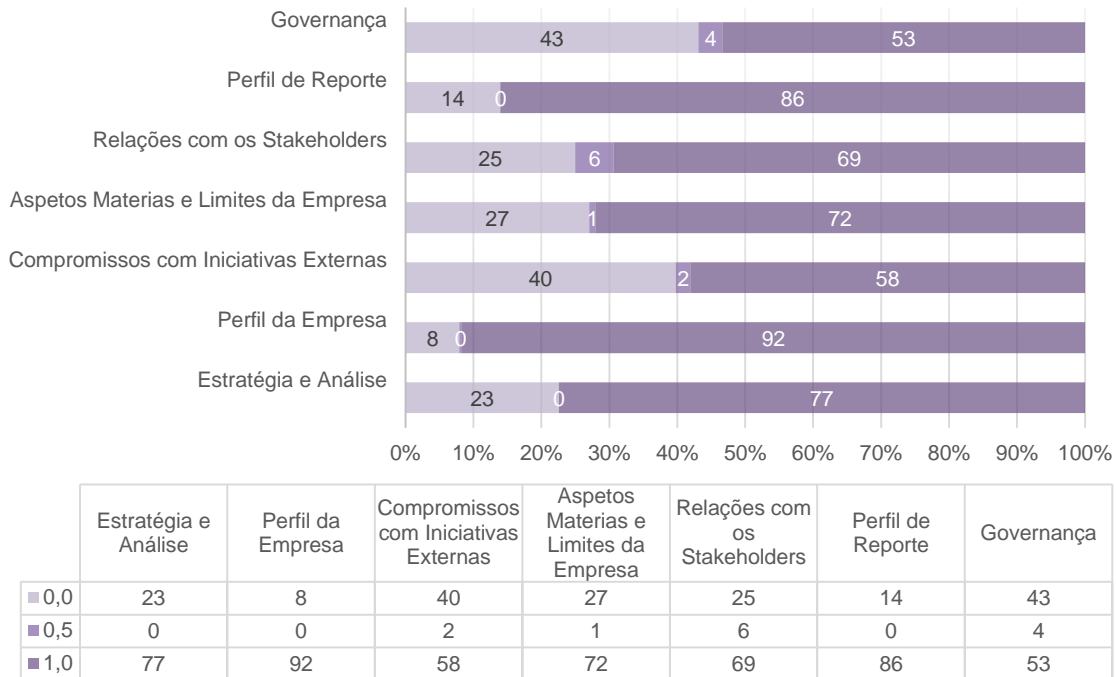


Figura 4.8 – Estado da qualidade média de comunicação por classe de parâmetros dos Conteúdos básicos gerais, em percentagem. Na Tabela apresenta-se a frequência média, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0] para cada classe. A informação descrita na Tabela é acima apresentada sobre a forma de gráfico. A classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] (comunicação completa) e [0,5] (comunicação parcial); A classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0] (também classificada como ausência de comunicação).

4.2.2. CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Os Conteúdos básicos específicos correspondem à secção do modelo de comunicação da GRI na qual se encontram os principais grupos de indicadores de desempenho de sustentabilidade da empresa, compilando as dimensões económica, ambiental e social da RSC. Ao todo nos Conteúdos básicos específicos encontram-se compilados os 79 indicadores da versão GRI 3.0, divididos pelas dimensões como apresentado na Tabela 4.7.

Tabela 4.7 - Número de Indicadores por Dimensão dos Conteúdos básicos específicos

Dimensão dos Conteúdos básicos específicos	Nº de indicadores
Dimensão Económica	9
Dimensão Ambiental	30
Dimensão Social	40
Total	79

Como foi referido no início deste subcapítulo 4.2, em comparação com os Conteúdos básicos gerais esta secção à partida apresenta menores percentagens de comunicação de *qualidade positiva* (relembrar resultados apresentados na Figura 4.6). Passando à análise das dimensões reportadas nestes conteúdos atenda-se à informação disponibilizada na Figura 4.9. Nesta são apresentadas as tendências médias da qualidade de comunicação nas dimensões que constituem os Conteúdos básicos específicos para a amostra em análise.

Verifica-se que para as três dimensões, o comportamento da qualidade de comunicação aparenta ser semelhante. No entanto, a tendência para comunicação de *qualidade positiva* (somatório da frequência relativa das classificações [0,5] e [1,0]) nas dimensões diminui da dimensão económica para a social revelando-se menor para a dimensão ambiental.

Em maior detalhe pode-se retirar as seguintes ilações da comparação destes resultados para as três dimensões:

- As dimensões social e ambiental apresentam comportamentos muito semelhantes em termos de qualidade de comunicação com cerca de 35 a 40% de frequência média de classificação [1,0], 0 a 5% de classificação [0,5] e 60% de classificação [0,0]; Estes resultados aparentam relatar uma comunicação de baixa a média qualidade. Um olhar mais atento nota que o número de indicadores entre estas duas dimensões ainda é significativo tendo a dimensão social 40 indicadores, mais 25% dos indicadores contidos na dimensão ambiental (que, por sua vez, possui 30 indicadores). Tendo isto em conta, em termos relativos, a dimensão social comunicou com *qualidade positiva* mais indicadores do que a dimensão ambiental.
- Na dimensão económica são apenas exigidos a comunicação de 9 indicadores, correspondente a menos de 22% dos exigidos na dimensão social e cerca de 30% dos exigidos na dimensão ambiental. Dos 9 indicadores exigidos, a grande maioria são indicadores que constam normalmente nos relatórios financeiros das empresas e cuja tradição de comunicação é mais antiga e, por isso, mais “treinada” pelas empresas. No entanto, para esta dimensão, e não esquecendo da pequena quantidade de indicadores nela contidos, os resultados gerais de qualidade de comunicação de indicadores apenas se verificam ligeiramente superiores em comparação com as restantes dimensões. Este assunto será verificado posteriormente com maior detalhe na análise da dimensão económica em particular.

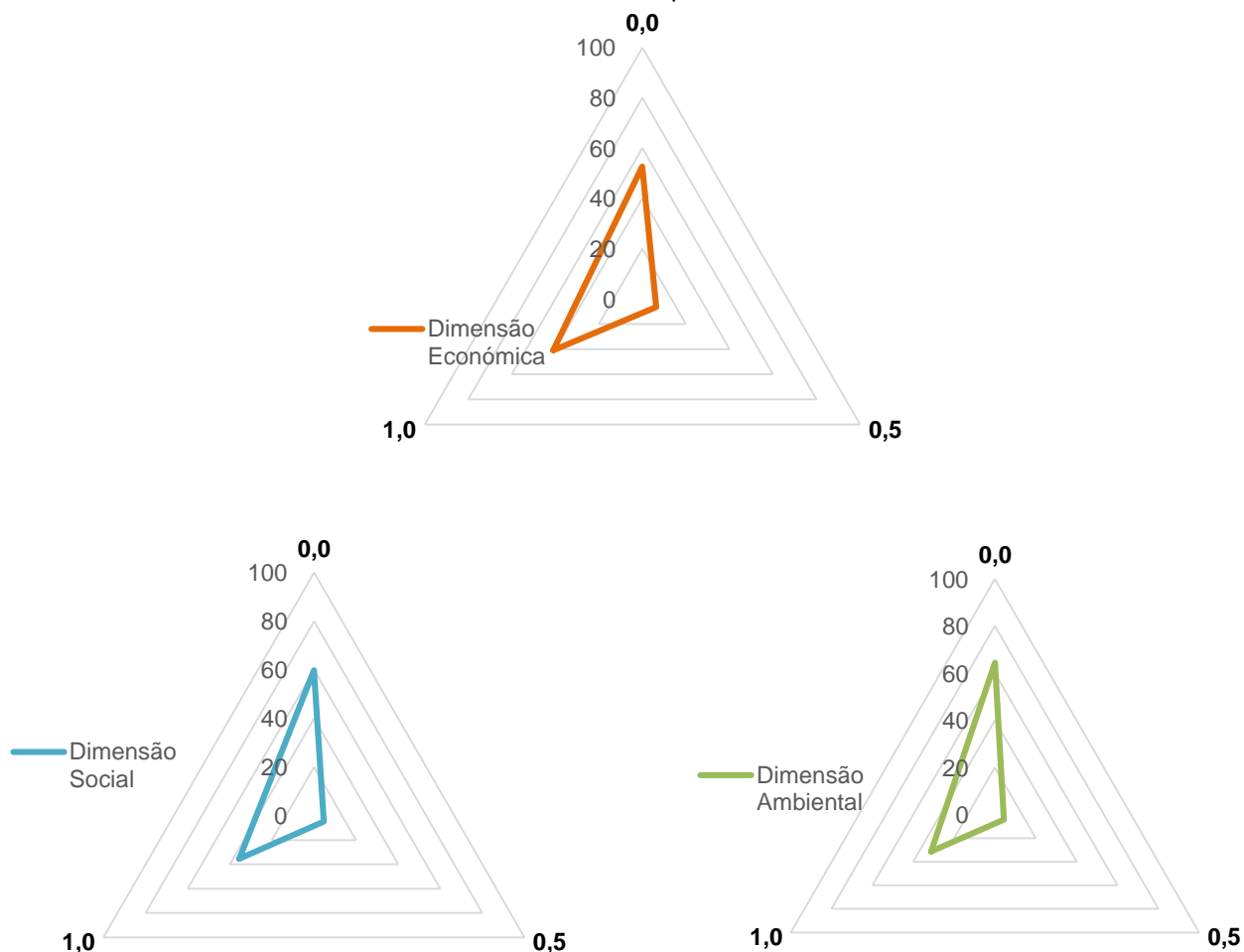


Figura 4.9 - Estado médio da qualidade de comunicação ponderada para cada dimensão dos Conteúdos básicos específicos tendo em conta a frequência relativa em percentagem das classificações [1,0; 0,5 e 0,0] correspondentes respectivamente a comunicação completa, comunicação parcial e ausência de comunicação. A classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] e [0,5]; a classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0].

Em seguida serão analisadas as 3 dimensões em separado no sentido de compreender, com maior pormenor, diferenças entre os seus resultados e averiguar as temáticas de RSC dentro de cada dimensão às quais as empresas apresentaram maiores classificações de comunicação.

DIMENSÃO ECONÓMICA

Esta dimensão incide nos impactos da organização nas condições económicas dos seus *stakeholders* e nos sistemas económicos a nível local, nacional e global (GRI, 2006b). É caracterizada por um conjunto de 9 indicadores agrupados em 4 classes de indicadores. Como foi referido no início do subcapítulo e como consequência da pequena quantidade de indicadores que alberga, esta dimensão é a que apresenta frequências relativas de comunicação de *qualidade positiva* ligeiramente maiores em comparação com as restantes dimensões. Segundo a GRI, o desempenho financeiro é fundamental para compreender uma organização e a sua própria sustentabilidade. Na maioria dos casos os indicadores económicos requerem dados que as empresas já contabilizam e reportam nos seus relatórios anuais ou nas suas demonstrações financeiras, por isso, seria de esperar muito bons resultados de qualidade de comunicação dos mesmos. Tal não se verificou como veremos em seguida. Atenda-se à Figura 4.10 onde são apresentados os resultados da qualidade de comunicação para cada indicador da dimensão económica.

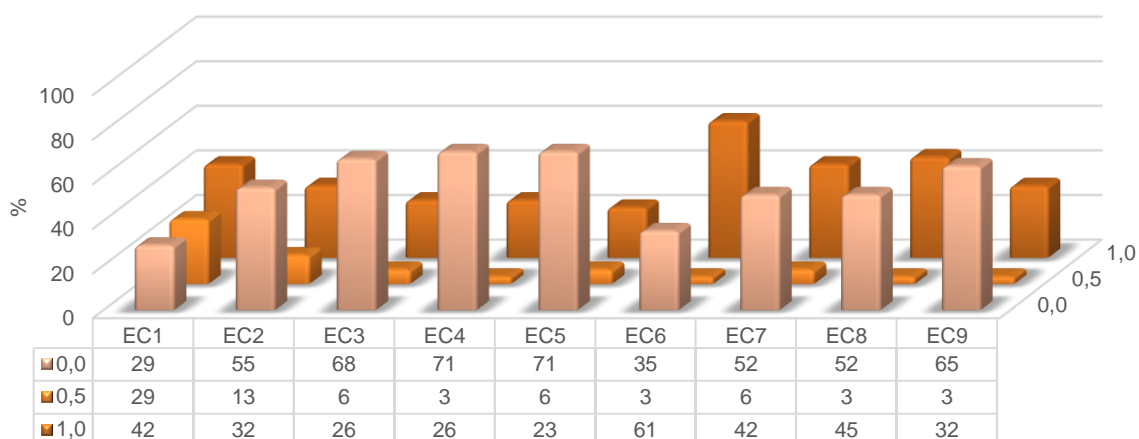


Figura 4.10 - Estado da qualidade média de comunicação para cada indicador da dimensão económica dos Conteúdos básicos específicos. Na Tabela apresenta-se a frequência média, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0] para cada indicador. Estes encontram-se no gráfico acima, respetivamente, no eixo das ordenadas e no eixo das abcissas. Com auxílio da matriz de decisão tabular apresentada na metodologia (capítulo 3.2.4) podem ser compreendidos os critérios usados na classificação da qualidade de comunicação de cada indicador da amostra. Esta informa que a classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] (comunicação completa do indicador) e [0,5] (comunicação parcial do indicador); a classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0] (também classificada como ausência de comunicação). Os indicadores apresentados encontram-se de acordo com uma nomenclatura de códigos estabelecida pelas linhas orientadoras da GRI 3.0. A descrição completa dos indicadores e respetivos códigos encontram-se apresentados no Anexo III-1.

Verifica-se que apenas dois indicadores (EC1 e EC6) em nove apresentam valores de comunicação de *qualidade positiva* superiores a 50% (somatório das frequências médias das classificações [1,0] e [0,5] correspondentes, respetivamente, à comunicação completa e parcial

de um indicador). Os restantes indicadores apresentam maiores frequências médias para a classificação correspondente à ausência de comunicação. Tendo em conta que a *tradição* para o comunicação pública de indicadores económicos é anterior ao início da comunicação de RSC, regressa-se à questão subentendida durante comparação dos resultados entre dimensões no início deste capítulo: porque razão não se obtive maiores frequências médias de comunicação de *qualidade positiva* nos indicadores económicos? O problema pode centrar-se na compreensão dos conceitos de RSC e sustentabilidade como envolvendo a dimensão económica da empresa. Muitas empresas, em vez de reportarem esta dimensão no seu relatório de sustentabilidade, apenas dirigem o leitor para o seu relatório financeiro. Neste, na grande generalidade das vezes, não são apresentadas respostas diretas que compreendam os parâmetros requeridos pela GRI para satisfazer a comunicação de sucesso do indicador. Para além desta dificuldade, o leitor terá de procurar no aglomerado de dados financeiros informação que possa responder de alguma forma aos indicadores que se pretende identificar sem qualquer índice orientador ou guia GRI sobre onde e como os encontrar. Na Figura 4.11 são apresentadas as frequências médias das classificações de qualidade de comunicação dos quatro classes que caracterizam a dimensão económica.

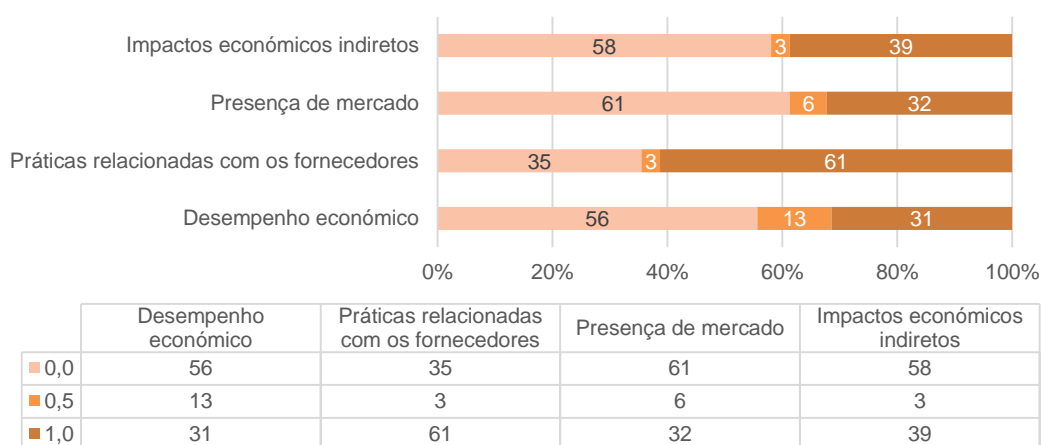


Figura 4.11 - Estado da qualidade média de comunicação por classe da dimensão económica, em percentagem. Na Tabela apresenta-se a frequência média, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0] para cada classe. A informação descrita na Tabela é acima apresentada sobre a forma de gráfico. A classificação [1,0] do estado de qualidade corresponde à comunicação completa dos indicadores agrupados posteriormente em classes, a classificação [0,5] à comunicação parcial e a classificação [0,0] à ausência de comunicação. A classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] e [0,5]; a classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0].

Pela análise da Figura 4.11 verifica-se que a grande maioria do comunicação de desempenho está dirigida para os indicadores que caracterizam a classe “Práticas relacionadas com os fornecedores”. Compreende-se a tendência global por parte da amostra no sentido de resolver um dos problemas aos quais a GRI atribui grande importância: “a contribuição da organização para a sustentabilidade de um sistema económico alargado” (GRI, 2006b). Segundo os resultados

obtidos para esta amostra parece iniciar-se a resolução desta problemática de RSC na dimensão económica pela compreensão e comunicação das interações económicas entre as empresas e os seus fornecedores.

DIMENSÃO AMBIENTAL

Os impactos da organização nos sistemas naturais, incluindo ecossistemas, solos, ar e água são discriminados na dimensão ambiental dos Conteúdos básicos específicos da GRI. Os indicadores ambientais abrangem o desempenho relacionado com os consumos (e.g. matérias-primas, energia, água, solo) e com a produção (e.g. emissões, efluentes, resíduos). Estes indicadores englobam ainda o desempenho relacionado com a biodiversidade, com a conformidade ambiental e com outras informações relevantes, tais como despesas com o meio ambiente e os impactos de produtos e serviços (GRI, 2006b). Iniciando o estudo dos resultados para esta dimensão apresenta-se na Figura 4.12 as frequências médias das classificações do estado da qualidade dos indicadores ambientais.

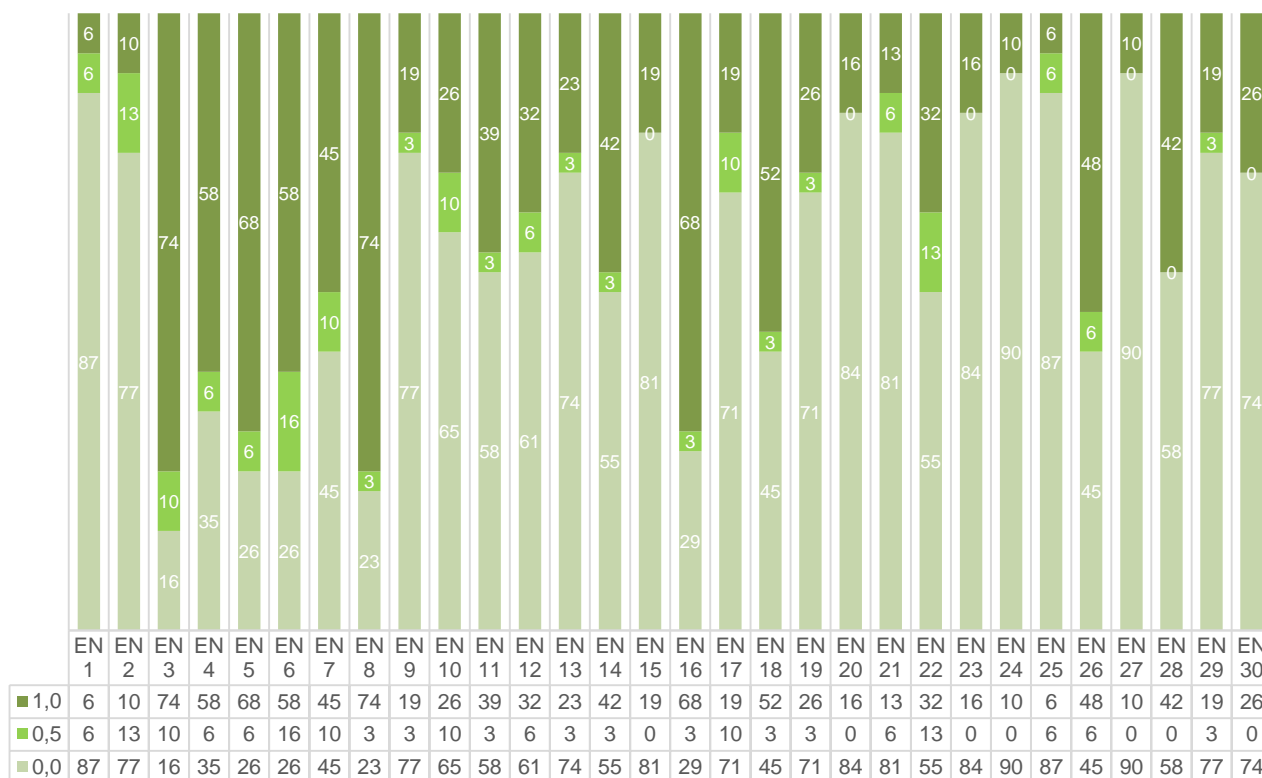


Figura 4.12 - Estado da qualidade média de comunicação para cada indicador da dimensão ambiental dos Conteúdos básicos específicos. Na Tabela apresenta-se a frequência média, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0]. Estes encontram-se no gráfico acima, respetivamente, no eixo das ordenadas e no eixo das abcissas. Com auxílio da matriz de decisão tabular apresentada na metodologia (capítulo 3.2.4) podem ser compreendidos os critérios usados na classificação da qualidade de comunicação de cada indicador da amostra. Esta informa classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] (comunicação completa do indicador) e [0,5] (comunicação parcial do indicador); a classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0] (também classificada como ausência de comunicação). Os indicadores apresentados encontram-se de acordo com uma nomenclatura de códigos

estabelecida pelas linhas orientadoras da GRI 3.0. A descrição completa dos indicadores e respectivos códigos encontram-se apresentados no Anexo III-2.

Pela análise da Figura 4.11, verifica-se que as maiores frequências médias de comunicação de *qualidade positiva* correspondem aos indicadores EN 3 e EN 8, ambos com 74% de comunicação completa para a totalidade das empresas da amostra. Estes indicadores abordam temáticas envolvendo, respetivamente, os recursos energia e água (descrição completa dos indicadores no Anexo III-2). Estes temas, segundo a literatura revista, são considerados prioritários pelas empresas do setor, uma vez que os serviços prestados por estas dependem diretamente destes recursos. Uma utilização sustentável dos mesmos muitas vezes tem efeitos bastante positivos a médio-longo prazo (cerca de cinco anos) nos balanços financeiros da empresa. É de certa forma esperada a atribuição de maior relevância na resolução de problemas e implementação de práticas envolvendo as temáticas “água” e “energia” e, por sua vez, uma consequente comunicação mais completa (com melhor qualidade, segundo os critérios da matriz de decisão tabular) destes indicadores.

Por oposição, os indicadores que obtiveram a menores frequências de comunicação (classificação [0,0]) foram o EN 24 e EN 27, ambos com 90% de ausência de comunicação, e o indicador EN 1 com 87% de ausência de comunicação (descrição dos indicadores no Anexo III-2). Estes resultados sugerem que as empresas de Alojamento Hoteleiro que caracteriza a amostra neste momento não apresenta interesse no comunicação do desempenho destes indicadores ou não prioriza a prática das exigências requeridas para completar o comunicação de sucesso do indicador segundo a documentação guia fornecida pela GRI.

Apresenta-se em seguida na Figura 4.13 os resultados do estudo de qualidade para as classes de indicadores contidos na dimensão ambiental com o intuito de compreender qual o estado geral da qualidade de comunicação para esta dimensão e quais as temáticas mais reportadas com *qualidade positiva* (comunicação completa e parcial).

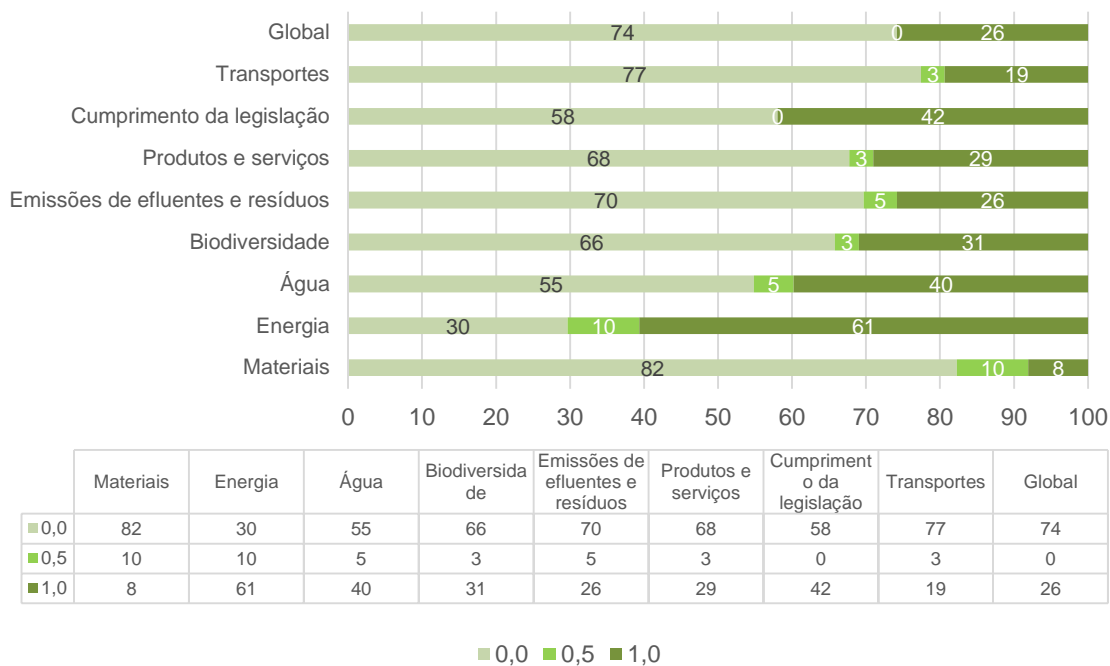


Figura 4.13 - Estado da qualidade média de comunicação por classe da dimensão ambiental, em percentagem. Nesta Tabela apresenta-se a frequência média, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0] para cada classe. A informação descrita na Tabela é acima desta apresentada sobre a forma de gráfico. A classificação [1,0] do estado de qualidade corresponde à comunicação completa dos indicadores agrupados posteriormente em classes, a classificação [0,5] à comunicação parcial e a classificação [0,0] à ausência de comunicação. A classificação de comunicação de *Qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] e [0,5]; a classificação de comunicação de *Qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0].

Sem qualquer dúvida, a classe de indicadores de “Energia” é a que apresenta maiores frequências médias de comunicação, com 71% de comunicação de *qualidade positiva* dos seus indicadores, seguindo-se novamente da classe “Água”, que por sua vez, se segue a classe “Cumprimento da legislação”. Estes resultados são coincidentes com a avaliação dos indicadores individuais mais reportados, uma vez que estes eram também incidentes sobre a temática da energia e da água. Com a exceção da classe “Energia”, todas as restantes classes da dimensão ambiental não apresentam valores de comunicação de *qualidade positiva* iguais ou superiores a 50%. Compreende-se que existe um percurso ainda longo a percorrer no sentido de reportar muitos dos indicadores desta dimensão. Como anteriormente referido, a amostra, mais uma vez, aparenta não possuir elevada tradição na comunicação de práticas de RSC relacionadas com a dimensão ambiental.

Contrastando com os resultados do estudo prático de Grosbois (2012) apresentado no capítulo 2.3.2.1 da revisão da literatura, onde também se analisou conteúdos dos métodos de comunicação de RSC em empresas de Alojamento Hoteleiro, para as empresas que constam nesta amostra os indicadores da componente da redução de resíduos e reciclagem (classes

“Materiais” e “Emissões de efluentes e resíduos”) foram os que obtiveram maiores valores de ausência de comunicação.

DIMENSÃO SOCIAL

A dimensão social da sustentabilidade refere-se aos impactos da organização nos sistemas sociais em que opera (GRI, 2006b). Os 40 indicadores de desempenho social da GRI identificam aspectos de desempenho fundamentais no que se refere “Práticas laborais e Conduta de trabalho”, a “Direitos Humanos”, à “Sociedade” e à “Responsabilidade sobre o serviço” prestado, estando distribuídos por categorias com essas denominações, tal como apresentado na Tabela 4.8.

Tabela 4.8 - Número de indicadores por categoria da dimensão social

Categoria da dimensão social	Nº de indicadores
Práticas laborais e conduta de trabalho	14
Direitos Humanos	9
Sociedade	8
Responsabilidade sobre o produto e/ou serviço	9
Total	40

Na Figura 4.14 encontram-se apresentados os resultados referentes às frequências médias das classificações do estado de qualidade de comunicação para cada indicador da dimensão social (cada gráfico apresentado e respetiva tabela correspondem a uma dada categoria social).

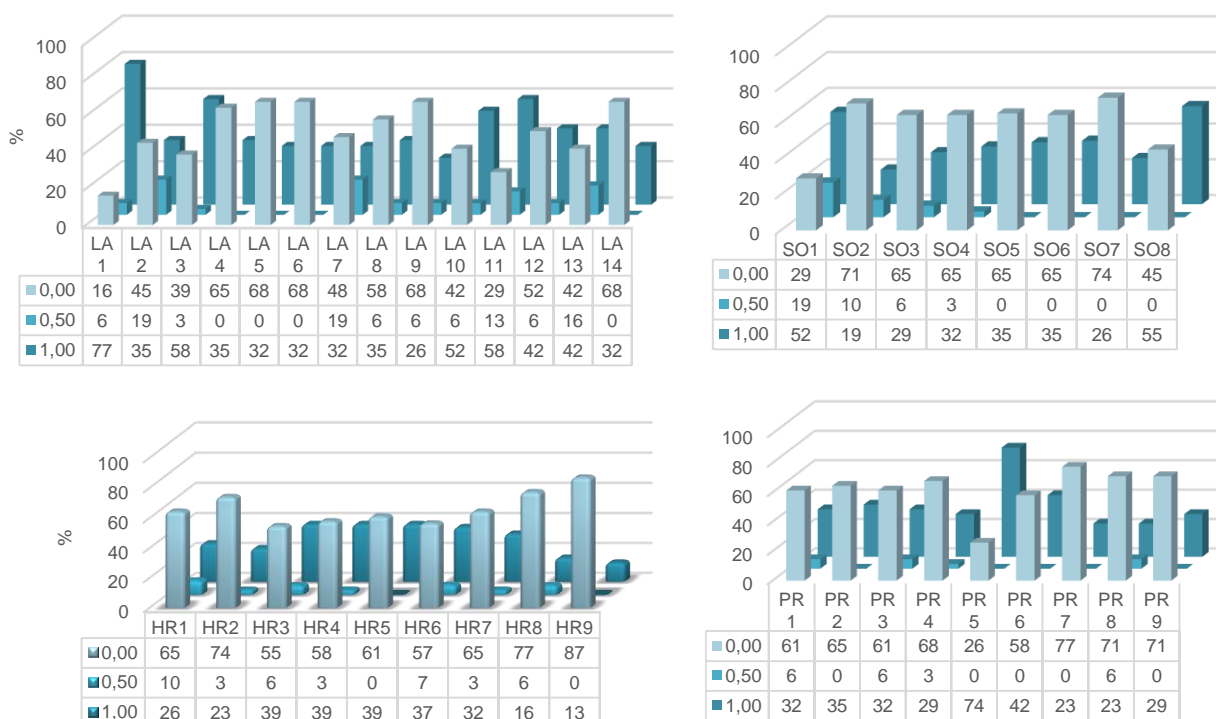


Figura 4.14 . Estado da qualidade média de comunicação para cada indicador das 4 categorias da dimensão social dos Conteúdos básicos específicos. Na Tabela apresenta-se a frequência média, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0]. Estes encontram-se no gráfico acima, respetivamente, no eixo das ordenadas e no eixo das abcissas. As categorias sociais são as seguintes: Categoria de Boas Práticas de Trabalho (canto superior, à esquerda), da Categoria Direitos Humanos (canto inferior, à

esquerda), da Categoria Sociedade (canto superior, à direita) e da Categoria de Responsabilidade sobre o Produto e/ou Serviço (canto inferior, à direita). Com auxílio da matriz de decisão tabular apresentada na metodologia (capítulo 3.2.4) podem ser compreendidos os critérios usados na classificação da qualidade da comunicação de cada indicador da amostra. Esta informa que classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] (comunicação completa do indicador) e [0,5] (comunicação parcial do indicador); a classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0] (também classificada como ausência de comunicação). Os indicadores apresentados encontram-se de acordo com uma nomenclatura de códigos estabelecida pelas linhas orientadoras da GRI 3.0. A descrição completa dos indicadores e respectivos códigos encontram-se apresentados no Anexo III-3.

Pela análise das classificações dos vários códigos de indicadores em cada categoria social apresentada na Figura 4.14 verifica-se que a grande maioria dos indicadores para todas as categorias da dimensão social apresentam maiores frequências médias, salvo poucas exceções, correspondentes à ausência de comunicação ou de qualquer tentativa futura de comunicação (i.e. classificação [0,0]). Algumas exceções à regra devem, no entanto, ser verificadas. Por exemplo, os indicadores LA 1, LA 3, LA 7, LA 10, LA 11 e LA 13 da categoria “Práticas laborais e conduta de trabalho” (verificar descrição no Anexo II-3) apresentam valores superiores a 50% para a presença de comunicação (somatório das classificações [0,5] e [1,0]). O mesmo ocorre com os indicadores SO 1 e SO 8 da categoria “Sociedade” e PR 5 da categoria “Responsabilidade sobre o Produto e/ou Serviço”. Note-se que a maior parte destas exceções ocorrem na categoria “Práticas laborais e conduta de trabalho”. É importante referir que os aspetos específicos que surgem nesta categoria baseiam-se em indicadores que podem ser facilmente respondidos com a adoção de ferramentas de gestão da componente social como, por exemplo, as normas universais reconhecidas internacionalmente da OIT. Esta é possivelmente a razão pela qual a frequência de comunicação de *qualidade positiva* é superior nesta categoria em relação às outras.

Os indicadores de desempenho relativos à categoria “Direitos Humanos” são os os menos comunicados por parte das empresas. Estes requerem que as organizações incluam nos seus relatórios a importância dada pelas empresas sobre os seus impactos nos Direitos Humanos e formas de atuação. Muitas empresas referem nos seus relatórios as suas políticas, códigos de conduta e compromissos éticos corporativos mas, no entanto, nota-se uma carência de dados que comprovem a sua aplicabilidade prática. Algumas empresas demonstram que atribuem importância a esta categoria da RSC através dos investimentos e de práticas de seleção de fornecedores/empresas contratadas. Uma forma de demonstrar a atribuição de importância no desempenho relativo aos Direitos Humanos é, como sugerido pelos indicadores, no investimento na formação dos funcionários e do pessoal de segurança nos mesmos, abrangendo também a não-discriminação, a liberdade de associação, o trabalho infantil, o trabalho forçado e não-remunerado e os Direitos dos indígenas.

Os indicadores de desempenho relativos à “Sociedade” encontram-se dirigidos aos impactos que as organizações e empresas têm nas comunidades em que operam e na divulgação da forma como os riscos, resultantes de suas interações com outras instituições sociais, são geridos e

mediados (GRI, 2006b). Tanto os indicadores referentes a esta categoria como os referentes à categoria anteriormente referida são particularmente importantes para as empresas do setor do Alojamento Hoteleiro visto que, tal como ocorre na amostra em estudo, muitas empresas operam fora do seu continente e cultura de origem. Uma quantidade significativa das empresas da amostra em que este fenómeno ocorre, referem que alguns indicadores destas categorias são assuntos de interesse e onde estão ação planos para os concretizar num futuro a curto médio/prazo. Desta forma, embora a comunicação ainda seja escassa, possivelmente derivada da ausência de dados a revelar pelas empresas para completar os indicadores, num futuro próximo talvez seja possível que este panorama se altere.

Por fim, os indicadores de desempenho referentes à “Responsabilidade pelo produto” abordam os aspetos dos produtos e dos serviços da organização relatora que afetam diretamente os clientes: saúde e segurança, informações e rotulagem, *marketing* e privacidade (GRI, 2006b). Estes aspetos são tratados, principalmente, através da divulgação dos regulamentos internos e o nível de cumprimento dos mesmos. Para a amostra em questão cuja venda é de um serviço, as organizações atribuem grande importância às pesquisas que meçam a satisfação do cliente e à rotulagem dos serviços por organizações externas de fácil reconhecimento público.

Em seguida, é apresentada a análise por classe de indicadores de cada categoria da dimensão social. Pretende-se, neste momento, verificar o estado geral da qualidade de comunicação para a dimensão social e identificar quais as classes que apresentam maiores frequências médias, em percentagem, de classificações de comunicação de *qualidade positiva*.

Na Figura 4.15 encontram-se apresentados quatro grupos de imagens, cada um com uma tabela e um gráfico, que caracterizam o estado de qualidade do comunicação de cada classe das 4 categorias que compõem a dimensão social. Verifica-se que para cada categoria da dimensão social existem classes cujo conjunto das frequências médias de comunicação completa ([1,0]) e de comunicação parcial ([0,5]) pela amostra é significativo. Desta forma, as empresas do setor do Alojamento Hoteleiro presentes na amostra demonstram indiretamente atribuir maior importância à comunicação de desempenho de algumas classes em função de outras. É possível deduzir que as tendências dos mercados de instrumentos de RSC são para colmatar as lacunas para a gestão dos aspetos cujas empresas atribuem maior importância.

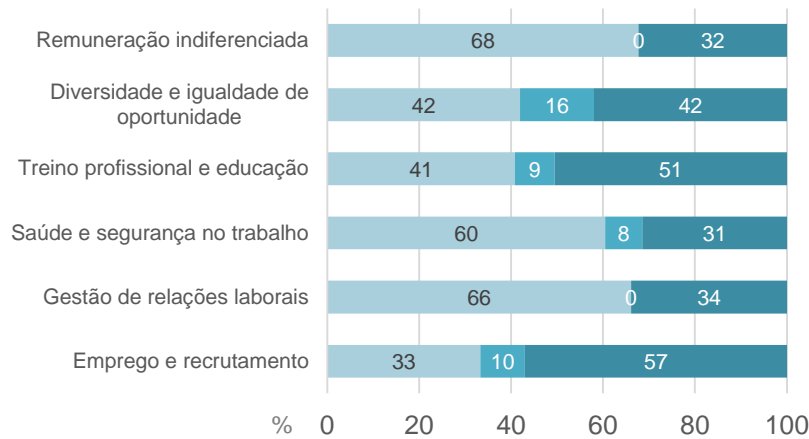
Para a categoria das “Práticas laborais e conduta de trabalho” da dimensão social, as classes que demonstraram maior comunicação por parte da amostra foram o “Emprego e recrutamento” (57% com classificação [1,0]; 10% com classificação [0,5]) e “Formação profissional e educação” (51% com classificação [1,0]; 9% com classificação [0,5]).

Por sua vez, para a categoria dos “Direitos Humanos”, as classes “Discriminação” e “Liberdade de associativismo” são os que apresentam maior comunicação de indicadores (ambos revelando 39% com classificação [1,0]; apenas o primeiro apresentando 3% com classificação [0,5]).

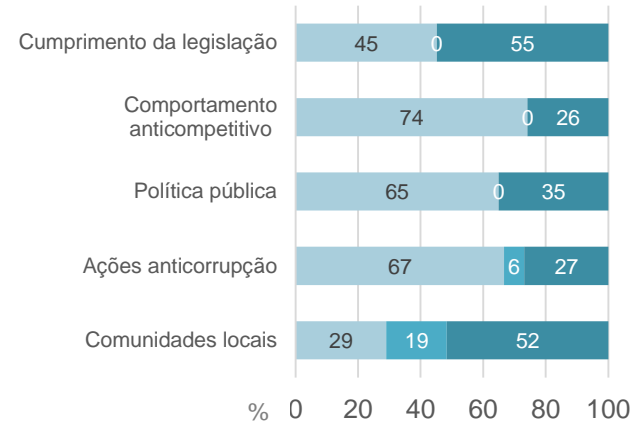
Para a categoria “Sociedade”, as classes “Cumprimento da legislação” e “Comunidades locais” foram os que obtiveram maiores classificações (respetivamente, 55% e 52% com classificação [1,0]; 0% e 19% com classificação [0,5]).

Por fim, para a categoria “Responsabilidade sobre o Produto e/ou Serviço” a amostra demonstra maior frequência média de classificação para a classe “Rotulagem de produtos e serviços” (45% com classificação [1,0]; 3% com classificação [0,5]) tal como foi referido na análise anterior das classificações individuais dos indicadores da dimensão social.

Entre as categorias da dimensão social destacou-se a com 49 % de frequência média de classificações de comunicação de *qualidade positiva* a categoria das “Práticas laborais e conduta de trabalho”, sendo esta também a que continha maior número de indicadores em análise. Segue-se no ranking de maiores frequências de *qualidade positiva* a categoria “Responsabilidade sobre o Produto e/ou Serviço” e a categoria “Sociedade” ambas com 35 %,e por último, a categoria “Direitos Humanos” com 29 % de *qualidade positiva* de comunicação nos relatórios de sustentabilidade da amostra.



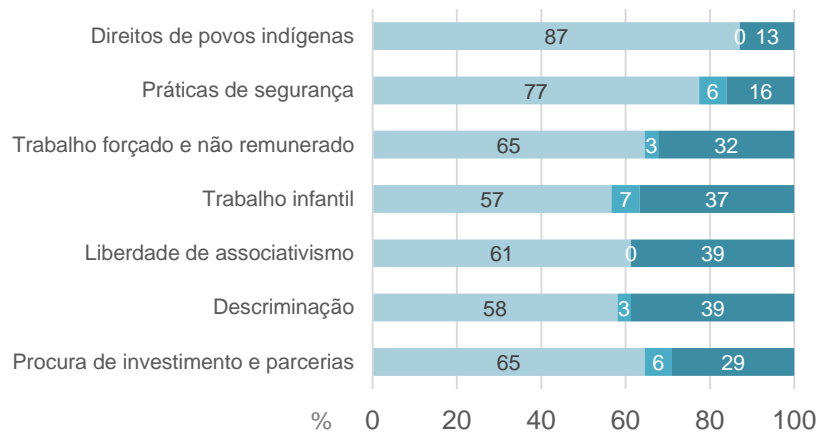
	Emprego e recrutamento	Gestão de relações laborais	Saúde e segurança no trabalho	Treino profissional e educação	Diversidade e igualdade de oportunidade	Remuneração indiferenciada
0,0	33	66	60	41	42	68
0,5	10	0	8	9	16	0
1,0	57	34	31	51	42	32



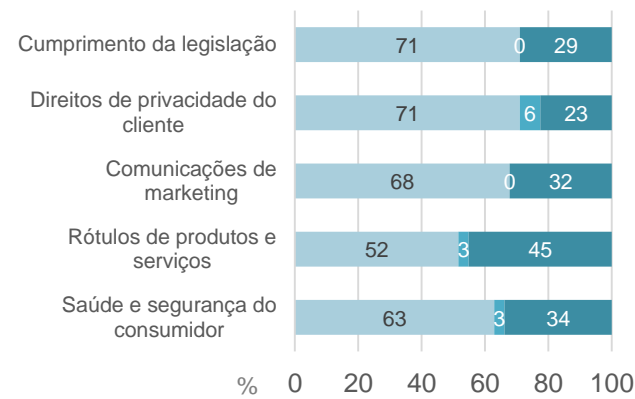
	Comunidades locais	Ações anticorrupção	Política pública	Comportamento anticompetitivo	Cumprimento da legislação
0,0	29	67	65	74	45
0,5	19	6	0	0	0
1,0	52	27	35	26	55

Figura 4.15 - Estado da qualidade média da comunicação de cada classe de cada categoria da Dimensão Social, em percentagem: Categoria de Boas Práticas de Trabalho (canto superior, à esquerda), da Categoria Direitos Humanos (canto inferior, à esquerda), da Categoria Sociedade (canto superior, à direita) e da Categoria de Responsabilidade sobre o Produto e/ou Serviço (canto inferior, à direita).

Nestas 4 tabelas apresentam-se as frequências médias, em percentagem, da classificação de qualidade [0,0; 0,5; 1,0] para cada classe de cada categoria. A mesma informação descrita para cada tabela é acima destas apresentada sobre a forma de gráfico.



	Procura de investimento e parcerias	Discriminação	Liberdade de associativismo	Trabalho infantil	Trabalho forçado e não remunerado	Práticas de segurança	Direitos de povos indígenas
0,0	65	58	61	57	65	77	87
0,5	6	3	0	7	3	6	0
1,0	29	39	39	37	32	16	13



	Saúde e segurança do consumidor	Rótulos de produtos e serviços	Comunicações de marketing	Direitos de privacidade do cliente	Cumprimento da legislação
0,0	63	52	68	71	71
0,5	3	3	0	6	0
1,0	34	45	32	23	29

A classificação [1,0] do estado de qualidade corresponde à comunicação completa dos indicadores agrupados posteriormente em classes, a classificação [0,5] à comunicação parcial e a classificação [0,0] à ausência de comunicação. A classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações [1,0] e [0,5]; a classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da classificação [0,0].

4.3. TESTE DO MODELO DE ANÁLISE DE INSTRUMENTOS DE RSC NUMA AMOSTRA DE EMPRESAS DO SETOR DO ALOJAMENTO HOTELEIRO

Os resultados da análise de instrumentos são apresentados segmentados para as duas abordagens diferentes apresentadas no capítulo 3.6 da Metodologia e utilizadas no teste do Modelo de Análise, isto é, serão apresentados os **resultados totais** referentes ao estudo dos elementos individuais da amostra e, posteriormente, referentes aos instrumentos e sua frequência de utilização pela amostra. Para simplificar, o esquema deste subcapítulo corresponde às abordagens A e B representadas na Figura seguinte, ambas acompanhadas da principal informação que disponibilizam.

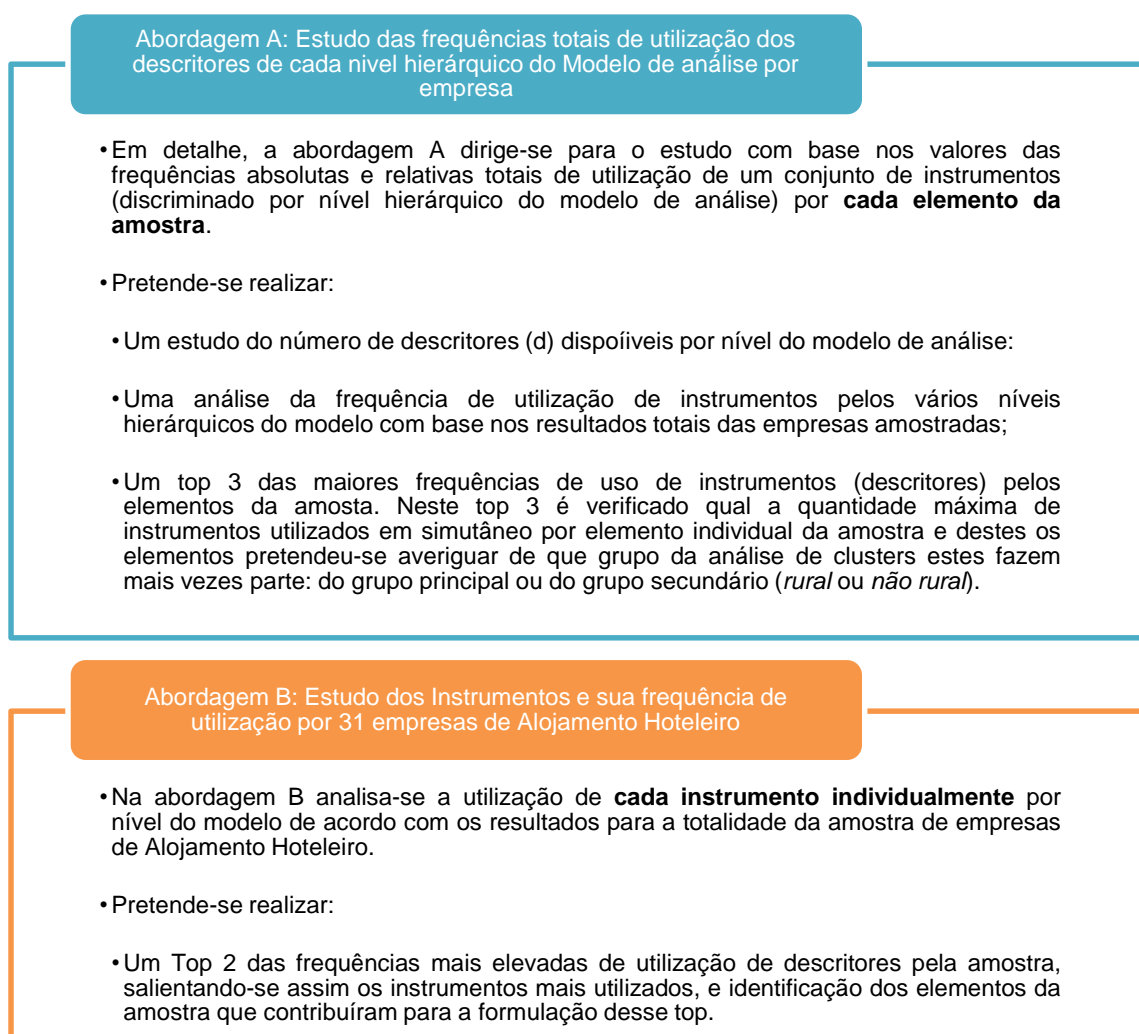


Figura 4.16 - Esquema das duas abordagens utilizadas para o teste da validade do modelo de análise.

Os resultados obtidos serão apresentados de acordo com a categoria do modelo de análise em que se encontram, seguindo sempre o encadeamento lógico e hierárquico do mesmo. As 5 categorias principais apresentadas no modelo encontram-se mencionados na Figura 4.17 onde é apresentado o modelo de análise simplificado. Apresentam-se os resultados de cada abordagem em quadros cada um correspondente a uma categoria do modelo.

O número total da amostra em estudo corresponde ao valor de 31 elementos e, em caso algum, este valor varia, mantendo-se sempre constante. Este é a grandeza correspondente ao número de empresas de Alojamento Hoteleiro (n) em análise. É particularmente importante tê-lo em conta durante a análise dos resultados referentes aos elementos individuais da amostra. Em contrapartida, o número dos descritores (d), correspondente à quantidade de instrumentos compilados no modelo de análise em cada nível hierárquico, é variável.

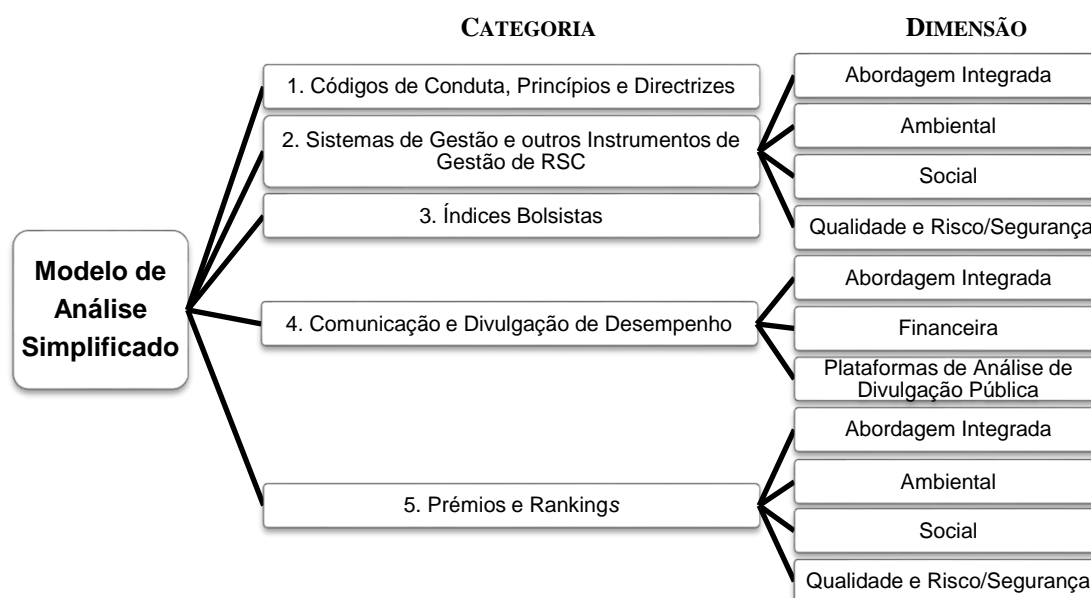


Figura 4.17 - Modelo de Análise simplificado (Figura 3.2). Para cada categoria sem dimensão ou para cada dimensão existe dois níveis hierárquicos correspondentes de forma ordenada ao **Setor** e ao **Âmbito Geográfico**. O primeiro subdivide-se em “Aplicabilidade Geral” e “Aplicabilidade ao setor do turismo” e o segundo subdivide-se em “Âmbito Internacional” e “Âmbito Nacional”.

Note-se que os valores da variável d são acumuláveis desde o nível hierárquico mais baixo ao mais elevado. Por exemplo, no nível mais elevado do modelo encontra-se **347** descritores. Este valor corresponde à soma dos valores da grandeza d dos níveis inferiores agrupados dentro do modelo (i.e. das categorias, neste caso particular) e, por sua vez, representa a quantidade máxima de descritores compilados no modelo.

Devido à variabilidade do número de descritores (d) é aconselhável a verificação, durante a análise dos resultados do estudo de tendências, do d tido em consideração para os respetivos

níveis hierárquicos em análise no modelo. Para facilitar este processo, os valores de d serão sempre apresentados acompanhando os respectivos resultados para cada nível hierárquico nos quadros apresentados neste subcapítulo. Terá de se ter em consideração a relação entre o valor de d e os parâmetros que deste derivam d_0 e d_1 . O primeiro relativo ao número de descritores de classificação nula e o segundo relativo ao número de descritores com classificação igual ao superior à unidade. Estes parâmetros são especialmente determinantes para se saber qual a frequência relativa (f_{relativa}) a usar, isto é, se é a normal ou a corrigida.

Na metodologia foi estabelecido que sempre que d_0 fosse **igual ou superior a um quarto da grandeza “número de descritores”** para a qualquer componente dos vários níveis hierárquicos do modelo de análise seria utilizado para a comparação de dados a frequência relativa corrigida (nas Tabelas deste capítulo sempre que tal se verifica existe a presença do símbolo “ \geq ”). Para clarificar, este processo diminui o peso da abundância de descritores de classificação nula, i.e. instrumentos que nunca foram utilizados pela amostra, nos resultados dos componentes do modelo em que esta situação ocorre e possibilita a comparação de dados entre componentes do mesmo nível hierárquico.

Pode existir uma situação pontual que mesmo com a recorrendo à $f_{\text{relativa corrigida}}$ existe um fator de máscara dos resultados. Este verifica-se quando a grandeza “número de descritores” para o nível do modelo em análise é muito baixo ($d < 5$). Essa situação será analisada em conformidade.

Acrescenta-se que nos quadros onde são apresentados os resultados colocou-se as expressões *Int, Nac, Aplicab, Código* com os respectivos significados de *Internacional, Nacional, Aplicabilidade e Código Numérico dos elementos da amostra* apenas por questões de limitação de espaço sempre que necessário.

4.3.1. ABORDAGEM A: ESTUDO DAS FREQUÊNCIAS TOTAIS DE UTILIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS POR EMPRESA INDIVIDUAL E POR NÍVEL HIERÁRQUICO DO MODELO DE ANÁLISE

Apresentam-se neste subcapítulo os resultados correspondentes à **abordagem A** do teste da aplicabilidade prática do Modelo de Análise numa amostra de 31 empresas de Alojamento Hoteleiro. Os resultados são apresentados em subcapítulos: os 5 primeiros referentes aos resultados de cada categoria do modelo de análise e o último à compreensão dos resultados entre categorias do modelo.

4.3.1.1. RESULTADOS DA CATEGORIA CÓDIGOS DE CONDUTA, PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Começa-se por apresentar na Tabela 4.9 correspondente aos resultados para a primeira categoria do modelo de análise, isto é para a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*.

Tabela 4.9 - Resultados da categoria *Códigos de conduta, princípios e diretrizes*.

Estudo do uso dos instrumentos pelos elementos da amostra, n=31										Top 3 de f_{Real}					
Aplicab.		d	d_0	$d_0 \geq 25\%$	$d_1(\%)$	f_{Real}	$f_{Potencial}$	$f_{Relativo}(\%)$	$f_{Relativo\ corrigido}(\%)$	1º	Código	2º	Código	3º	Código
Aplicab. Geral	INT	32	16	≥	50	54	992	5,4	10,9	5	18	4	4; 6; 11; 12	3	2;3;5; 20; 22; 23;26
	NAC	9	0	<	100	18	279	6,5	6,5	4	8	3	22; 27	2	6;18
Total de Aplicab. Geral		41	16	≥	61	72	1271	5,7	9,3	7	18	6	6; 22;	5	8; 11
Aplicável ao Setor do Turismo	INT	8	0	<	100	26	248	10,5	10,5	4	6	3	12;18 ; 21	2	8;11; 29
	NAC	6	2	≥	67	8	186	4,3	6,5	2	13; 22; 27	1	2;8		
Total de Aplicável ao Setor do Turismo		14	2	<	86	34	434	7,8	9,1	4	6	3	8; 12; 18; 21;	2	11; 13; 22; 27; 29
Total Categoria: Códigos de conduta, princípios e diretrizes		55	18	≥	67	106	1705	6,2	9,2	10	6; 18	8	8; 22	7	11; 12

Verifica-se que o maior valor de utilização de descritores nesta categoria corresponde ao nível internacional da aplicabilidade ao setor do turismo, atendendo **apenas** à frequência relativa de descritores. No entanto, a grandeza “número de descritores” varia muito nesta categoria fazendo com que seja necessário um olhar mais atento para desmascarar os resultados. Como referido na metodologia sempre que $d_0 \geq 25\%$ é necessário recorrer aos resultados dos cálculos da $f_{Relativa}$ corrigida, situação que ocorre nesta categoria, por exemplo, ao nível internacional da aplicabilidade

geral. O que acontece é que no âmbito internacional da aplicabilidade intersetorial nesta categoria existe grande oferta de códigos de conduta, princípios e diretrizes para ir de encontro às necessidades atuais de RSC das indústrias nestes assuntos ($d=32$ para Aplicab. Geral e $d=8$, o que é bastante, para Aplicb. Turismo). Desta forma, atendendo aos resultados corrigidos nos níveis em que $d_0 \geq 25\%$ e, por isso, desprezando o peso da abundância em “zeros”, verifica-se que de facto é no âmbito internacional mas da aplicabilidade geral desta categoria que se verificam níveis mais elevados de utilização de instrumentos. Em resumo, as maiores taxas de **frequência relativa de descritores** correspondem ao âmbito internacional da aplicabilidade geral e têm o valor de 10,9%. Não muito longe deste valor encontra-se a taxa de $f_{\text{Relativa corrigida}}$ do âmbito internacional mas da aplicabilidade ao setor do turismo com 10,4%. O maior valor de frequência de uso em simultâneo de descritores corresponde a 7 unidades em 41 descritores e é verificada pelo elemento 18 (Rezidor Hotel Group) pertencente ao grupo principal da análise de *clusters*. Podemos, também, verificar que é só neste nível de análise, i.e. na aplicabilidade geral, que os elementos do grupo secundário contribuem para os resultados do top 3 nesta categoria (grupo referido na análise de *clusters*, capítulo 4.1.3 e aqui representadas a verde).

Observe-se agora a Figura 4.18. Esta contém os resultados por elemento do nível hierárquico da Aplicabilidade geral da categoria do modelo neste momento em estudo.

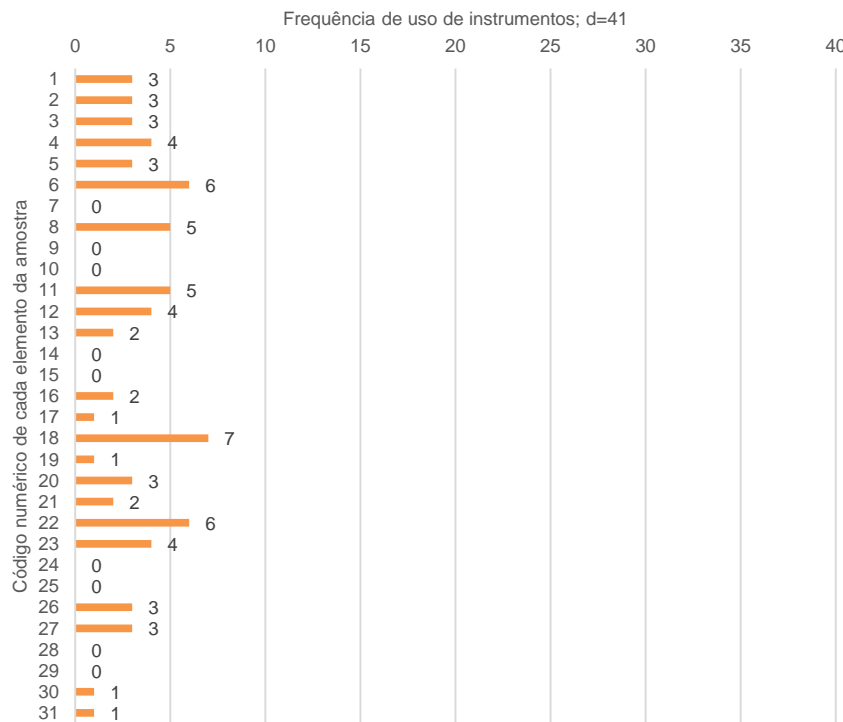


Figura 4.18 - Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes - Aplicabilidade Geral: Frequência do uso por elemento da amostra

4.3.1.2. RESULTADOS DA CATEGORIA SISTEMAS DE GESTÃO E OUTROS INSTRUMENTOS DE GESTÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Apresenta-se de seguida, a Tabela 4.10 com os resultados da categoria *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC*.

Tabela 4.10 - Resultados da categoria *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC*

		Estudo do uso dos instrumentos pelos elementos da amostra, n=31								Top 3 de f_{Real}						
Dimensão	Aplicab.	A. Geo	d	d_0	$d_0 \geq 25\%$	d_1 (%)	f_{Real}	$f_{Potencial}$	$f_{Relativa}$ (%)	$f_{Relativa}$ corrigida (%)	1º	Código	2º	Código	3º	Código
Abordagem Integrada	Aplicab. Geral	INT	5	1	<	80	8	155	5,2	6,5	2	9	1	1; 2; 17; 20; 25; 31		
	Aplicável ao Setor do Turismo	INT	7	2	≥	71	12	217	5,5	7,7	2	12; 21	1	3; 4; 5; 18; 19; 23; 26; 27		
Total da Abordagem Integrada			12	3	≥	75	20	372	5,4	7,2	2	9; 12; 21	1	1; 2; 3; 4; 5; 17; 18; 19; 20; 23; 25; 26; 27; 31		
Dimensão Ambiental	Aplicab. Geral	INT	23	4	<	83	59	713	8,3	10,0	6	3	5	6; 21	4	1; 4; 12; 16; 19
		NAC	35	9	≥	74	41	1085	3,8	5,1	7	4	6	12	5	16
	Total de Aplicab. Geral		58	13	<	78	100	1798	5,6 *1	7,2	11	4	10	12	9	16
	Aplicável ao Setor do Turismo	INT	8	1	<	88	23	248	9,3	10,6	4	18	3	4	2	11; 12; 16; 21; 29; 31
		NAC	11	5	≥	55	8	341	2,3	4,3	2	2; 21	1	16; 18; 20; 25		
Total de Aplicável ao Setor do Turismo		19	6	≥	68	31	589	5,3	7,7 *1	5	18	4	21	3	4; 16	
Total da Dimensão Ambiental			77	19	≥	75	131	2387	5,5	7,3	14	4	12	12; 16	11	18
Dimensão Social	Aplicab. Geral	INT	16	7	≥	56	14	496	2,8	5,0	3	11	2	6; 25; 31	1	3; 4; 8; 12; 29
		NAC	11	1	<	91	10	341	2,9	3,2	3	4	2	23	1	1; 6; 11; 12; 18
	Total de Aplicab. Geral		27	8	≥	70	24	837	2,9	4,1	4	4; 11	3	6	2	12; 23; 25; 31
	Aplicável ao Setor do Turismo	INT	1	0	<	100	4	31	12,9	12,9	1	4; 6; 11; 16				
		NAC	2	2	≥	0	0	62	0,0 *2	0,0						
Total de Aplicável ao Setor do Turismo		3	2	≥	33	4	93	4,3	12,9 *2	1	4; 6; 11; 16					
Total da Dimensão Social			30	10	≥	67	28	930	3,0	4,5	5	4; 11	4	6	2	12; 23; 26; 31
Dimensão Qualidade e Risco/Segurança	Aplicab. Geral	INT	11	0	<	100	31	341	9,1	9,1	4	21	3	25; 27	2	2; 3; 12; 19; 31
		NAC	4	1	≥	75	3	124	2,4	3,2	1	2; 9; 25				
	Total de Aplicab. Geral		15	1	<	93	34	465	7,3	7,8	4	21; 25	3	3; 27	2	3; 9; 12; 19; 31
	Aplicável ao Setor	INT	4	1	≥	75	5	124	4,0	5,4	2	23	1	2; 18; 21		

do Turismo	NAC	6	1	<	83	7	186	3,8	4,5	1	2; 7; 14; 18; 21; 23; 24				
Total de Aplicável ao Setor do Turismo		10	2	<	80	12	310	3,9	4,8	3	23	2	2; 18; 21	1	7; 14; 24
Total da Dimensão Qualidade e Risco/Segurança		25	3	<	88	46	775	5,9	6,7	6	21	5	2	4	23; 25

Nestes começa-se por analisar esta categoria por dimensão. Para cada dimensão as características principais ao interpretar os resultados são as seguintes:

- Abordagem Integrada

Individualmente, os resultados das frequências relativas são baixos, apresentado valores pouco superiores a 5% para uma grandeza “número de descritores” (*d*) relativamente pequenas. Só foram encontrados descritores de âmbito internacional nesta dimensão. Comparando entre si os resultados para esta dimensão verifica-se uma utilização mais frequente de descritores de aplicabilidade ao setor do turismo.

Ambos os resultados correspondem ao esperado uma vez que descritores de dimensão integrada englobam em si as características em simultâneo das dimensões ambiental, social, qualidade e risco/segurança, entre outras (caso se aplique). Como tal são muito amplos, de aplicação extensa e não se encontram entre os instrumentos mais comuns. Desta forma, possivelmente para simplificar a sua aplicação/implementação e colmatar algumas necessidades específicas do setor, estes são muitas vezes criados por empresas de grandes dimensões ou por grupos de grandes empresas que se agregam funcionando como *lobbies* do setor. Esta situação ocorre no estudo desta amostra e, por isso, a frequência relativa apresenta-se maior (embora para um pequeno valor de descritores) para o nível da aplicabilidade ao setor do turismo (7,7%).

A informação disponibilizada pelo top 3 apenas demonstra que as classificações da utilização máxima de descritores pelos elementos da amostra não ultrapassa as 2 unidades na aplicabilidade, isto é, em toda a amostra não são usados mais que dois descritores da dimensão integrada em simultâneo. Este resultado foi alcançado pelos elementos **9** (Onyx Hospitality Group), **12** (Thomas Cook Group) e **21** (Sol Meliá). A utilização em simultâneo destes descritores tem valores dentro dos esperados uma vez que, sendo cada descritor desta dimensão tão abrangente, não seria necessário usar mais que a unidade.

- Dimensão Ambiental

Foram compilados 35 descritores no âmbito nacional da aplicabilidade geral, sendo esta uma quantidade substancialmente elevada. Ao âmbito internacional da aplicabilidade geral corresponde uma menor quantidade da grandeza “número de descritores”, mas ainda substancialmente elevada. Isto demonstra que a grande quantidade de descritores desta dimensão concentra-se na aplicabilidade geral ($d=58$ em $d_{total}=77$).

Nesta dimensão ocorre a situação de excepção mencionada no início deste subcapítulo, uma vez que nem com recurso à $f_{relativa\ corrigida}$ é possível desmascarar os resultados. Pela interpretação da Tabela 4.10, o resultado que se aparenta maior frequência relativa de descritores (normal ou corrigida consoante d_0 seja menor ou maior/igual a 25 %, respetivamente) é correspondente ao âmbito internacional da aplicabilidade ao setor do turismo (9,3 %). Se assim o é, então porque é que este valor não corresponde à realidade? Porque é que nem com recurso ao valor do $f_{relativa\ corrigida}$ se consegue ter uma perceção correta dos resultados? Qual é o fator de máscara? O problema encontra-se na grandeza “número de descritores” (d) para cada aplicabilidade e o facto de a $f_{relativa\ corrigida}$ não se ter tido em consideração a relação de proporção entre as diferentes quantidades de descritores. A $f_{relativa\ corrigida}$ apenas nos informa da percentagem de utilização da amostra dado um determinado número de descritores corrigido em relação aos zeros (classificação nula) mas não corrigido em relação à proporção entre a grandeza “número de descritores” das duas diferentes componentes do nível do modelo que pretendemos comparar. Para simplificar, utiliza-se a situação concreta aqui referida e comparando os resultados dos componentes do nível aplicabilidade do modelo de análise (assinalados com *1 na Tabela 4.10) compreende-se o explicado na tabela seguinte:

Tabela 4.11 - Comparação entre resultados do nível da aplicabilidade na dimensão ambiental da categoria dos *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC*

Aplicabilidade geral	Aplicável ao setor do turismo
<ul style="list-style-type: none"> • No cálculo do $f_{relativa\ corrigida}$, o peso da classificação nula (d_0) é na realidade menor para os valores da aplicabilidade geral que possui compilados no modelo 58 descritores dos quais chegam a ser utilizados pela amostra 78 % dos mesmos (i.e. possuem classificação superior à nula, d_1). • 78 % de $d= 58$ para um $d_{total}=77$, isto é, 59 % do d_{total} da dimensão 	<ul style="list-style-type: none"> • Por contraste, os 19 descritores que encontram-se disponíveis para esta aplicabilidade apenas são usados (d_1) 70 %, possuindo os restantes 30 % classificação nula (d_0). • 70 % de $d= 19$ para um $d_{total}=77$, isto é, 17 % do d_{total} da dimensão

A proporção de descritores entre aplicabilidades é: cada 3 descritores da aplicabilidade geral correspondem a 1 descritor da aplicabilidade ao setor do turismo. Isto demonstra que no modelo de análise para a dimensão ambiental desta categoria a **grande maioria dos descritores utilizados pela amostra concentram-se na aplicabilidade geral**.

Fica apenas por responder uma questão ainda não mencionada inerente à situação de exceção analisada que é a seguinte: A que se deve o elevado d na aplicabilidade geral desta dimensão em comparação com as restantes quantidades de “números de descritores” desta e de outras dimensões da categoria em estudo? Na verdade para a aplicabilidade global (intersectorial) atualmente existe ramo de negócio da indústria como prestação de serviços com base em ferramentas ambientais (e.g. empresas consultoras nas áreas de sistemas de gestão e auditoria). É por essa razão que a dimensão ambiental é das dimensões com maiores números de descritores do modelo especialmente na aplicabilidade global. É por isso demonstrativo que quando existe mais oferta de serviços associados aos instrumentos, a curva normal da utilização dos descritores é naturalmente mais bem distribuída e, por isso, as frequências normais e corrigidas são mais baixas.

Em resumo, os descritores mais utilizados pela amostra são de cariz de aplicabilidade geral (apresentados na Figura 4.19) onde existe mais oferta sendo esta a dimensão com maior procura pelas empresas do setor do turismo na categoria em estudo e coincidente com os resultados dos estudos para esta dimensão mencionados na revisão da literatura. Tendo em conta o estudo do top 3 apresentado para a dimensão ambiental, o número máximo de descritores usados em simultâneo é correspondente a 14 num total de 77 descritores e deve-se à contribuição do elemento **4** (InterContinental Hotels Group) presente no grupo principal da análise de *clusters*. À exceção do elemento **1** (Wilderness Holdings) e **20** (Siloso Beach Resort) não existe praticamente contribuição dos elementos do grupo secundário da análise de *clusters* para o top 3. Estes dois elementos fazem parte do subgrupo não rural.

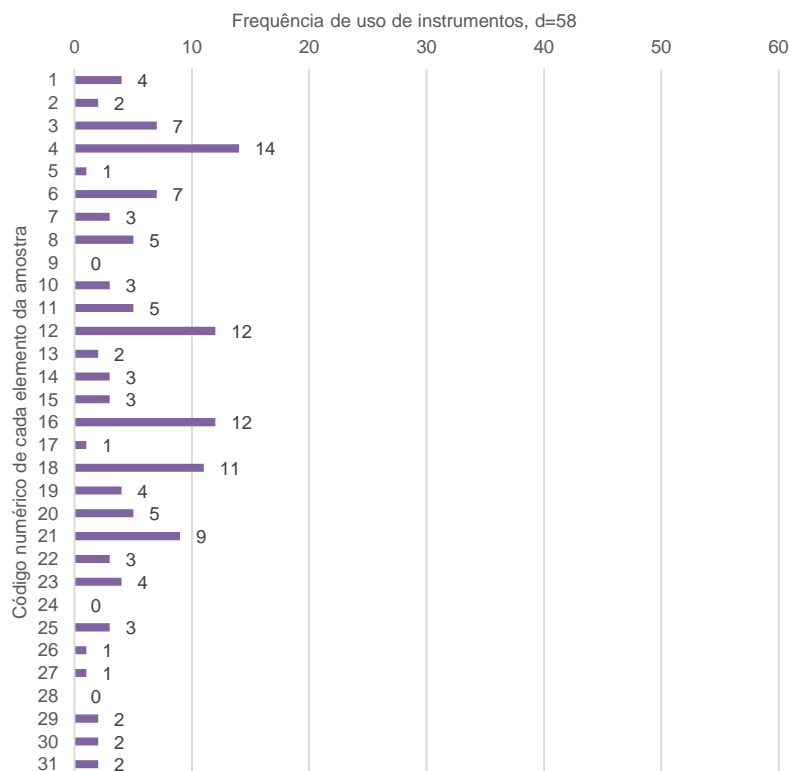


Figura 4.19 - *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC - Dimensão Ambiental; Aplicabilidade Geral: Frequência do uso por elemento da amostra.*

Estes resultados podem ser justificados de várias formas com base em referências na literatura sendo a mais mencionada a falta de capital para empresas como as pertencentes ao subgrupo rural da amostra (micro, pequenas, médias empresas) investirem em ferramentas de cariz ambiental. Na realidade existem inúmeras hipóteses que poderiam teorizar e justificar o que aqui se sucedeu mas não se consegue deduzir apenas com recurso a estes dados quais estariam mais ajustadas à situação.

- Dimensão Social

Nesta dimensão acontece uma situação em tudo semelhante à anterior, em boa verdade ainda mais evidente que a anterior, e, por isso, para esta dimensão a explicação dos resultados será mais assertiva. Encontram-se em análise 30 descritores, quase todos (90%) pertencentes à aplicabilidade geral e apenas 3 pertencentes à aplicabilidade ao setor do turismo. O fator de máscara está na proporção entre descritores de aplicabilidades distintas correspondente a 1/9. Isto é, a grande maioria dos instrumentos disponíveis pelo mercado global não são específicas para o setor do turismo e as poucas que existem foram criadas por agrupamentos de empresas do setor no sentido de resolver uma questão particular. Em suma para esta dimensão **os maiores valores de utilização de descritores** são descritos para o âmbito internacional da Aplicabilidade Geral.

Em termos globais, as frequências atingiram percentagens baixas nesta dimensão em comparação com as restantes dimensões, à exceção do que ocorre na aplicabilidade ao setor do turismo onde o número de descritores é tão baixo ($d=3$) que se pode considerar que os resultados podem não ser significativos. Neste momento, toma-se como bastante provável a assunção de que existem para âmbito internacional e nacional da aplicabilidade ao setor do turismo da dimensão social desta categoria mais descritores na prática do que aqueles que foram descritos no presente modelo. Por esta razão desprezam-se os resultados desta aplicabilidade (assinalados com *² na Tabela 4.10). Para mais detalhes sobre este fenómeno e sobre a decisão tomada em relação a estes resultados remete-se para a explicação mais detalhada mencionada no final da introdução a este subcapítulo (4.3.1).

Em termos do estudo do top 3 das f_{Reais} acumuladas pelos elementos da amostra, o número máximo de descritores usados correspondem à utilização de 5 em 30 descritores e deve-se à contribuição dos elementos **4** (InterContinental Hotels Group) e **11** (Hyatt International) presentes no grupo principal da análise de *clusters*. Uma utilização combinada de descritores relativamente baixa pode dever-se a três hipóteses: ou cada descritor por si só é bastante completo e resolve as várias questões prioritárias dos problemas associados a esta dimensão para as empresas da amostra em estudo; ou esta é uma dimensão na qual ainda não é suficientemente rentável investir capital em descritores; ou não são considerados necessários instrumentos para resolver questões da dimensão social pelas empresas da amostra. Mais uma vez, à exceção do elemento **1** (Wilderness

Holdings) e **23** (Swiss Youth Hostels), ambos pertencentes ao subgrupo não rural, não existe praticamente contribuição dos elementos do **grupo secundário** da análise de *clusters* para o top 3.

- Dimensão Qualidade e Risco/Segurança

Na metodologia, mais especificamente no capítulo explicativo da formulação do modelo (subcapítulo 3.1), refere-se que esta dimensão em estudo é exterior aos pilares básicos da sustentabilidade (dimensões ambiental, social e económica) mas foi mesmo assim referenciada no modelo por apresentar para o setor do turismo significativa importância. São apresentados para esta dimensão 25 descritores distribuídos de forma relativamente uniforme ($d=15$ na aplicabilidade geral e $d=10$ na aplicabilidade ao setor do turismo). As maiores frequências aparecem no âmbito internacional da aplicabilidade geral com um valor de 9,1% de $f_{relativa}$.

O número máximo de descritores usados corresponde à utilização de 6 em 25 descritores e deve-se à contribuição do elemento **21** (Sol Meliá) presente no grupo principal da análise de *clusters*. Esta dimensão ainda não é reconhecida por alguns elementos da amostra como uma dimensão pertencente à RSC e, por isso, pode carecer em algumas situações de informação nos relatórios de sustentabilidade. Esta pode ser uma grande limitação, enfraquecendo a veracidade ou a aproximação à realidade dos resultados. Os elementos do **grupo secundário** que contribuíram para a formulação do top 3 foram os elementos **7** (Agroturismo Mas Les Comelles) e **24** (Berga Resort), pertencentes ao subgrupo rural, e **23** (Swiss Youth Hostels), pertencente ao subgrupo não rural.

- Resultados entre dimensões

Comparando os resultados entre dimensões nota-se que **a dimensão com um maior número de utilização de descritores** é, sem dúvida, a dimensão ambiental, sendo também a que possui maior grandeza “número de descritores” nesta categoria ($d=77$ em $d_{total}=144$). Os resultados totais desta categoria encontram-se discriminados na Tabela 4.12. Estes serão discutidos posteriormente, no final deste subcapítulo, em comparação com as restantes categorias do Modelo de Análise.

Tabela 4.12 - Resultado totais da categoria *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC*.

Total da Categoria	d	d_0	$d_0 \geq 25\%$	d_1 (%)	f Real	f Potencial	f Relativa (%)	f Relativa corrigida (%)	1º	Código	2º	Código	3º	Código
Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC	144	35	<	76	225	4464	5,0	6,7	20	4	18	12	17	21

Para a totalidade das dimensões presentes nesta categoria os resultados do top 3 são os seguintes: o número máximo de descritores usados em simultâneo pelo mesmo elemento da amostra corresponde à utilização de 20 dos 144 descritores estudados e deve-se à contribuição do elemento **4** (InterContinental Hotels Group); segue-se o valor 18 de utilização pelo elemento **12** (Thomas Cook Group); e, por fim, o valor 17 de utilização pelo elemento **21** (Sol Meliá). Os elementos do grupo secundário que contribuíram de alguma forma para os resultados do top 3 foram os elementos **1** (Wilderness Holdings), **20** (Siloso Beach Resort) e **23** (Swiss Youth Hostels), estes pertencentes ao subgrupo não rural e os elementos **7** (Agroturisme Mas Les Comelles) e **24** (Berga Resort), pertencentes ao subgrupo rural. Sobre a análise de *clusters* para a categoria na sua totalidade não se verificam tendências visíveis. Apenas se pode afirmar que os maiores valores de uso acumulado de descritores verificado no top 3 para esta categoria se deve exclusivamente à contribuição de elementos do grupo principal.

4.3.1.3. RESULTADOS DA CATEGORIA ÍNDICES BOLSISTAS

Avança-se para a discussão dos resultados da categoria *Índices Bolsistas* do modelo de análise apresentados na Tabela 4.13.

Tabela 4.13 - Resultados da categoria *Índices Bolsistas*

		Estudo do uso dos instrumentos pelos elementos da Amostra, n=31								Top 3 de f _{Real}					
Aplicab.	A.Geo	d	d ₀	d ₀ ≥25%	d ₁ (%)	f Real	f Potencial	f Relativa (%)	f Relativa corrigida (%)	1º	Código	2º	Código	3º	Código
Aplicab. Geral	INT	4	1	≥	75	7	124	5,6	7,5	1	2; 4; 13; 16; 17; 18; 21				
	NAC	5	0	<	100	10	155	6,5	6,5	2	21	1	1; 3; 8; 13; 19; 22; 27; 29		
Total da Categoria: Índices Bolsistas		9	1	<	89	17	279	6,1	6,9	3	21	2	13	1	1; 2; 3; 4; 8; 16; 17; 18; 19; 21; 22; 27; 29

Nesta categoria só são analisados 9 descritores e não foram encontrados descritores para a aplicabilidade ao setor do turismo. Não foram encontrados índices bolsistas setoriais porque os pressupostos inerentes aos próprios índices, uma vez que os mesmos são independentemente do setor de atividade. Dentro da aplicabilidade geral foram descritos 4 índices bolsistas de âmbito internacional e 5 de âmbito nacional. A grandeza “número de descritores” é bastante semelhante e relativamente pequena. Para esta categoria, a frequência relativa (normal ou corrigida consoante d_0 seja menor ou maior/igual a 25%, respetivamente) da utilização em descritores é mais elevada no âmbito internacional.

Pela análise das classificações do top 3 das frequências reais da utilização de descritores pela amostra compreende-se que o elemento **21** (Sol Meliá) está cotado num índice bolsista internacional e em dois nacionais. Pela contribuição deste elemento da amostra existe uma utilização máxima de 3 índices bolsistas em simultâneo. Nota-se que, excluindo o elemento **1**(Wilderness Holdings) não existe a utilização de índices bolsistas por empresas do grupo secundário. Apresenta-se de seguida a Figura 4.20 com os resultados para os 9 índices em análise.

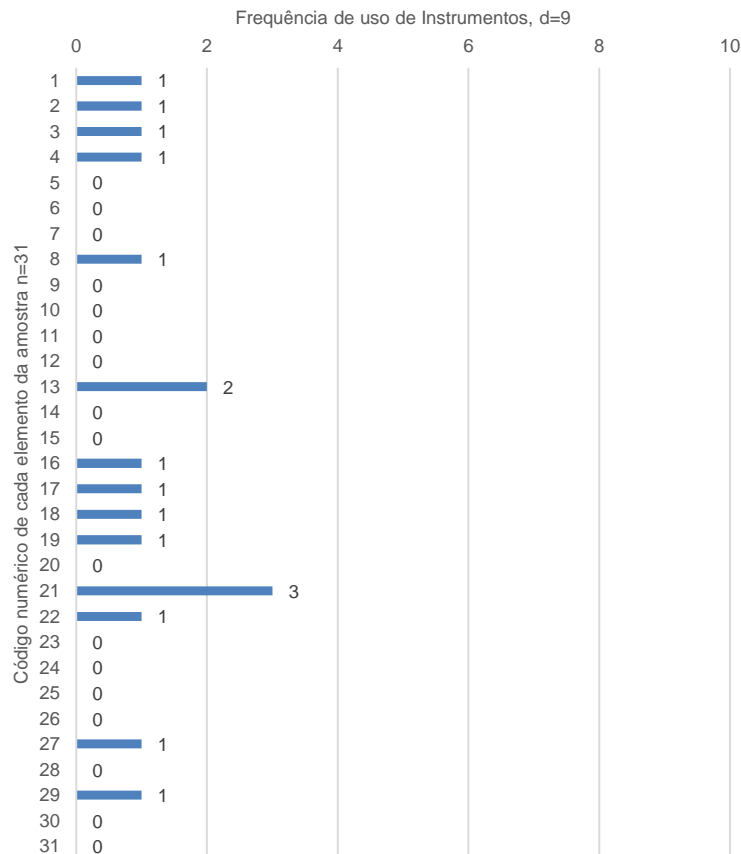


Figura 4.20 – Resultados totais da categoria dos *Índices Bolsistas*.

É necessário informar que o elemento **1** corresponde a uma empresa de *grande* dimensão, de natureza *não rural* em tudo semelhante às empresas do grupo principal discriminadas na análise de *clusters* com a exceção da sua tipologia (*EcoResort* em vez de *Resorts, Hotéis de luxo, Hotéis Urbanos*). Sendo esta é uma característica sem grande relevância para a análise da categoria dos índices bolsistas considera-se, para todos os efeitos neste segmento do subcapítulo, o elemento **1** como se pertence-se ao grupo principal. Faz todo o sentido que nos resultados apenas sejam cotados em índices bolsistas empresas de grandes dimensões devido as suas características de génese e às razões de entrada de uma empresa na bolsa.

Os índices bolsistas em análise agrupam as empresas com melhor desempenho correspondendo à compilação dos “melhores dos melhores” em assuntos de RSC.

4.3.1.4. RESULTADOS DA CATEGORIA COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE DESEMPENHO

Na Tabela 4.14 são apresentados os resultados da categoria *Comunicação e Divulgação de Desempenho*. Comece-se por verificar a dimensão integrada. Esta só contém descritores de aplicabilidade geral, uma vez que não foram encontrados durante a formulação do modelo instrumentos de categoria *Comunicação e Divulgação de Desempenho* específicos para o setor do turismo. Dentro da aplicabilidade geral foram analisados 11 descritores, no entanto optou-se por excluir da análise a ferramenta de comunicação *Global Reporting Initiative* de forma a não introduzir um erro desnecessário, uma vez que todos os elementos da amostra em análise reportam com base nesta ferramenta (um dos critérios da formulação da amostra como referido no capítulo 3.2.1 da metodologia). Dito isto, as frequências de utilização de instrumentos de comunicação (normal ou corrigida consoante d_0 seja menor ou maior/igual a 25%, respetivamente) excluindo a ferramenta GRI são relativamente baixas.

Propõe-se a existência de, pelo menos, **duas ilações a ter em conta ao interpretar estes resultados**. A primeira corresponde à possibilidade da ausência de necessidade de comunicação pela amostra com base em outras linhas orientadores diferentes das da GRI, uma vez que todos os seus elementos já utilizam a GRI como modelo de comunicação. Este é uma das grandes limitações do estudo desta categoria é que a amostra teve como base os relatórios de sustentabilidade GRI, enviesando os resultados em relação a esta componente do modelo. A segunda hipótese, menos provável, é a ilação retirada destes resultados independente das características da amostra que lhe deu origem e que demonstra que a comunicação propriamente dita com utilização de esquemas e linhas orientadoras internacionais ou nacionais ainda não tem resultados que a caracterizem como uma prática corrente. Apela-se neste momento à revisão dos resultados da análise do estado de qualidade do comunicação da amostra (início do subcapítulo 4.2.2), que demonstram a presença de conjunto de empresas com experiência relativamente reduzida em práticas de comunicação de assuntos de RSC e bem representativa da situação real de comunicação com base na GRI para o setor do turismo. É possível tirar esta ilação devido à forma como foi recolhida a amostra.

Com os resultados da dimensão integrada desta categoria pode-se verificar que as práticas de comunicação para além da GRI são pouco extensas para os 10 descritores em análise.

Tabela 4.14 - Resultados da categoria *Comunicação e Divulgação de Desempenho*

Dimensão	Aplicab. A.Geo		Estudo do uso dos instrumentos pelos elementos da amostra, n=31							Top 3 de f _{Real}						
			d	d ₀	d ₀ ≥25%	d ₁ (%)	f _{Real}	f _{Potencial}	f _{Relativa} (%)	f _{Relativa corrigida} (%)	1º	Código	2º	Código	3º	Código
Integrada	Aplicab. Geral (d=11)	INT (d=8)	7	3	≥	57	7	217	3,2	5,6	2	21	1	2; 3; 8; 26; 31		
		NAC	3	0	<	100	4	93	4,3	4,3	1	2; 8; 12; 27				
	Total da Dimensão Integrada		10	3	≥	70	11	310	3,5	5,1	2	2; 8; 21	1	3; 12; 26; 27; 31		
Financeira	Aplicab. Geral	INT	1	0	<	100	5	31	16,1	16,1	1	1; 6; 8; 22; 27				
Plataformas de comunicação e análise	Aplicab. Geral	INT	8	5	≥	38	3	248	1,2	3,2	2	16	1	9		
Total da Categoria: Comunicação e Divulgação de Desempenho			19	8	≥	58	19	589	3,2	5,6	3	8	2	2; 16; 21; 27	1	1; 3; 6; 9; 13; 22; 26; 31

Em relação às restantes dimensões a interpretação dos resultados é diferente. Para a dimensão financeira só foi referenciado um descritor com uma frequência relativa bastante alta em relação às restantes verificadas até agora, possivelmente porque já existe uma “tradição” de comunicação financeira anterior à comunicação de RSC. Por fim, para a dimensão *Plataformas de análise e divulgação* foram compilados 8 descritores durante a formulação do modelo das quais a utilização dos mesmos pela amostra foi insignificante.

Para a análise do top 3 das frequências reais do uso de descritores e acumuladas pelos elementos da amostra para os diferentes níveis do modelo nesta categoria verificou-se que a classificação máxima correspondeu ao uso em simultâneo de 3 num total de 19 descritores pelo elemento **8** (City Lodge Hotels). Em cada âmbito geográfico de cada nível de aplicabilidade de cada dimensão desta categoria só se verificou um máximo de uso em simultâneo de 2 descritores pelo elemento **16** (NH Hoteles), verificado sempre pela contribuição de elementos do grupo principal da análise de *clusters*. Verifica-se um paralelo entre a análise dos elementos que contribuem para top 3 desta categoria e a análise dos mesmos da categoria anterior. Para o estudo da contribuição dos grupos da análise de *clusters* para esta categoria remete-se para a consulta do mesmo na categoria anterior.

4.3.1.5. RESULTADOS DA CATEGORIA PRÉMIOS E RANKINGS

Por fim, apresenta-se na Tabela 4.15 os resultados da categoria *Prémios e Rankings*, a última das categorias do modelo de análise.

Tabela 4.15 - Resultados da categoria *Prémios e Rankings*

Estudo do uso dos instrumentos pelos elementos da amostra, n=31											Top 3 de f _{Real}						
Dimensão	Aplicab.	A.Geo	d	d ₀	d ₀ ≥25%	d ₁ (%)	f _{Real}	f _{Potencial}	f _{Relativa} (%)	f _{Relativa corrigida} (%)	1º	Código	2º	Código	3º	Código	
Abordagem Integrada	Aplicab. Geral	INT	13	2	<	85	18	403	4,5	5,3	4	21	3	18	2	16; 30	
		NAC	4	0	<	100	4	124	3,2	3,2	2	23	1	1; 31			
	Total de Aplicab. Geral			17	2	<	88	22	527	4,2	4,7	4	21	3	18	2	1; 16; 23; 30
	Aplicável ao Setor do Turismo	INT	18	1	<	94	32	558	5,7	6,1	5	19	4	3; 21	3	4; 31	
		NAC	5	0	<	100	5	155	3,2	3,2	2	28	1	2; 21; 23			
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo			23	1	<	96	37	713	5,2	5,4	5	19; 21	4	3	3	4; 28; 31
Total da Abordagem Integrada			40	3	<	93	59	1240	4,8	5,1	9	21	5	19	4	1; 3; 4; 18; 31	
Dimensão Ambiental	Aplicab. Geral	INT	4	1	≥	75	6	124	4,8	6,5	1	4; 6; 8; 9; 18; 25					
		NAC	10	2	<	80	8	310	2,6	3,2	2	11; 13	1	2; 3; 5; 20			
	Total de Aplicab. Geral			14	3	<	79	14	434	3,2	4,1	2	11; 13	1	2; 3; 4; 5; 6; 8; 9; 18; 20; 25		
	Aplicável ao Setor do Turismo	INT	8	0	<	100	18	248	7,3	7,3	3	21; 25	2	4	1	1; 3; 6; 9; 16; 18; 22; 23; 28	
		NAC	7	1	<	86	6	217	2,8	3,2	2	20	1	9; 11; 21; 30			
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo			15	1	<	93	24	465	5,2	5,5	4	21	3	25	2	4; 9; 11; 20
Total da Dimensão Ambiental			29	3	<	86	38	899	4,2	4,9	4	11; 21; 25	3	4; 9; 20;	2	2; 6; 13; 18;	
Dimensão Social	Aplicab. Geral	INT	28	11	≥	61	27	868	3,1	5,1	9	11	4	6	3	8; 25	
		NAC	12	3	≥	75	11	372	3,0	3,9	4	11	2	16	1	4; 6; 13; 27; 31	
	Total de Aplicab. Geral			40	14	≥	65	38	1240	3,1	4,7	13	11	5	6	3	4; 8; 16; 25
	Aplicável ao Setor do Turismo	NAC	2	0	<	100	2	62	3,2	3,2	1	25; 31					
Total da Dimensão Social			42	14	≥	67	40	1302	3,1	4,6	13	11	5	6	4	25	
Dimensão Qualidade e Risco/Segurança	Aplicab. Geral	INT	1	1	<	0	0	31	0,0	0,0	2	13	1	31			
		NAC	3	0	<	100	3	93	3,2	3,2	2	13	1	31			

Total de Aplicab. Geral	4	1	≥	75	3	124	2,4	3,2	4	13	2	31		
Aplicável ao Setor do Turismo	INT	1	0	<	100	2	31	6,5	6,5	1	21; 23			
	NAC	3	1	≥	67	3	93	3,2	4,8	1	25; 28; 30			
Total de Aplicável ao Setor do Turismo		4	1	≥	75	5	124	4,0	5,4	1	21; 23; 25; 28; 30			
Total da Dimensão Qualidade e Risco/Segurança		8	2	≥	75	8	248	3,2	4,3	4	13	1	21; 23; 25; 28; 30	

Começa-se, mais uma vez, por analisar esta categoria por dimensão. Para cada dimensão as características principais ao interpretar os resultados são as seguintes:

- Abordagem Integrada

Dos 40 descritores referidos nesta dimensão, quase todos pertencem ao âmbito internacional ($d=31$) independentemente do nível de aplicabilidade em análise. Os maiores valores das frequências relativas verificam-se para o âmbito internacional da aplicabilidade ao setor do turismo. Ocorrem estes resultados na dimensão integrada muito provavelmente porque as empresas ou são colocadas em *rankings* que avaliam/comparam o desempenho de RSC por norma com os seus pares do setor onde estas se inserem; ou porque, para estas empresas que concorrem a prémios nesta dimensão, é naturalmente mais acessível e vantajoso concorrer a prémios dirigidos para o setor em que estas se inserem.

Em relação aos valores do top 3 verifica-se que mais uma vez é o elemento **21** (Sol Meliá) que mais contribui para a formulação do mesmo, chegando a verificar a sua presença em 9 prémios ou *rankings* e sendo este o valor máximo do top 3 para esta dimensão. Verifica-se que contribuem para este top apenas os elementos **1** (Wilderness Holdings) , **23** (Swiss Youth Hostels) e **28** (Areias do Seixo Charm Hotel and Residences) do grupo secundário da análise de *clusters*, sendo os dois primeiros do subgrupo *não rural* e o último *rural*.

- Dimensão Ambiental

Nesta dimensão são compilados 29 descritores com uma distribuição relativamente uniforme pelos níveis de aplicabilidade. O que ocorre na dimensão integrada desta categoria verifica-se de novo na dimensão ambiental uma vez que os maiores valores da $f_{relativa}$ verificam-se para o âmbito internacional da aplicabilidade ao setor do turismo e, muito provavelmente, pelas mesmas razões.

Para o top 3 as empresas que mais contribuíram foram os elementos **11** (Hyatt International), **21** (Sol Meliá) e **25** (Swissôtel Hotels & Resorts) da amostra. Estes alcançaram o valor máximo do top 3 com uma utilização em simultâneo de 4 dos 26 descritores desta dimensão. Verifica-se que contribuem para este top apenas os elementos **1** (Wilderness Holdings), **20** (Siloso Beach Resort), **23** (Swiss Youth Hostels)

e **28** (Areias do Seixo Charm Hotel and Residences) do grupo secundário da análise de *clusters*, mais uma vez muito semelhante à dimensão anteriormente apresentada. Os três primeiros elementos pertencem ao subgrupo *não rural* e o último *rural*.

- Dimensão Social

Verifica-se que para esta dimensão só são referidos praticamente descritores para a aplicabilidade geral. Apenas foram encontrados descritores para a aplicabilidade ao setor do turismo em dois casos de âmbito nacional. Pela análise desta dimensão compreende-se que os resultados são opostos às dimensões anteriores desta categoria. Os prémios e *rankings* apenas têm resultados na aplicabilidade geral onde são descritos uma grandeza substancialmente elevada de “número de descritores”. Pondera-se a hipótese de que esta talvez seja a forma mais habitual da indústria em geral divulgar e avaliar as suas práticas de RSC em assuntos da dimensão social e, porque o seu cariz global é passível de ser aplicável ao setor do turismo sem requerer grande especificidade, não foi necessário criar pelo setor outras respostas às suas necessidades.

Nos resultados do top 3 o elemento **11** (Hyatt International) da amostra é o que mais contribui alcançando o valor de 13 de frequência de utilização em simultâneo prémios e *rankings* em 42 disponíveis no modelo de análise. Não contribuem para esta análise qualquer elemento do grupo secundário, sugerindo uma de duas hipóteses para os elementos deste grupo da análise de *clusters*: ou não são passíveis de ser utilizados por estes elementos os prémios e *rankings* desta dimensão; ou esta dimensão nesta categoria não é uma prioridade para estas empresas do setor do turismo representadas na amostra pelo grupo secundário. Verificou-se durante a análise detalhada explicada na metodologia (subcapítulo 3.2.2.) que muitas destas empresas são familiares ou com poucos trabalhadores. Estipula-se ser possível que, devido ao reduzido número de empregados, seja desnecessário investir na utilização de prémios e *rankings* desta dimensão de RSC, sendo sugerido muitas vezes nos relatórios que os assuntos desta matéria poderão ser abordados internamente.

- Dimensão Qualidade e Risco/Segurança

Esta dimensão tem relativamente às restantes muito poucos descritores em análise. Pela quantidade de descritores encontrada e pelas frequências relativas da amostra em análise apenas se pode concluir que à partida e de forma global para a dimensão da *Qualidade e Risco/Segurança* não são utilizados prémios e *rankings*. Só o elemento **13** (Kangwonland) da amostra se mostrou mais interessado em investir nesta dimensão da categoria *Prémios e Rankings* chegando a alcançar uma f_{Real} correspondente ao uso em simultâneo de 4 descritores ($d_{\text{total}}=8$). Curiosamente contribuem para o top 3 para além dos elementos **13** (Kangwonland), **21** (Sol

Meliá), **25** (Swissôtel Hotels & Resorts) e **30** (Grupo Pestana) do grupo principal da análise de *clusters* e os elementos os elementos **23** (Swiss Youth Hostels) e **28** (Areias do Seixo Charm Hotel and Residences) do grupo secundário, o primeiro pertencente ao subgrupo *não rural* e o último *rural*, e representando um terço dos elementos que contribuem para esta dimensão (apenas 6 em 31 elementos da amostra).

- Resultados entre dimensões

Em termos de comparação entre dimensões, os valores das frequências (normal ou corrigida consoante d_0 seja menor ou maior/igual a 25%, respetivamente), embora relativamente baixos em relação aos valores médios das outras categorias (como será verificado em última análise), dentro da categoria *Prémios e Rankings* apresentam maiores valores na dimensão integrada. Para o total desta categoria os resultados encontram-se discriminados na Tabela 4.16.

Tabela 4.16 - Resultados totais da categoria *Prémios e Rankings*

Total da Categoria	d	d_0	$d_0 \geq 25\%$	d_1 (%)	f Real	f Potencial	f Relativa (%)	f Relativa corrigida (%)	1º	Código dos elementos	2º	Código dos elementos	3º	Código dos elementos
Prémios e Rankings	119	23	<	80	145	3596	4,0	5,0	18	11	14	21	11	25

Nos resultados do top 3 o elemento **11** (Hyatt International) da amostra é o que mais contribui alcançando o valor 18 de frequência de utilização em simultâneo prémios e *rankings* em 119 disponíveis no modelo de análise. Seguem em 2º e 3º lugar do top os elementos **21** (Sol Meliá) e **25** (Swissôtel Hotels & Resorts).

4.3.1.6. RESULTADOS ENTRE CATEGORIAS DO MODELO DE ANÁLISE

No mínimo é compilado no modelo de análise 1 descritor por dimensão (dimensão financeira da categoria *Comunicação e Divulgação de Desempenho*) e no máximo são descritos 77 (dimensão ambiental dos *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC*). Em relação às categorias, as maiores grandezas de “número de descritores” concentram-se nas categorias *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC* ($d=144$) e *Prémios e Rankings* ($d=119$). Para simplificar a visualização destes resultados apresenta-se Tabela 4.17.

Tabela 4.17 - Resultados distribuídos para as categorias do modelo de análise.

Total da Categoria	Estudo do uso dos instrumentos pelos elementos da amostra, n=31								Top 3 de f_{Real}					
	d	d_0	$d_0 \geq 25\%$	d_1 (%)	f_{Real}	$f_{Potencial}$	$f_{Relativa}$ (%)	$f_{Relativa}$ corrigida (%)	1º	Código	2º	Código	3º	Código
Códigos de Conduta, Princípios e Diretrizes	55	18	≥	67	106	1705	6,2	9,2	10	6; 18	8	8; 22	7	11, 12
Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC	144	35	<	76	225	4464	5,0* ³	6,7	20	4	18	12	17	21
Índices Bolsistas	9	1	<	89	17	279	6,1* ³	6,9	3	21	2	13	1	1; 2; 3; 4; 8; 16; 17; 18; 19; 21; 22; 27; 29
Comunicação e Divulgação de Desempenho	19*	8	≥	58	19	589	3,2	5,6	3	8	2	2; 16; 21; 27	1	1; 3; 6; 9; 13; 22; 26; 31
Prémios e Rankings	119	23	<	80	145	3596	4,0	5,0	18	11	14	21	11	25
	346*	85	≥	75	512	10726	4,8	6,3	40	21	25	11; 12	21	4

Para se analisar a tendência de uso de descritores do modelo de análise pela amostra e atendendo às frequências relativas (normal ou corrigida consoante d_0 seja menor ou maior/igual a 25%, respetivamente) utiliza-se uma escala de 1 a 5 para classificar a ordem decrescente a utilização de descritores nas categorias e nas dimensões que nestas se integram. Os resultados aparecem ordenados na Figura 4.21 sem modificar o lugar de cada componente se encontra no modelo de análise.

Verifica-se que a categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* é a que apresenta maiores valores de utilização de descritores (1º lugar). Note-se através da consulta da Tabela 4.17 (*³) que o segundo lugar deveria pertencer à categoria dos *Índices bolsistas*. Foi atribuído o 2º lugar à categoria dos *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC* com base nos vários parâmetros analisados, entre eles, as proporções entre quantidades da grandeza “número de descritores” (d) das duas categorias em análise, o $d_0=24\%$ da segunda categoria do modelo e

correspondente $f_{\text{corrigida}} \text{ relativa}$ de 6,7%, superior à $f_{\text{corrigida}}$ da categoria dos *Índices Bolsistas*. O último lugar pertence à categoria *Prémios e Rankings*.

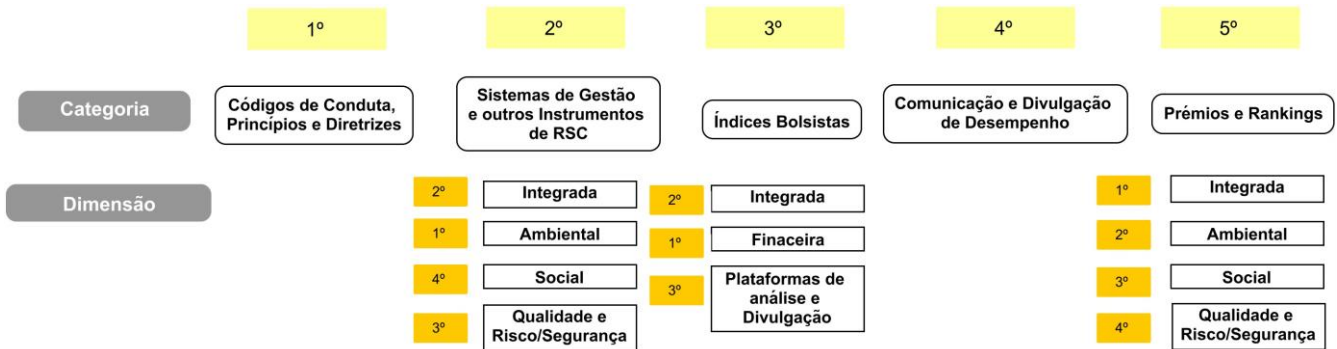


Figura 4.21 - Esquema do ranking de frequências de utilização de descritores pelos dimensões e categorias do modelo de análise pela amostra.

Atendendo aos resultados por dimensões para os quais se remete à consulta das Tabelas posteriormente apresentadas neste capítulo, a dimensão ambiental na categoria dos *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC* é a que ficou cotada como o 1º lugar por maiores utilizações de descritores. Em último lugar para esta categoria está a dimensão social. Para a categoria dos *Índices bolsistas* em primeiro lugar aparece a dimensão financeira, seguindo-se da dimensão integrada e, por fim, da dimensão *Plataformas de análise e divulgação*. Por fim, para a categoria *Prémios e Rankings* aparece em primeiro lugar a dimensão integrada, seguida da dimensão ambiental, da dimensão social e por fim da dimensão qualidade e risco/segurança.

Os resultados das tendências de uso vão de encontro ao esperado e ao descrito na literatura para o setor do turismo. No Anexo VIII apresenta-se o esquema executado com a ferramenta *Cmap tools* que possibilitou a criação da anterior Tabela e que corresponde aos resultados para o modelo simplificado apresentado no início do capítulo. **Para o total de 346 descritores** analisados no modelo de análise de instrumentos de RSC foram utilizados 6,4% dos descritores pela amostra de 31 elementos do setor hoteleiro. Lembra-se que dos 347 descritores do modelo excluiu-se na análise o descritor da ferramenta de comunicação GRI de âmbito internacional intersectorial de forma a não se introduzir um erro associado à amostra por defeito. Para a constituição do top 3 das frequências reais de cada elemento da amostra acumuladas para cada categoria verificou-se que o único descritor presente do **grupo secundário** que contribui para esta análise é o elemento **1** (*Wilderness Holdings*) que apenas se difere dos elementos do grupo principal na sua tipologia, característica irrelevante para esta análise. Pode-se retirar a ilação de que as empresas de grandes dimensões e natureza não rural são as que apresentam para todo o modelo maiores contribuições em termos de uso de descritores.

Apresenta-se na Figura 4.22 os resultados completos discriminados pelo diagrama do modelo de análise de instrumentos de RSC formulado.

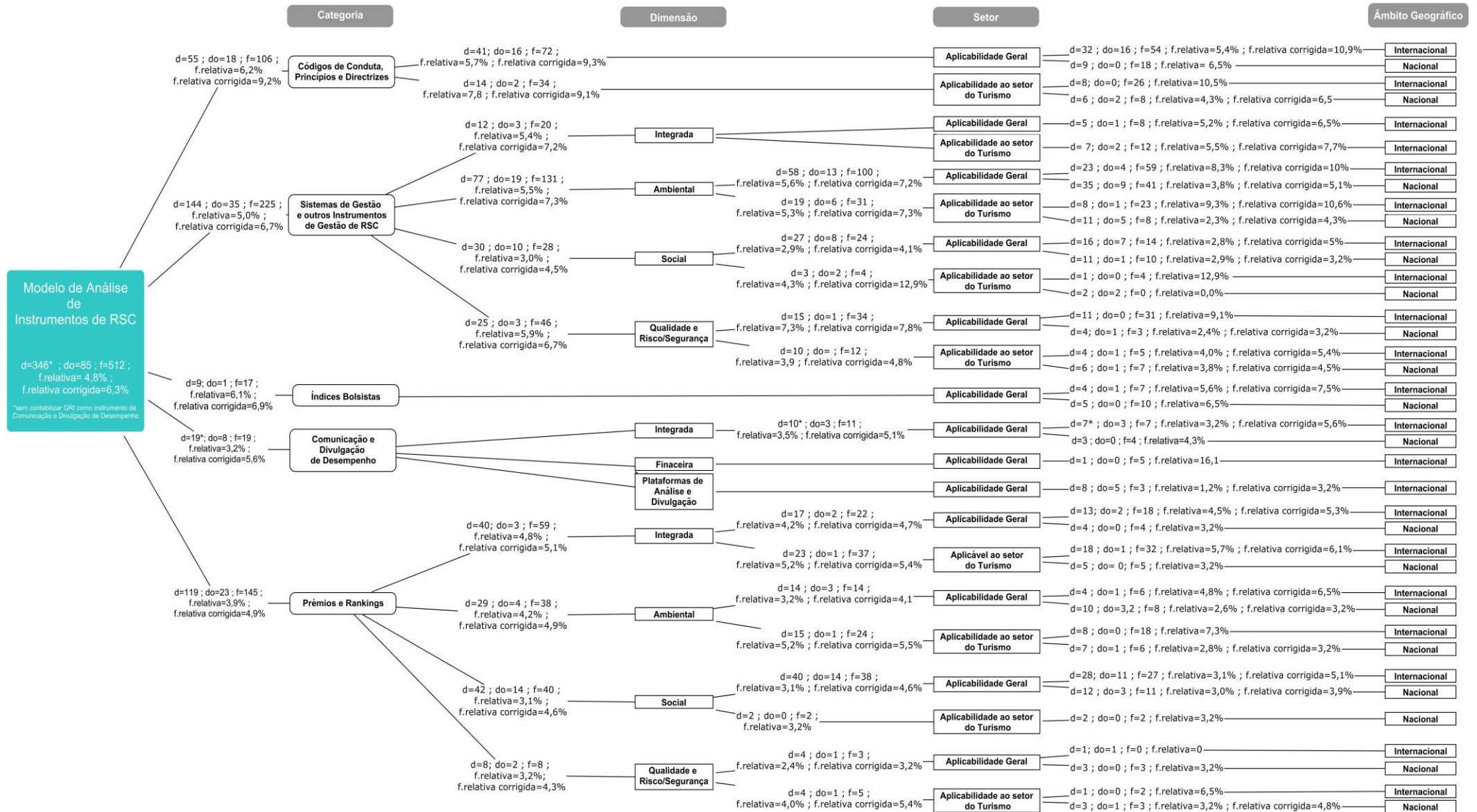


Figura 4.22 – Resultados distribuídos para cada nível hierárquico do modelo: d , d_0 , $f_{Real}(f)$, $f_{Relativa}$ (normal ou corrigida, consoante a sua utilização mais acertada).

4.3.2. ABORDAGEM B: ESTUDO DOS INSTRUMENTOS DO MODELO DE ANÁLISE E SUA FREQUÊNCIA DE UTILIZAÇÃO INDIVIDUAL POR 31 EMPRESAS DO ALOJAMENTO HOTELEIRO

Os resultados apresentados nesta abordagem quantificam e identificam o uso dos diferentes instrumentos pelo total dos elementos da amostra e averiguam quais os descritores com maior adesão por parte da amostra. É possível verificar quais as ferramentas mais populares na amostra no âmbito internacional ou nacional tanto para a aplicabilidade geral como para a aplicabilidade ao setor do turismo em cada categoria (e respetivas dimensões, caso existam) do modelo de análise criado. Sugere-se a leitura destes resultados em comparação com os do estudo de tendências do capítulo anterior. Os dados de base são os mesmos do capítulo anterior, no entanto, a forma como foram interpretados neste capítulo tenha sido com base na abordagem B descrita na metodologia.

Nos quadros que compilam os resultados apresentam-se o top 2 das melhores classificações das frequências absolutas ($f_{\max}=31$) de descritores utilizados pela amostra. Isto é, foram verificados para cada descritor individualmente qual a frequência da sua utilização em cada elemento, sendo que a classificação poderia ser 1 para a utilização do descritor ou 0 para a ausência da utilização do descritor. O somatório desses valores representam a utilização do descritor pela amostra de 31 elementos. No top 2 identificam-se pelo menos 2 descritores para aplicabilidade geral ou aplicabilidade ao setor do Alojamento Hoteleiros.

Existem alguns detalhes a ter em conta durante a análise de cada quadro de resultados:

- Verifique-se que para a mesma classificação podem ser apresentados vários descritores. A classificação total é um dado crucial em análise sendo a ordem dos descritores com a mesma classificação aleatória e irrelevante. Não é por isso viável escolher um descritor em função de outro se ambos tiverem a mesma classificação, sendo por esta razão apresentada a lista completa dos descritores que atingiram a mesma classificação.
- Outro pormenor importante a ter em conta é que não são apresentados descritores com classificação nula (ausência da verificação de descritor no total da amostra). No caso de num determinado nível do modelo de análise em estudo não existir mais que uma classificação para além da classificação nula só é apresentado esse descritor. Caso não exista nenhuma classificação num determinado nível para além da nula então não é apresentado um top.
- São verificadas para cada top 2 os elementos da amostra responsáveis pela sua classificação. O objetivo é executar uma análise destes elementos tendo em conta o *cluster* que compõe (consultar subcapítulo 4.1.3.). Apresentam-se a **preto** os elementos do grupo principal e a **verde** os elementos do grupo secundário.

No Anexo IV são disponibilizadas tabelas referentes a cada categoria com a listagem completa de todos os descritores compilados na formulação do modelo de análise (organizadas com base no nível hierárquico mais baixo) e respectivas frequências absolutas totais de utilização de cada descritor pela amostra de empresas de Alojamento Hoteleiro utilizada neste estudo.

4.3.2.1. RESULTADOS DA CATEGORIA CÓDIGOS DE CONDUTA, PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Começando por analisar os resultados do top 2 da categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* apresentadas na Tabela 4.18 podemos verificar que as maiores classificações de frequência absoluta ($f_{max}=31$) situam-se no âmbito internacional da aplicabilidade geral. É também nesse nível hierárquico da categoria onde ocorre uma maior grandeza “número de descritores”.

Tabela 4.18 - Resultados da Categoria de Instrumentos: *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*, $n=31$ ($d_{total}=55$). Na Tabela: **f** corresponde às frequências absolutas de utilização do descritores, **d** corresponde à grandeza “número total de descritores” por cada nível hierárquico do modelo e as expressões *A. Geo, Int, Nac, Códigos* possuem os respectivos significados de *Âmbito Geográfico, Internacional, Nacional e Códigos numéricos dos elementos da amostra*.

Top 2 da Categoria Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes, n=31 (d total =55)							
APLICABILIDADE	A. GEO	Instrumento/s com 1º lugar no top 2	f	Códigos	Instrumento/s com 2º lugar no top 2	f	Códigos
Aplicabilidade Geral d=41	INT d=32	Pacto Global das Nações Unidas, ONU	14	2; 3; 4; 5; 6; 11; 12; 16; 18; 19; 20; 21; 22; 26	Declaração Universal dos Direitos Humanos, ONU	7	1; 4; 6; 11; 12; 16; 18
	NAC d=9	Ato das Empresas Sul Africanas, África do Sul	4	6; 8; 22; 27	Ato BBBEE e Procuramento Preferencial, África do Sul	3	8; 22; 27
Princípios de Governança do Código King III, África do Sul		1; 8; 22; 27					
Aplicável ao Setor do Turismo d=14	INT d=8	O Código de Conduta para a Proteção de Crianças contra a Exploração Sexual em Viagens e Turismo, TheCode Organization	6	5; 6; 8; 11; 12; 21	Carta Europeia do Turismo Sustentável em Áreas Protegidas, UE	4	7; 10; 14; 15
					Código Mundial de Ética do Turismo, Nações Unidas	4	8; 12; 18; 21
					O Código de Conduta para a Proteção de Crianças contra a Exploração Sexual em Viagens e Turismo, ECPAT	4	6; 12; 18; 21
	NAC d=6	Carta do Turismo, Ato BBBEE, África do Sul	3	8; 22; 27	Ato para a Promoção do Turismo, República da Coreia	1	13
Programa Nacional para a Prática de Jogo Responsável, África do Sul		3	2; 22; 27	Os Princípios da Comissão Nacional de Controle do Jogo, República da Coreia	1	13	

O Pacto Global das Nações Unidas é sem dúvida o instrumento mais utilizado pelas organizações estudadas encontrando-se no âmbito internacional da aplicabilidade geral. Em seguida, distingue-se a *Declaração Universal dos Direitos Humanos*. Na aplicabilidade geral existem, no entanto, classificações inferiores ao top 2 dignas de referência. Para tal, verifique-se a Figura 4.23 que apresenta as classificações iguais ou superiores a frequência 2.

O *Código de Conduta para a Proteção de Crianças contra a Exploração Sexual em Viagens e Turismo*, o *Código Mundial de Ética do Turismo das Nações Unidas* e o *Código de Conduta para a Proteção de Crianças contra a Exploração Sexual em Viagens e Turismo da ECPAT* parecem ser os mais importantes na aplicabilidade ao setor do turismo. A *Carta Europeia do Turismo Sustentável em Áreas Protegidas* é utilizada pelos elementos do subgrupo *rural* do *grupo secundário*. A África do Sul, no caso específico do estudo desta amostra, mostrou-se o país com maior oferta e utilização por parte das empresas de *códigos, princípios e diretrizes* ao nível nacional para a aplicabilidade ao setor do turismo. Também está associado ao crescente desenvolvimento e importância do setor do turismo para a atividade económica do país.

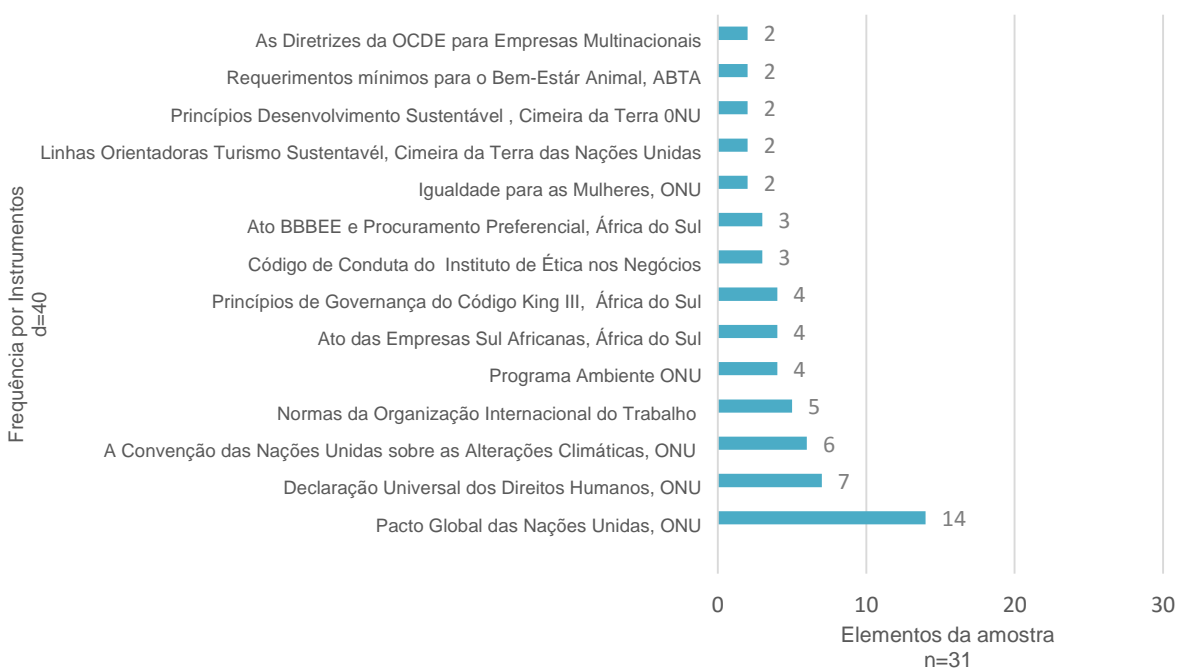


Figura 4.23 - *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*: -Aplicabilidade Geral: Frequência do utilização superiores à unidade de cada instrumento pela amostra.

4.3.2.2. RESULTADOS DA CATEGORIA SISTEMAS DE GESTÃO E OUTROS INSTRUMENTOS DE GESTÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Em relação à categoria *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC* apresenta-se na Tabela 4.19 os resultados do top 2.

Tabela 4.19 - Resultados da Categoria de Instrumentos: *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC*, n=31 (*d*_{total}=144). Na Tabela: **f** corresponde às frequências absolutas de utilização do descritores, **d** corresponde à grandeza “número total de descritores” por cada nível hierárquico do modelo e as expressões *A. Geo, Int, Nac, Códigos* possuem os respetivos significados de *Âmbito Geográfico, Internacional, Nacional e Códigos numéricos dos elementos da amostra*.

			Top 2 da Categoria Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC, n=31 (d total=144)					
Dimensão	APLICABILIDADE	A_GEO	Instrumento/s com 1º lugar no top 2	f	Códigos	Instrumento/s com 2º lugar no top 2	f	Códigos
Abordagem Integrada <i>d</i> =12	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =5	INT <i>d</i> =5	Normas ISO 26000, International Organization of Standardization	5	2; 9; 17; 20; 25	Normas AA1000, Assurance Standards	1	31
						Campanha "CSR Together", Bright & Green Media, The Nation, The Business Times & Capital Magazine	1	9
						Iniciativa "Long Run"	1	1
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d</i> =7	INT <i>d</i> =7	Programa e Sistema de Certificação EarthCheck	4	3; 19; 21; 26	Sistema Sustentável Travelife, ABTA	3	5; 12; 21
						Certificação Green Globe	3	4; 18; 27
Dimensão Ambiental <i>d</i> =77	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =58	INT <i>d</i> =23	Normas ISO 14 001	15	1; 3; 5; 8; 12; 13; 16; 17; 18; 19; 20; 21; 22; 23; 25	Linhas Orientadoras e Protocolo de GEE, WBCSD	10	4; 6; 8; 11; 12; 18; 19; 21; 22; 31
		NAC <i>d</i> =35	Distinção de Garantia de Qualidade Ambiental, Espanha	5	7;10; 14; 15; 16	O Código de Gestão Sustentável, Espanha	4	7;10; 14; 15
						Rótulo "Gestió Sostenible Garrotxa i Collsacabra", Espanha	4	7;10; 14; 15
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d</i> =19	INT <i>d</i> =8	Iniciativa Medição de Carbono em Hotéis, WTTC & ITC	7	3; 4; 6; 11; 16; 18; 21	Programa "Green Key"	6	4; 11; 16; 18; 29; 30
		NAC <i>d</i> =11	Esquema Turismo Negócio Verde, RU	2	18; 25	Rótulo Council Nacional para o Turismo Sustentável, Chile	1	2
						Selo S - Serviço Nacional de Turismo, Chile	1	2
						Distintivo Hotel Hidro-Sustentável, México	1	16
						Normas Nacionais de Emissões de GEE, Indonésia	1	21
						Hotel Liderança Verde, Indonésia	1	21
	Esquema de Certificação Eco Hotel do Council Ambiental, Singapura	1	20					
Dimensão Social <i>d</i> =30	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =27	INT <i>d</i> =16	Certificação e Rótulo "Great place to work"	3	6; 11; 29	Projeto "Polaris"	2	6; 11
						Estratégia de Gestão "Investors In People", RU	2	8, 25
						Fórum para o Futuro	2	3; 12
						Gallup Q12 Colleagues Engagement Survey	2	11; 25
						Recomendações Profissionais do Rótulo Suíço GAAP FER Suíça	1	23
	Programa "Mayor's Youth Employment", Stamford, EUA	1	6					
						Programa "Binding Corporate Rules", RU	1	11
						Recomendações do Rótulo ZEWO, Alemanha	1	23

Capítulo 4 – Análise e Discussão de Resultados

			Rótulo Símbolo Positivo para Pessoas com Deficiência, RU	1	4	Modelo Social da Fundação "Kerry Group Kuok", China	1	18
			Plano Ação Afirmativa para Minorias e Mulheres, EUA	1	4	Programa "Chinese Mayors' Urban Sustainability Training", China Association of Mayors & Paulson Institute	1	12
			Esquema de Certificação "BEST", EUA	1	4	Programa de Reabilitação Cultural e Conservação da Herança Natural, Field Guides Association of Southern Africa – FGASA	1	1
Aplicável ao Setor do Turismo <i>d=3</i>	INT <i>d=1</i>		Programa da Iniciativa Carreira Jovem, International Tourism Partnership	4	4; 6; 11; 16			
	NAC <i>d=2</i>							
Dimensão Qualidade e Risco /Segurança <i>d=25</i>	Aplicabilidade Geral <i>d=15</i>	INT <i>d=11</i>	Controlo de Pontos Críticos e Análise de Risco - HACCP	8	3; 8; 9; 19; 21; 28; 29; 30	Normas OHSAS 18001	6	2; 3; 6; 19; 21; 25
		NAC <i>d=4</i>	Sistema Nacional de Gestão de Qualidade, Suíça	1	25			
			Regulação Nacional de Segurança e Seguros, Chile	1	2			
			Ato "Safety, Health and Workplace", Tailândia	1	9			
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d=10</i>	INT <i>d=4</i>	Normas Internacionais de Segurança em Hotéis - SAS	2	2; 18	Rótulo "IBEX fairstay"	1	23
			Sistemas de Gestão e Rótulos de Qualidade de Hotelaria Europeia	2	21; 23			
		NAC <i>d=6</i>	Programa "Qualidade", Turismo Suíço, Suíça	1	23			
Sistema Integrado de Qualidade Turística em Destinos Espanhóis - SICTED, Espanha			3	14; 20; 24	Rótulo de Qualidade Rural, Espanha	1	7	
		Guias do Grupo de Trabalho e Programas de Segurança da "Overseas Security Advisory Council - OSAC", EUA	1	18				
		Selo "Q", Sernatur, Chile	1	2				

Começa-se, mais uma vez, por analisar esta categoria por dimensão. Para cada dimensão as características principais ao interpretar os resultados são as seguintes:

- Abordagem Integrada

Nesta dimensão os descritores com maiores classificações de uso são as *Normas ISO 26 000* na aplicabilidade geral e o *Programa e Sistema de Certificação EarthCheck* na aplicabilidade ao setor do turismo. Acrescenta-se que seria à partida de esperar valores bastante maiores de utilização das *Normas ISO 26 000* ao contrário do que se verificou. Pensa-se que se deva ao facto de ser uma norma relativamente recente.

- Dimensão Ambiental

Os descritores com maiores classificações de uso na dimensão ambiental são *Normas ISO 14 001* e *Linhas Orientadoras e Protocolo de GEE* do *WBCSD* ambas de cariz internacional na aplicabilidade geral. Os elementos da amostra pertencentes ao subgrupo rural, quase todos de origem espanhola, do grupo secundário verificado na análise de *clusters* atribuíram ao nível nacional da aplicabilidade 140

geral a classificação máxima à *Distinção de Garantia de Qualidade Ambiental Espanhola*. Na Figura 4.24 são demonstrados os resultados da aplicabilidade geral com classificações inferiores ao top 2 mas que são dignos de referência. Para a aplicabilidade ao setor do turismo distinguiram-se pela sua adesão por parte da amostra os descritores *Iniciativa Medição de Carbono em Hotéis* consagrada pelo *WTTC & ITC* e *Esquema Turismo Negócio Verde* proveniente do Reino Unido.

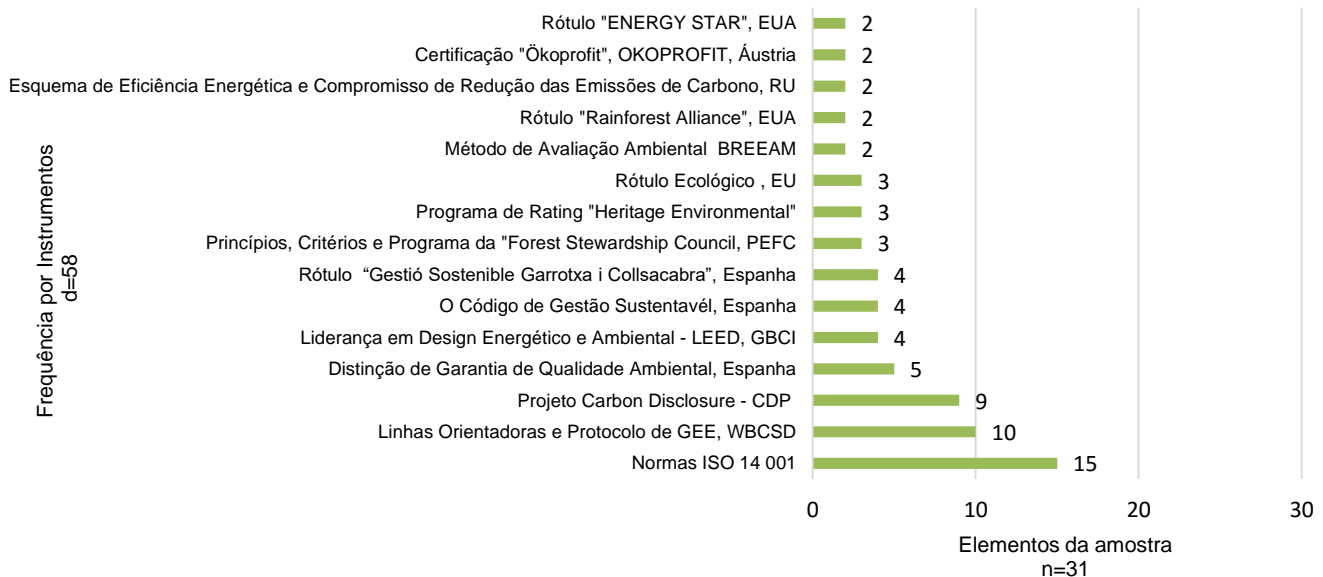


Figura 4.24 – *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC - Dimensão Ambiental - Aplicabilidade Geral: Frequência do utilização superiores à unidade de cada instrumento pela amostra.*

- Dimensão Social

A Certificação e Rótulo *Great place to work* é o descritor com maior classificação no âmbito internacional da aplicabilidade geral desta dimensão. Segue-se o projeto *Polaris*, Estratégia de Gestão *Investors In People* do Reino Unido, o projeto Fórum para o Futuro e a iniciativa inquérito Gallup Q12 *Colleagues Engagement* com seguintes maiores valores de classificação neste âmbito. No âmbito nacional, as classificações não foram superiores à unidade e a compilação destes 8 descritores verificação esta classificação: as Recomendações Profissionais do Rótulo Suíço GAAP-FER da Suíça; as Recomendações do Rótulo ZEWO da Alemanha; o Programa *Binding Corporate Rules* do Reino Unido; o Rótulo Símbolo Positivo para Pessoas com Deficiência do Reino Unido; o Plano Ação Afirmativa para Minorias e Mulheres dos EUA; o Esquema de Certificação BEST dos EUA; o Programa *Mayor's Youth Employment* de Stamford nos EUA; o Programa de Reabilitação Cultural e Conservação da Herança Natural da África do Sul; o Modelo Social da Fundação "Kerry Group Kuok" da China e o Programa *Chinese Mayors' Urban Sustainability Training* da China. Na aplicabilidade ao setor do turismo distingue-se o Programa da Iniciativa Carreira Jovem criado pela *International Tourism Partnership*.

- Dimensão Qualidade e Risco/Segurança

Nesta dimensão os descritores mais reconhecidos e utilizados pela amostra são a ferramenta Controlo de Pontos Críticos e Análise de Risco – HACCP e as Normas OHSAS 18001 no âmbito internacional da aplicabilidade geral. No âmbito nacional desta aplicabilidade são distinguidos dos restantes descritores pela sua classificação o Sistema Nacional de Gestão de Qualidade da Suíça, a Regulação Nacional de Segurança e Seguros do Chile e o Ato *Safety, Health and Workplace* da Tailândia.

Em relação aos resultados da aplicabilidade ao setor do turismo, os descritores com maiores classificações de utilização pela amostra são as Normas Internacionais de Segurança em Hotéis – SAS, os Sistemas de Gestão e Rótulos de Qualidade de Hotelaria Europeia e o Rótulo IBEX *fairstay*. Ao nível nacional a maior classificação verificou-se para o descritor espanhol Sistema Integrado de Qualidade Turística em Destinos Espanhóis – SICTED principalmente devido à contribuição dos elementos do **grupo secundário** da análise de *clusters*.

4.3.2.3. RESULTADOS DA CATEGORIA ÍNDICES BOLSISTAS

Apresenta-se de seguida na Tabela 4.20 os resultados do top 2 em relação à categoria *Índices Bolsistas*.

Tabela 4.20 - Resultados da Categoria de Instrumentos: *Índices Bolsistas*, n=31 ($d_{total} = 9$). Na Tabela: **f** corresponde às frequências absolutas de utilização do descritores, **d** corresponde à grandeza “número total de descritores” por cada nível hierárquico do modelo e as expressões *A. Geo, Int, Nac, Códigos* possuem os respetivos significados de *Âmbito Geográfico, Internacional, Nacional e Códigos numéricos dos elementos da amostra*.

		Top 2 da Categoria Índices Bolsistas, n=31 (d total =9)					
<u>Aplicabilidade</u>	<u>A.GEO</u>	Instrumento/s com 1º lugar no top 2	f	Códigos	Instrumento/s com 2º lugar no top 2	f	Códigos
Aplicabilidade Geral d =9	INT d=4	Índice FTSE4Good, IBEX	3	4; 16; 21	Índice de Sustentabilidade do Grupo Dow Jones - DJSGI	2	2; 13
					Índice de Sustentabilidade "OMX GES"	2	17; 18
	NAC d=5	Índice Investimento Socialmente Responsável de Joanesburgo	4	1; 8; 22; 27	Bolsa de Hong Kong: Índices de Referência Ambiental, Social e Governança	2	3; 19
					Gabinete do Comércio dos EUA: Fundação Centro de Cidadania Corporativa e Gabinete do Comércio Americo-Helico	2	21; 29

Nesta categoria só são descritos instrumentos de aplicabilidade geral. Ao nível internacional o descritor com maior utilização (utilizado por 3 elementos) é o Índice FTSE4Good da organização IBEX, seguindo-se dos seguintes descritores, o Índice de Sustentabilidade do Grupo Dow Jones – DJSGI e o Índice de Sustentabilidade OMX GES. Ao nível nacional, para esta amostra, o Índice Investimento Socialmente Responsável de Joanesburgo é sem dúvida o que se mostra mais popular entre as

escolhas dos elementos da amostra estando presente em 4 elementos. Em segundo lugar do top 2 para o nível nacional encontram-se: os Índices de Referência Ambiental, Social e Governança da Bolsa de Hong Kong e os Índices da Fundação Centro de Cidadania Corporativa e Gabinete do Comércio Americo-Hélico dos EUA.

4.3.2.4. RESULTADOS DA CATEGORIA COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE DESEMPENHO

De seguida, na Tabela 4.21, referenciam-se os resultados dos descritores mais utilizados pela categoria *Comunicação e Divulgação de Desempenho*.

Tabela 4.21 – Resultados da Categoria de Instrumentos: *Comunicação e Divulgação de Desempenho*, n=31 ($d_{total} = 19$). Na Tabela: **f** corresponde às frequências absolutas de utilização do descritores, **d** corresponde à grandeza “número total de descritores” por cada nível hierárquico do modelo e as expressões *A. Geo, Int, Nac, Códigos* possuem os respetivos significados de *Âmbito Geográfico, Internacional, Nacional e Códigos numéricos dos elementos da amostra*.

		Top 2 da Categoria Comunicação e Divulgação de Desempenho, n=31 ($d_{total} = 19$)						
Dimensão	APLICABILIDADE	A_GEO	Instrumento/s com 1º lugar no top 2	f	Códigos	Instrumento/s ^o /ou ferramenta/s com 2º lugar no top 2	f	Códigos
<i>Abordagem Integrada</i> $d=10$	Aplicabilidade Geral $d=10$	INT $d=7$	Normas Internacionais "ISAE 3000", IAASB – IFAC	3	3; 21; 26	Quadro Internacional de Comunicação Integrada, IIRC	2	8; 21
		Nac $d=3$	Quadro de Comunicação Integrada, África do Sul	2	8; 27	Princípios e Índices de Referência do Grupo "London Benchmarking - LBG"	1	12
			Normas ESG, German DVFA	1	2			
<i>Financeira</i> $d=1$	Aplicabilidade Geral $d=1$	INT $d=1$	Normas Internacionais de Comunicação Financeira – IFRS	5	1; 6; 8; 22; 27			
<i>Plataformas de análise e comunicação</i> $d=8$	Aplicabilidade Geral $d=8$	INT $d=8$	Rede Asia-Pacífico	1	9			
			Investigação Internacional sobre Investimento Sustentável, Siri Company	1	16			
			Serviços de Investigação de Investimento Ético – Eiris	1	16			

Na dimensão *Abordagem Integrada* desta categoria atribui-se maior importância ao nível internacional da aplicabilidade geral aos descritores: Normas Internacionais "ISAE 3000" da organização IAASB – IFAC e Quadro Internacional de Comunicação Integrada da organização IIRC. No âmbito nacional, o Quadro de Comunicação Integrada, mais uma vez, da África do Sul é o descritor que mais se diferencia dos restantes. Não foram encontrados descritores para esta categoria da aplicabilidade ao setor do turismo, isto é, os instrumentos são todos de aplicabilidade intersectorial. Na dimensão *Financeira* verifica-se que a classificação do único descritor referido para esta dimensão é de 5 para os 31 elementos da amostra. Na dimensão *Plataformas de análise e comunicação* são mencionados apenas uma vez pelos 31 elementos da amostra 3 em 8 descritores, sendo resultados pouco significativos.

4.3.2.5. RESULTADOS DA CATEGORIA PRÉMIOS E RANKINGS

Por fim, apresenta-se os resultados dos instrumentos mais utilizados na última categoria do modelo de análise na Tabela 4.22.

Tabela 4.22 - Resultados da Categoria de Instrumentos: *Prêmios e Rankings*, n=31 ($d_{total} = 119$). Na Tabela: **f** corresponde às frequências absolutas de utilização do descritores, **d** corresponde à grandeza “número total de descritores” por cada nível hierárquico do modelo e as expressões *A. Geo, Int, Nac, Códigos* possuem os respetivos significados de *Âmbito Geográfico, Internacional, Nacional e Códigos numéricos dos elementos da amostra*.

			Top 2 da Categoria Prêmios e Rankings, n=31 ($d_{total} = 119$)					
Dimensão	APLICABILIDADE	A.GEO	Instrumento/s com 1º lugar no top 2	f	Códigos	Instrumento/s com 2º lugar no top 2	f	Códigos
Abordagem Integridade $d=40$	Aplicabilidade de Geral $d=17$	INT $d=13$	Prêmios ASEAN	4	9; 11; 20; 21	Prêmios SERES	2	18; 30
						Prêmios "HolidayCheck"	2	16; 21
						Ranking "Corporate 230", Revista "Hotels"	2	16; 21
		NAC $d=4$	Prêmios Anuais de Excelência "Dubai Holding"	1	31			
	Prêmios Éticos da Suíça		1	23				
	Prêmios Anuais Melhor Relatório NPO Suíço		1	23				
	Prêmios Anuais de Comunicação da PricewaterhouseCoopers, EUA		1	1				
	Aplicável ao Setor do Turismo $d=23$	INT $d=18$	Prêmios Mundiais da Hotelaria	4	4; 16; 17; 21	Prêmios "World Travel"	3	21; 25; 28
			Prêmios "Travel + Leisure", EUA	4	1; 3; 4; 19	Prêmios ICARUS, GBTA, EUA	3	4; 6; 16
		NAC $d=5$	Prêmios Turismo Suíço	1	23	Prémio "Most Socially Responsible Tourism Company", FEDETUR, Chile	1	2
Prémio Hotel de Excelência na Venezuela, Organización Carique de Oro International			21					
Ranking "Top 20 Hottest New Hotels in Europe", Sunday Times			28					
Prémio Hotel Ecológico, GEO SAISON, Alemanha			28					
Aplicabilidade de Geral $d=14$	INT $d=4$	Programa de Eco-Ranking "Green leaf"	4	8; 9; 18; 25	Prêmios "World Environment Center"	1	4	
					Prémio Liderança Ambiental	1	6	
	NAC $d=10$	Prêmios "Water Champions", RU	1	5	Prémio "Energy Saving Business", República da Coreia	1	13	
		Prémio Negócio Verde, Hawai	1	11	Prémio "Outstanding Green Building", República da Coreia	1	13	
		Prémio "Philippine Chiller Energy Efficient Project - PCEEP", Filipinas	1	3	Prêmios de Excelência Ambiental, Hong Kong	1	11	
		Prémio Conquista Ambiental, Singapura	1	20	Prêmios Inovação, Sustentabilidade e Contribuição Urbana, Chile	1	2	
	Aplicável ao Setor do Turismo $d=15$	INT $d=8$	Prêmios "Condé Nast Traveler World Savers"	7	1; 3; 4; 11; 16; 21; 28	Prémio "Green Hotel"	4	9; 21; 22; 25
		NAC $d=7$	Prémio Sustentabilidade Ambiental pelo Turismo de Portugal	1	30	Prémio "Travel Tourism", Indonésia	1	21
Prémio "Singapore President", Singapura	1		20	Certificado de Mérito para Conservação da Energia e	1	9		

						Água e Gestão de Resíduos, Siri Lanca		
			Prémio "Singapore Sustainability", Singapura	1	20			
			Prémio Hotel Verde, Macao	1	11			
Dimensão Social d=42	Aplicabilidade de Geral d=40	INT d=28	Prémio "Great place to work"	4	6; 11; 16; 29	Prémio "Investors In People"	2	8; 25
						Prémio "Great Workplace", Gallup's Global	2	11; 25
						Prémio "Top Employers"	2	25; 27
						Prémio "Best Employer"	2	8; 22
						Prémio "Top Empowerment Companies"	2	8; 22
						Prémio "Best Places For LGBT Employees"	2	6; 11
	NAC d=12	Prémio "Best place to work' for LGBT", EUA	3	4; 6; 11	Prêmios KAR, IPSO, Espanha	1	16	
					Prêmios "Corresponsables", Espanha	1	16	
					Estatuto de Acreditação de Ouro, RU	1	31	
					Prémio "Exceptional Employer of People With Disabilities, EUA	1	11	
					Prémio "Chicago's Top Workplaces", EUA	1	11	
					Prémio Serviço à Comunidade", EUA	1	11	
					Prémio "Metropolitan Oliver Empowerment"	1	27	
					Grande Prémio Contribuição Social, República da Coreia	1	13	
Aplicável ao Setor do Turismo d=2	INT d=0							
	NAC d=2	Reconhecimento "Corporate Employer of the Year", British Association of Hospitality Accountants - BAHA	1	31				
		Reconhecimento "Corporate Women of the Year", British Association of Hospitality Accountants - BAHA	1	25				
Dimensão Qualidade e Risco/ Segurança d=8	Aplicabilidade de Geral d=4	INT d=1						
		NAC d=3	Prêmios "Dubai Quality", Dubai	1	31			
			Prêmios "Prime Minister": Empresa com Sistema de Gestão e Prevenção contra Incêndios, República da Coreia	1	13			
	Aplicável ao Setor do Turismo d=4	INT d=1	Prêmios Europeus para a Qualidade na Hotelaria	2	21; 23			
		NAC d=3	Prêmios "Chave de Ouro, Platina ou Bronze", Guia Boa Cama Boa Mesa, Jornal Expresso, Portugal	2	28; 30	Prêmios "Hotel Security", National Crime Prevention Council, Singapura	1	25

Começa-se, mais uma vez, por analisar esta categoria por dimensão. Lembra-se que esta categoria é a que tem menores tendências de utilização pela amostra (subcapítulo 4.3.1.) é por isso natural que as classificações sejam mais baixas. Por essa razão, apenas serão mencionados para cada dimensão os resultados do top 2 com classificação superior à unidade, uma vez que estes é que são os mais importantes para interpretar os resultados de cada dimensão. Estes são os seguintes:

- Abordagem Integrada

Nesta dimensão para a aplicabilidade geral e com a contribuição de 4 elementos da amostra verifica-se a primeiro lugar do top para os Prémios ASEAN de âmbito internacional. Para o âmbito nacional com frequência real de 2 elementos posicionam-se os prémios SERES, prémios "HolidayCheck" e *ranking* "Corporate 230" no 1º lugar do top 2. Para a aplicabilidade ao setor do turismo regressa-se à frequência de 4 elementos para o âmbito internacional para os prémios Mundiais da Hotelaria e os prémios "Travel + Leisure ". Os prémios "World Travel" e os prémios ICARUS da GBTA verificaram, por sua vez, a classificação 3.

- Dimensão Ambiental

Para a dimensão ambiental poucos foram os descritores que se distinguiram. Com frequência em 4 elementos da amostra distingue-se no âmbito internacional o programa de *Eco-Ranking* "Green leaf". Por sua vez, para a aplicabilidade ao setor do turismo e novamente no âmbito internacional são colocados no top 2 com a contribuição de 7 elementos da amostra os prémios "Condé Nast Traveler World Savers" e, em segundo lugar do top com frequência em 4 elementos, o prémio "Green Hotel".

- Dimensão Social

Para esta dimensão e em relação à presença de descritores de aplicabilidade geral são compilados os seguintes resultados: para o âmbito internacional e com a contribuição de 4 elementos da amostra verifica-se em 1º lugar do top 2 o prémio "Great place to work" e com a frequência em 2 elementos compila-se a seguinte lista de descritores: Prémio "Investors In People"; Prémio "Great Workplace", Gallup's Global; Prémio "Top Employers"; Prémio "Best Employer"; Prémio "Top Empowerment Companies"; e, Prémio "Best Places For LGBT Employees". Para o âmbito nacional apenas se verifica a presença do prémio "Best place to work' for LGBT" com a contribuição de 3 elementos da amostra. Em relação à presença de descritores na aplicabilidade ao setor do turismo desta dimensão, não existem resultados significativos.

- Dimensão Qualidade e Risco/Segurança

Para esta dimensão só aparentam ser significantes resultados para a aplicabilidade ao setor do turismo no âmbito internacional onde estão apresentados os Prémios Europeus para a Qualidade na Hotelaria e no âmbito nacional os Prémios Chave de Ouro, Platina ou Bronze de Portugal, ambos com a contribuição de 2 elementos da amostra. Note-se que com a exceção de Prémios Europeus para a

Qualidade na Hotelaria todos os restantes prémios que aparecem no top desta dimensão são de âmbito nacional.

4.3.2.6. RESULTADOS ENTRE CATEGORIAS DO MODELO DE ANÁLISE

Os instrumentos do modelo de análise com maior frequência absoluta de utilização pelos elementos da amostra são em ordem decrescente os seguintes:

1. Normas ISO 14 001, com frequência absoluta de 15 em 31 empresas,
2. Pacto Global das Nações Unidas, com frequência absoluta de 14 em 31 empresas,
3. Linhas Orientadoras e Protocolo de GEE (WBCSD), com frequência absoluta de 10 em 31 empresas,
4. Programa Controlo de Pontos Críticos e Análise de Risco – HACCP (8 em 31 empresas), e
5. Prémios "Condé Nast Traveler World Savers", Iniciativa Medição de Carbono em Hotéis (WTTC & ITC) e a Declaração Universal dos Direitos Humanos, os três instrumentos com frequência absoluta de 7 em 31 empresas.

5. CONCLUSÕES

Neste capítulo apresenta-se uma síntese conclusiva do trabalho executado, referindo-se as principais etapas e processos do estudo realizado, as principais conclusões como resposta aos objetivos específicos enunciados na introdução, as dificuldades e limitações, assim como oportunidades de desenvolvimentos futuros.

Os principais objetivos da dissertação consistiam na criação e validação da aplicabilidade prática de um Modelo de Análise de Instrumentos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) que enquadrasse e respondesse às necessidades do setor do Alojamento Hoteleiro de âmbito internacional. Iniciou-se esta dissertação pela realização de uma revisão de literatura, inicialmente global e, posteriormente, com um enquadramento do setor, no sentido de averiguar o propósito, as aplicações, as melhores práticas e programas de sucesso da RSC, obtendo-se uma perspetiva histórica. Foram descritos de forma sucinta os instrumentos mais mencionados na literatura. Compreendeu-se o estado atual do setor do turismo, em específico do Alojamento Hoteleiro, e aferiu-se o estado do conhecimento envolvendo a RSC no setor em estudo. Foram averiguados os principais desafios e dificuldades de sustentabilidade que precisam de resposta no Alojamento Hoteleiro. Após a revisão da literatura verificou-se existir a necessidade de um mapeamento dos instrumentos utilizados para atingir os compromissos e objetivos de RSC estabelecidos pelas empresas de uma forma mais ampla e dirigida para um setor. Escolheu-se o setor correspondente à indústria hoteleira por representar uma parcela do mercado mundial com taxas de crescimento relativamente satisfatórias, sendo esperado, por isso, algum investimento por parte das empresas em práticas de RSC.

Para resolver os objetivos específicos propostos formulou-se uma metodologia constituída por três fases principais. Numa primeira fase da metodologia explicou-se o processo de formulação do Modelo de Análise de Instrumentos de RSC. A segunda fase, por sua vez, consistiu na apresentação da forma como se obteve uma amostra válida com informação de qualidade. Durante esta fase explicaram-se os critérios estabelecidos para a determinação da amostra, formulou-se o estudo das suas características principais e projetou-se a análise da qualidade da sua comunicação de RSC. Por fim, numa terceira fase delineou-se a estratégia para a aplicação e teste da validade do modelo com base na amostra.

Os documentos *Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility* (2003) e *ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility* (2004), ambos da Comissão Europeia, apresentam uma primeira abordagem à classificação e mapeamento dos instrumentos de RSC e foram o ponto de partida para a conceção prática do modelo. Para a prossecução dos objetivos específicos do trabalho

foi necessário adaptar e expandir estas propostas de classificação, dando origem ao modelo de análise para o setor do Alojamento Hoteleiro. No relatório *ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility* da Comissão Europeia, 2004, define-se instrumentos como tendo o objetivo de ajudar as empresas a gerir os seus processos, sistemas e impactos. São a fonte que disponibiliza orientações e critérios de referência visando apoiar as empresas na promoção da RSC estabelecendo níveis mínimos de desempenho.

A metodologia da **fase 1** foi aplicada e o modelo foi criado com sucesso. Neste foram identificados 347 descritores agrupados em cinco categorias principais de instrumentos: *Códigos de conduta, princípios e diretrizes; Sistemas de gestão e outros instrumentos de gestão de RSC; Índices bolsistas; Modelos de divulgação e comunicação; e Prémios e rankings*. Caso fizesse sentido dentro das categorias agregaram-se os conjuntos de descritores consoante a dimensão na qual estes operam. As dimensões estudadas foram a ambiental, social, qualidade e risco/segurança, financeira, abordagem integrada (que agrupa descritores que respondem a mais que uma dimensão específica, podendo ser qualquer uma das anteriormente referidas) e plataformas de análise e divulgação (uma dimensão específica para a categoria dos *Modelos de divulgação e comunicação*). Em cada dimensão das categorias, ou em cada categoria sem dimensões, agregaram-se mais uma vez os descritores por aplicabilidade, geral/intersectorial ou ao setor do turismo, e por âmbito geográfico, internacional ou nacional.

Depois de estudar cada descritor para averiguar e verificar se estava a integrar corretamente o modelo, desenvolveu-se a **fase 2**, na qual foi recolhida e analisada uma amostra de relatórios de sustentabilidade de empresas de Alojamento Hoteleiro. O objetivo desta fase foi a provisão de uma amostra viável e que com algum nível de confiança fosse representativa da realidade. Esta é posteriormente utilizada para o teste da validade do modelo e da sua aplicabilidade.

Utilizou-se a base de dados *online* publicamente disponível da ferramenta de comunicação internacional *Global Reporting Initiative* (GRI) como fonte para recolha de material de estudo. A amostra recolhida é caracterizada por albergar um número total de 7 251 empreendimentos de Alojamento Hoteleiro, um total de 1 156 016 quartos disponibilizados e ao todo um conjunto de 104 marcas reconhecidas de hotéis. Sobre a alçada destas empresas estão empregados um total de 867 416 trabalhadores contratados a tempo inteiro. Em termos geográficos verificou-se que 55 % da amostra é proveniente do continente Europeu, 10 % do continente Africano, 23 % do Asiático e apenas 13 % do continente Americano. Entenda-se que estes valores segundo o continente de origem não são demonstrativos do seu interesse em reportar assuntos de RSC pelas empresas. Alguns países como os EUA, por exemplo, têm instrumentos nacionais para auxiliar as empresas a comunicar as suas práticas e, desta forma, não utilizam para comunicar o seu desempenho a GRI, modelo de comunicação cuja base de dados providenciou a amostra de empresas para este estudo. Tendo isto

como base é natural que o continente Americano tenha tão baixa participação nesta amostra de relatórios.

Dentro da amostra de empresas foram discriminados dois grupos principais de elementos com comportamentos semelhantes entre si. O primeiro grupo, denominado de grupo principal, constituído por um total de 22 das 31 empresas, sendo todas *não rurais* em relação à natureza, *grandes empresas* em termos de dimensão e encaixando-se na tipologia de *Resorts, Hotéis de luxo e Hotéis urbanos*. Por sua vez, o segundo grupo formulado foi denominado de grupo secundário e é constituído apenas por 9 empresas da amostra. Este distingue-se do grupo principal por não ser homogéneo, uma vez que as empresas nele agrupadas variam na combinação das suas características tendo como base a sua natureza, dimensão e tipologia. A combinação destas três características varia bastante nos 9 elementos deste grupo mas nunca é a mesma que a verificada no grupo principal. Dentro do grupo secundário ainda é possível distinguir um subgrupo tendo em conta a natureza dos elementos e sendo este constituído pelas empresas *não rurais*, elementos **1** (Wilderness Holdings), **20** (Siloso Beach Resort) e **23** (Swiss Youth Hostels), e *rurais*, elementos **7** (Agroturisme Mas Les Comelles), **14** (L'Avenc de Tavertet), **15** (Mas Cantallops), **24** (Berga Resort) e **28** (Areias do Seixo Charm Hotel and Residences). Todos os restantes elementos estão no grupo principal. Estes resultados são muito importantes para a análise posterior do comportamento dos grupos durante o teste da validade da aplicabilidade prática do modelo.

Paralelamente aos objetivos centrais desta dissertação é realizado um estudo do estado global da comunicação da Responsabilidade Social Corporativa para esta amostra do setor. Compreende-se que o que tem sido realizado pelas empresas de Alojamento Hoteleiro agrupadas na amostra pode ser considerado um primeiro passo válido para averiguar o estado global da RSC no setor do turismo devido à forma como foi conseguida a amostra. A análise e diagnóstico do estado da qualidade de comunicação das práticas de RSC pelas empresas da amostra leva à compreensão de quais os indicadores com maior comunicação, os compromissos estabelecidos pelas empresas e as abordagens mais utilizadas. Esta é a estratégia usada para executar o levantamento do que tem sido realizado a nível global pela amostra e para verificar quais os pontos-chave e prioridades de RSC inicialmente abordados por estas empresas do setor. Foi desenvolvida uma escala de classificação da “qualidade da comunicação” de indicadores GRI no sentido de avaliar o que é descrito em cada relatório da amostra estruturada em *qualidade positiva* e *qualidade negativa*. A classificação de comunicação de *qualidade positiva* corresponde ao somatório das frequências das classificações de comunicação completa e de classificações de comunicação parcial do indicador ou do parâmetro em avaliação. A classificação de comunicação de *qualidade negativa* corresponde à frequência da comunicação de baixa qualidade ou mesmo ausência de comunicação.

A comunicação de *qualidade positiva* de Conteúdos básicos gerais encontra-se muito mais generalizada (superior a 70 %) do que o comunicação de *qualidade positiva* dos Conteúdos básicos específicos (cerca de 40 %), que são os comunicam efectivamente conteúdos de RSC. Estes resultados são demonstrativos da maior facilidade de comunicação dos parâmetros dos Conteúdos

básicos gerais em função dos indicadores dos Conteúdos básicos específicos. Este facto levanta a questão de porquê tal ocorrer. A resposta encontra-se associada às próprias características dos parâmetros solicitados nos Conteúdos básicos gerais que se encontram centrados no funcionamento de base de uma empresa, da sua governança e características específicas do modelo de negócios, do *modus operandi* da empresa e da forma como está construído o relatório. Estes pontos encontram-se por norma bem definidos na empresa e o sua comunicação formal parece ser mais tradicional, estado mais estruturada, as restantes áreas como a comunicação da RSC parecem estar pouco imaturas.

Dentro dos Conteúdos básicos específicos, existem três secções correspondentes às principais dimensões da sustentabilidade. Estas aparentam comportamento semelhante em relação ao estado da qualidade de comunicação (com *qualidade positiva* nunca superior a 50 %). Pequenas aspetos, por vezes, são dignos de referência e para estes conteúdos a tendência para comunicação de *qualidade positiva* nas diferentes dimensões diminui da económica para a social, revelando-se menor para a dimensão ambiental. Seriam de esperar maiores frequências médias de comunicação na dimensão ambiental segundo a literatura revista. Supõem-se que os resultados para esta dimensão possam estar associados à dificuldade de completar com sucesso e qualidade os requisitos exigidos para cada um dos seus 30 indicadores.

Demonstra-se como resultado mais global do estudo do estado da qualidade de comunicação que se está na presença de amostra de empresas com uma experiência relativamente recente em práticas de comunicação em assuntos relacionados com RSC mas representativa da situação real para o desempenho de acordo com as linhas da GRI para o setor do alojamento turístico.

Existem algumas limitações inerentes à forma como as empresas relatam os seus feitos de RSC nos relatórios de sustentabilidade que podem limitar os resultados do estudo da qualidade. A falácia da tomada da parte pelo todo é muitas vezes realizada, sendo comum verificar nos relatórios de grandes empresas com grande número de hotéis, a utilização de iniciativas e projetos realizados ao nível individual por parte de um hotel para justificar os compromissos e seu cumprimento de indicadores por parte da empresa ao nível global. Este é um problema para o qual ainda não são apresentadas respostas e é também referido como uma limitação do estudo de Grosbois (2012).

Por fim, com recurso à metodologia correspondente à **fase 3**, é realizado o teste da aplicabilidade prática do modelo. Para isso executou-se uma análise das tendências das frequências de utilização e identificaram-se os instrumentos de RSC com maiores níveis de utilização para os diferentes níveis hierárquicos em estudo no modelo de análise formulado com base na amostra de empresas do Alojamento Hoteleiro. Na implementação e validação do modelo proposto foram utilizadas duas abordagens: A - com base no comportamento dos elementos da amostra verificaram-se as tendências

de utilização de descritores pelos vários níveis do modelo; e B - estudo dos instrumentos mais utilizados em cada nível do modelo.

Na abordagem A realizou-se um estudo do número de descritores (*d*) disponíveis por nível do modelo de análise, seguido de um estudo do uso dos mesmos pelos vários níveis hierárquicos do modelo com base nos resultados totais das empresas amostradas e, por fim, um estudo do top 3 das maiores frequências de uso de instrumentos (descritores) pelos elementos da amostra. Neste top 3 é verificado qual a quantidade máxima de instrumentos utilizados em simultâneo por elemento individual da amostra e destes os elementos pretendeu-se averiguar se estes fazem mais vezes parte do grupo principal e do grupo secundário (*rural* ou *não rural*). Na abordagem B pretendeu-se simplesmente realizar a criação de um Top 2 das frequências mais elevadas de utilização de descritores pela amostra, salientando-se assim os instrumentos mais utilizados, e identificação dos elementos da amostra que contribuíram para a formulação desse top.

Para a primeira categoria do modelo denominada *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes*, a utilização de instrumentos mostrou-se razoável tendo em conta grandeza “número de descritores” disponíveis. Foi no âmbito internacional da aplicabilidade geral desta categoria que se verificam maiores níveis de utilização de instrumentos de RSC. Podemos, também, verificar que no máximo 7 códigos, princípios ou diretrizes são utilizados pela mesma empresa na aplicabilidade geral e que foi só neste nível de análise que os elementos do grupo secundário contribuíram para os resultados do top 3 nesta categoria. Em resumo, os descritores mais utilizados pela amostra nesta dimensão são de aplicabilidade geral intersectorial onde se verifica maior oferta de descritores e maior procura pelas empresas do setor do turismo. Este resultado é coincidente com os resultados dos estudos para esta dimensão mencionados na revisão da literatura. Sempre que elementos do grupo secundário a contribuem para o top 3, note-se que estes pertencem ao subgrupo não rural. Tais resultados demonstram que empresas de maiores dimensões e natureza *não rural* interessam-se mais em demonstrar os seus compromissos de cariz ético-social e moral pela adoção ou cumprimento de instrumentos como os compilados no modelo para esta categoria. Pelas empresas que compõem a amostra houve no máximo um uso combinado de 10 descritores desta categoria. Tal resultado verificou-se para 2 elementos da amostra ambos pertencentes ao grupo principal da análise de *clusters*. Para esta categoria, o instrumento *Pacto Global das Nações Unidas* foi o que se distinguiu a sua utilização por 14 dos 31 elementos da amostra. São também dignas de referência de acordo com as suas frequências de utilização a *Declaração Universal dos Direitos Humanos*, os princípios da *Convenção das Nações Unidas sobre Alterações Climáticas*, as *Normas da Organização Internacional do Trabalho* e as orientações do *Programa Ambiente da ONU*.

Para a categoria *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC* foram analisadas 4 dimensões diferentes sendo os resultados mais significativos obtidos na dimensão ambiental e, posteriormente, para a dimensão “abordagem integrada”. A dimensão “abordagem integrada” agrupa instrumentos de âmbito alargando que tentam resolver assuntos que envolvam pelo menos duas das

três dimensões de sustentabilidade: ambiental, social e económica. Para a dimensão ambiental desta categoria a **grande maioria dos descritores utilizados no modelo de análise concentram-se na aplicabilidade geral**. Atendendo, por sua vez, aos resultados obtidos no estudo do top 3 apresentado para o total da dimensão ambiental, o número máximo de descritores usados em simultâneo é correspondente a 14 num total de 77 descritores e deve-se à contribuição do elemento 4 (InterContinental Hotels Group) presente no grupo principal da análise de *clusters*. Os descritores com maiores classificações de uso na dimensão ambiental são *Normas ISO 14 001* e *Linhas Orientadoras e Protocolo de GEE* do *WBCSD* ambas de cariz internacional na aplicabilidade geral.

Com segunda maior classificação de frequência relativa total de descritores, a abordagem integrada distingue-se das duas restantes dimensões e atinge valores que merecem referência. A maior parte dos instrumentos de “abordagem integrada” desta categoria são na maioria das vezes criados por empresas de grandes dimensões ou por grupos de grandes empresas que se agregam funcionando como *lobbies*, possivelmente para simplificar a sua aplicação/implementação e colmatar algumas necessidades específicas do setor. Uma particularidade interessante dos resultados obtidos para cada descritor da abordagem integrada é a ausência de necessidade por parte dos elementos da amostra de recorrer ao uso do que mais que um instrumento deste género, demonstrando o caráter global e abrangente do tipo de instrumentos desta dimensão.

Em relação à categoria *Índices bolsistas*, foram analisados poucos descritores (9 no total), todos enquadrados na categoria aplicabilidade geral do modelo. As frequências relativas da utilização dos mesmos são muito baixas na generalidade, atingindo valores mais altos em descritores do âmbito internacional com a contribuição de um elemento do grupo principal da amostra. Existe uma utilização máxima de 3 índices bolsistas em simultâneo. Não houve contribuições significativas de frequências de utilização de índices bolsistas de empresas, i.e. elementos da amostra, presentes ao grupo secundário. De acordo com os resultados obtidos para esta amostra, empresas de pequenas a médias dimensões, especialmente de natureza rural, não demonstram interesse em utilizar descritores desta categoria. No nível internacional desta categoria, o descritor com maior utilização é o Índice FTSE4Good da organização IBEX, seguindo-se dos seguintes descritores, o Índice de Sustentabilidade do Grupo Dow Jones – DJSGI e o Índice de Sustentabilidade OMX GES. Ao nível nacional, para esta amostra, o Índice Investimento Socialmente Responsável de Joanesburgo é o que se mostra mais popular entre as escolhas dos elementos da amostra estando presente em 4 elementos.

Atendo de seguida à categoria *Modelos de Comunicação e Divulgação* de desempenho, a dimensão da abordagem integrada é a que apresenta resultados mais significativos e, mais uma vez, verifica-se que esta só contém descritores de aplicabilidade geral. As frequências de utilização de instrumentos de comunicação excluindo a ferramenta GRI são relativamente baixas para os 10 descritores em análise, e sempre pela contribuição de elementos do grupo principal da análise de *clusters*. Possivelmente tais resultados devem-se à falta de necessidade de reportar com base em outras linhas

orientadoras, uma vez que todos os elementos da amostra já utilizarem a GRI. Os resultados nesta categoria não são muito conclusivos devido à origem e características da amostra. No entanto, excluindo o descritor GRI (que apresenta classificação máxima sendo utilizado pelos 31 elementos), verifica-se maiores frequências de utilização ao nível internacional da aplicabilidade geral aos descritores: Normas Internacionais "ISAE 3000" da organização IAASB – IFAC e Quadro Internacional de Comunicação Integrada da organização IIRC. No âmbito nacional, o Quadro de Comunicação Integrada, mais uma vez, da África do Sul é o descritor que mais se diferencia dos restantes.

Por fim, para a categoria *Prémio e Rankings*, última categoria apresentada no modelo de análise formulado, a dimensão com resultados mais distintivos foi da abordagem integrada. Dos 40 descritores referidos nesta dimensão quase todos pertencem ao âmbito internacional independentemente do nível de aplicabilidade em análise. Os maiores valores das frequências relativas verificam-se para o âmbito internacional da aplicabilidade ao setor do turismo. Em relação aos valores do top 3 verifica-se mais uma vez a contribuição mais significativa de elementos do grupo principal da análise de *clusters* da amostra.

Nesta dimensão para a aplicabilidade geral classifica-se em primeiro lugar do top 2 para os Prémios ASEAN de âmbito internacional, e, por sua vez, no âmbito nacional destacam-se os prémios SERES, prémios "HolidayCheck" e *ranking* "Corporate 230". Para a aplicabilidade ao sector do turismo no âmbito internacional distinguem-se neste estudo os prémios Mundiais da Hotelaria e os prémios "Travel + Leisure". Nota-se que para a amostra em estudo a utilização de instrumentos de abordagem integrada para a categoria *Prémio e Rankings* para divulgar práticas e compromissos de RSC encontra-se em crescimento podendo vir a alcançar uma importância significativa num futuro próximo em relação às restantes categorias.

Em termos globais é possível comparar resultados entre as categorias em análise sendo a ordem pela qual se encontram apresentadas as categorias no modelo de análise coincidente com o *ranking* das frequências relativas totais de utilização de descritores pela amostra. A categoria *Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes* e a categoria *Sistemas de Gestão e outros Instrumentos de Gestão de RSC* (em destaque, a dimensão ambiental) são aquelas que apresentam maiores tendências de utilização de instrumentos (de acordo com as suas frequências relativas totais da amostra para os descritores do modelo). Em relação aos resultados globais do top 3 verifica-se que a grande maioria das contribuições pertencem a empresas do grupo principal da análise de *clusters*. Isto significa que são utilizadas, em maior número e em simultâneo pela mesma empresa, ferramentas de RSC por elementos que reúnam estas três características: *não rurais* em relação à natureza, *grandes empresas* em termos de dimensão e *Resorts, Hotéis de luxo e Hotéis urbanos* em termos de tipologia. Estes resultados vão de encontro ao esperado, uma vez que empresas com maior volume de negócios e capital têm capacidade financeira para adotar maior número de instrumentos.

Da **análise individual** dos 347 descritores (excluindo o modelo de comunicação da GRI), os instrumentos do modelo de análise que se destacaram com maiores frequências **absolutas** de utilização pelas empresas da amostra são, por ordem decrescente, as Normas ISO 14 001, o Pacto Global das Nações Unidas, as Linhas Orientadoras e Protocolo de GEE (WBCSD), o programa Controlo de Pontos Críticos e Análise de Risco (HACCP) e Prémios "Condé Nast Traveler World Savers", Iniciativa Medição de Carbono em Hotéis (WTTC & ITC) e Declaração Universal dos Direitos Humanos (estes três últimos descritores com a mesma frequência de utilização). Estes descritores que verificam maiores frequências por parte da amostra e as linhas orientadoras do modelo de comunicação da GRI utilizado por todos os elementos da amostra demonstram-se bem distribuídos pelo modelo estando presentes em quatro das cinco categorias do modelo formulado. Apenas a categoria dos índices bolsistas é que não apresenta nenhum descritor com frequências absolutas significativas para a amostra. Estes resultados vão de acordo ao esperado e estão aqui representados alguns dos instrumentos mais vezes referenciados na literatura revista.

Passa-se, por fim, para o confronto entre os resultados da utilização de instrumentos do modelo de RSC (**etapa 3**) com os obtidos na análise do estado de qualidade de comunicação dos relatórios (**etapa 2**), ambos obtidos pelo estudo da informação de RSC fornecida pela amostra de 31 empresas do setor Hoteleiro. A comparação entre estes dois grupos de resultados parece ser algo incoerente. Como exemplo prático desta incoerência eis que com mais baixas frequências de comunicação de *qualidade positiva* nos relatórios de sustentabilidade aparecem, em primeiro lugar, a componente ambiental e, posteriormente, a componente social. Em confronto com os resultados de utilização de instrumentos e ferramentas de RSC do modelo nos quais a amostra para estas componentes apresentou taxas de utilização bastante elevadas (absolutas e totais relativas, respectivamente para cada um dos dois métodos de análise explorados nesta dissertação). Esta aparente contradição nos resultados leva-nos à formulação das seguintes questões:

1. Sendo a dimensão ambiental da categoria de *Sistemas (..) de Gestão de RSC* do modelo de análise validado aquela que obteve maiores taxas de utilização de instrumentos de gestão de acordo com linhas orientadoras da GRI, porque razão se verificam baixas frequências de comunicação de qualidade nos indicadores?
2. Obtendo, por sua vez, a sub-categoria "Direitos Humanos" da dimensão social umas das piores classificações no estudo da qualidade da comunicação de indicadores de acordo com linhas orientadoras da GRI, como é que a categoria "Códigos de conduta, Princípios e Diretrizes" do modelo apresentar as mais altas frequências de utilização de instrumentos? Porque ocorre este fenómeno para a amostra em estudo? Muitas empresas referem o seu compromisso com ferramentas nos seus relatórios como a adoção de políticas, códigos de conduta, diretrizes e compromissos éticos corporativos mas, no entanto, nota-se uma carência de dados que comprovem a sua aplicabilidade prática (daí os baixos níveis de qualidade da comunicação destes assuntos nos relatórios). Dever-se-á à falta de *tradição* na comunicação destes dados?

3. Será que existe um reduzido reflexo dos objetivos propostos pelos instrumentos ambientais e sociais aqui referenciados e os indicadores comunicados no GRI? Ou poderá dever-se à relação entre o tempo de implementação e a obtenção de resultados associados às ferramentas ambientais e sociais aqui referenciadas não sendo tido em consideração na formulação dos relatórios e, por isso, não transmitidas ao público as razões por detrás da baixa qualidade de comunicação destas componentes nos relatórios de sustentabilidade?

A relação entre a **utilização de instrumentos** das componentes ambiental e social (em particular, com maior foco nos códigos de conduta, princípios e diretrizes e nos instrumentos de gestão ambientais) e a **qualidade da comunicação dos indicadores** em relatórios de sustentabilidade deve ser um assunto de estudo futuro, no sentido de se compreender as razões por detrás deste antagonismo aparente nos resultados. Parece ser necessário compreender a ponte de correspondência entre os indicadores de comunicação exigidos pelos vários modelos de comunicação a nível internacional (GRI, ISAE 3000, IIRC, entre outros) e os objetivos de RSC propostos pelos instrumentos compilados no modelo, tendo em conta a permissão de que muitas vezes estes possibilitam a concretização dos requisitos de comunicação exigidos pelos primeiros.

Em síntese, o modelo formulado foi desenvolvido e **validado com sucesso para sua aplicação em empresas de Alojamento Hoteleiro** abrangidas pela amostra. Admite-se que em termos práticos e em utilizações futuras, o presente modelo possa e deva ser alvo de reformulações, uma vez que este agrupa múltiplos instrumentos de natureza muito distinta, num contexto corporativo global complexo e em rápida evolução. Estes são eles próprios sujeitos a constante adaptação e extensão a outros domínios industriais de mercado que utilizem as bases dos princípios de RSC (associados, por exemplo, à certificação, auditoria e verificação de práticas de RSC). Por esta razão, é provável que num futuro próximo surjam novos, ou reformulações/restruturações de antigos, instrumentos possam e devam ser adicionados ao modelo.

Como recomendação para desenvolvimento futuro da investigação, para além das sugestões anteriormente referidas, também se sugere a realização de um estudo que relacione e tente compreender a escolha de instrumentos com o local e cultura da empresa de origem, algo que já foi iniciado por alguns investigadores embora não selecionem o setor industrial como base de investigação, o que seria aconselhável. A concretização de um barómetro de RSC internacional usando sempre que necessário os dados e resultados obtidos nesta dissertação parece ser uma sugestão ajustada para investigação futura.

REFERÊNCIAS

- Abbott, W.F. & Monsen, R.J., 1979. *On the measurement of corporate social responsibility: self-comunicação disclosures as a method of measuring corporate social involvement*. *Academy of Management Journal*, 3(22), pp.501–515.
- AccountAbility, 2015. *Assurance*. Available at: www.accountability.org.uk [Accessed March 20, 2015].
- Advanced Sustainable Performance Indices, 2006. *ASPI Eurozone Guidelines*. Version 1.3 June 2006, pp.1–15.
- Albareda, L., 2008. *Corporate responsibility, governance and accountability: from selfregulation to coregulation*. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 8(4), pp.430–439.
- Alexander, G.J. & Buchholz, R.A., 1978. *Corporate social responsibility and stock market performance*. *Academy of Management Journal*, 3(21), pp.479–486.
- Ashley, C. Brine, P. De, Lehr, A. & Wilde, H., 2007. *The Role of the Tourism Sector in Expanding Economic Opportunity*. Corporate Social Responsibility Initiative Report, No. 23, Cambridge, MA. Kennedy School of Government, Harvart University.
- ASIS International, 2015. *ASIS Online: Standards & Guidelines, Resilience Standards*. Disponível em: <https://www.asisonline.org/Standards-Guidelines/Standards/Pages/default.aspx> [Acedido em Março, 2015].
- ASIS International, 2009. *Organization Resilience: Security, Preparedness and Continuity Management Systems - Requirements with Guidance for Use*. American Nacional Standards Institute, ASIS SPC.1-2009, Approved March 12, 2009.
- Aupperle, K.E., Carroll, A.B. & Hatfield, J.D., 1985. *An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability*. *Academy of Management Journal*, 2(28), pp.446–463.
- Benavides-Velasco, C., Quintana-García, C. & Marchante-Lara, M., 2014. *Total quality management, corporate social responsibility and performance in the hotel industry*. *International Journal of Hospitality Management*, 41, pp.77–87.
- Bird, R., Hall, A.D., Momentè, F., & Reggiani, F., 2007. *What corporate social responsibility activities are valued by the market?* *Journal of Business Ethics*, 2(76), pp.189–206.

- Bohdanowicz, P. & Zientara, P., 2008. *Corporate Social Responsibility in Hospitality: Issues and Implications. A Case Study of Scandic Hotels*. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 8(4), pp.271–293.
- Bowen, C. (2005). *Incorporating Ethics and the Moral Dimension into Leadership Training*. *Crossroads: Research in Ethical Leadership*, 2005, 36-41.
- Bowen, H. R., 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York, 1953: Harper and Brothers.
- Brammer, S., Jackson, G., & Matten, D., 2012. *Corporate Social Responsibility na Institutional Theory: New Perspectives on private Governance*. Oxford University Press and the Society for the Advancement of Socio-Economics, 10, pp.3–28.
- Brundtland, G., Khalid, M., Agnelli, S., Al-Athel, S, Chidzero, B., Fadika, L., Hauff, V., Lang, I., Shijun, M., Botero, M.M. de, Singh, M., Okita, S. & others, 1987. *Our Common Future ('Brundtland report')*. Oxford Paperback Reference. Oxford University Press, USA (21 May, 1987).
- Carroll, A.B., 1979. *A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*. The Academy of Management Review, 4(4), pp.497–505.
- Carroll, A.B., 1991. *The pyramide of corporate social responsibility toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons, 34(4), pp.39–48.
- CDP Worldwide, 2015. *Carbon Disclosure Programme - Driving Sustainable Economies*. Disponível em: <https://www.cdp.net/en-US/Pages/HomePage.aspx> [Acedido em Março, 2015].
- Chan, E.S.W., 2013. *Managing green marketing: Hong Kong hotel managers' perspective*. International Journal of Hospitality Management, 34(1), pp.442–461.
- Chan, E.S.W. & Hawkins, R., 2012. *Application of EMSs in a hotel context: A case study*. International Journal of Hospitality Management, 31(2), pp.405–418.
- Chan, E.S.W. & Wong, S.C.K., 2006. *Motivations for ISO 14001 in the hotel industry*. Tourism Management, 27(3), pp.481–492.
- Chand, M., 2006. *The relationship between corporate social performance and corporate financial performance: industry type as a boundary condition*. Bus. Rev. Cambr., 1(5), pp.240–245.
- Comissão Europeia, 2004. *ABC of the main instruments of corporate social responsibility*. Directorate-General for Employment & Social Affairs. Unit D. Office for Official Publications of the European Communities, 2004.

- Comissão Europeia, 2013. *EMAS in the tourism sector*. Written by Carla Penderock (adelphi) and Rolf-Jan Hoeve (European Commission), [EN] May 2013 - First edition. Disponível em: http://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/factsheet/EMASFactsheet_Tourism.pdf [Acedido em Março, 2015].
- Comissão Europeia, 2015. *Environment: Ecolabel*, Disponível em: <http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/> [Acedido em Abril, 2015].
- Comissão Europeia, 2001. *Green paper - Promoting a European framework for corporate social responsibility*. COM/2001/0366. Disponível em: http://ec.europa.eu/green-papers/index_en.htm [Acedido em Fevereiro, 2015].
- Comissão Europeia, 2003. *Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility*. Luxembourg: Directorate-General Economic and Financial Affairs. EUR-OP, 2003. EN ISBN 92-894-5937-9.
- Comissão Europeia, 2012. *Best Environmental Management Practice in the Tourism Sector*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013. EN ISBN 978-92-79-30895-6.
- Comissão Europeia, 2011. *Responsabilidade Social das Empresas: uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014*. Bruxelas: Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. 25.10.2011 COM (2011) 681 final.
- Comissão Europeia, 2002. *Corporate social responsibility: A business contribution to Sustainable Development*. Communication from the European Commission of 2 July of 2002 concerning Corporate Social Responsibility: COM (2002) 347 final - Not published in the Official Journal.
- Cordeiro, J.J. & Sarkis, J., 1997. *Environmental proactivism and firm performance: evidence from security analyst earning forecast*. *Business Strategy and the Environment*, 2(6), pp.104–114.
- COSO, 2004. *Enterprise Risk Management — Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, September, 2004. Disponível em: <http://www.coso.org/documents/> [Acedido em Março, 2015].
- COSO, 2013. *Enterprise Risk Management: Guidance*. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Disponível em: <http://www.coso.org/guidance.htm> [Acedido em Março, 2015].
- Dahlsrud, A., 2008. *How Corporate Social Responsibility is defined: An analyse of 37 definitions*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), pp.1–13.

- Deloitte Touche Tohmatsu, 2014. *International Financial Reporting Standards: Summaries, analysis, history and resources*. Disponível em: <http://www.iasplus.com/en/standards/ifrs> [Acedido em Março, 2015].
- Dodds, R. & Joppe, M., 2005. *CSR in the Tourism Industry? The Status of and Potential for Certification, Codes of Conduct and Guidelines*. Study prepared for the CSR Practice Foreign Investment Advisory Service Investment Climate Department. IFC/World Bank, Washington: June, 2005.
- Earthshare, 2015. *Earthshare@work*. Disponível em: <http://www.earthshare.org/earthshareatwork.html> [Acedido em Março, 2015].
- EFQM, 2015. *European Foundation for Quality Management Excellence Model*. Disponível em: <http://www.efqm.org/the-efqm-excellence-model> [Acedido em Março, 2015].
- Elkington, J., 1997. *“Cannibals With Forks”: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing Ltd, Oxford. First release:1997; release:1999.
- Espírito Santo, P.D.G., 2012. *Avaliação da Sustentabilidade da Gestão de Resorts*. Faculdade de Ciências e Tecnologia – Universidade Nova de Lisboa: DCEA - Dissertações de Mestrado.
- Franklin, D., 2008. *Just good business: A special report on corporate social responsibility*. Economist Newspaper, 2008.
- Freeman, R.E., 1984. *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press, 2010.
- Friedman, M., 1962. *Capitalism and Freedom (cap.VIII)*. Chicago, The Chicago University Press, **1962**.
- Friedman, M., 1970. *The social responsibility of business is to increase its profits*, New York Times Magazine, 13.
- FTSE, 2015. *The FTSE4Good Index Series*, Disponível em: <http://www.ftse.com/products/indices/FTSE4Good> [Acedido em Março, 2015].
- García Rodríguez, F.J. & Armas Cruz, Y.M., 2007. *Relationship between social–environmental responsibility and performance in hotel firms*. IJHM, 26(4), pp.824–839.
- Geerts, W., 2014. *Environmental certification schemes: HOTEL managers’ views and perceptions*. International Journal of Hospitality Management, 39, pp.87–96.
- Goel, R. & Cragg, W., 2005. *Guide to Instruments of Corporate Responsibility: An overview of 16 key tools for labour fund trustees*. University of Toronto & York University. October, 2005

- Gössling, S., 2002. *Global environmental consequences of tourism*. *Global Environmental Change*, 12, 283-302.
- Grave, S.B. & Waddock, S.A., 1994. *Institutional owners and corporate social performance*. *Academy of Management Journal*, 4(37), pp.1034–1046.
- GRI, 2015a. *Global Reporting Initiative: Empowering Sustainable Decisions: About GRI. Our five-year focus 2015-2020*. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Documents/> [Acedido em Janeiro, 2015].
- GRI, 2015b. *Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines G3.1 & G3.0 – Comparison Sheet*. Amsterdam, Netherlands.
- GRI, 2013a. *Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines - Overview of changes in standard disclosures from G3.0 to G4.0 guidelines*. Amsterdam, Netherlands: 21 May 2013.
- GRI, 2013b. *Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines - Overview of changes in standard disclosures from G3.1 to G4.0 guidelines*. Amsterdam, Netherlands: 21 May 2013.
- GRI, 2006. *Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines - Version 3.0*. Amsterdam, Netherlands.
- GRI, 2011a. *Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines - Version 4.0*. Amsterdam, Netherlands.
- GRI, 2011b. *Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines - Version 3.1*. Amsterdam, Netherlands.
- Grosbois, D., 2012. *Corporate social responsibility reporting by the global hotel industry: Commitment, initiatives and performance*. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), pp.896-905.
- Hart, S.L. & Ahuja, G., 1996. *Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance*. *Business Strategy and the Environment*, 1(5), pp.30–37.
- Hertie School of Governance, 2012. *CSR Instruments: A Systematic Overview. Evaluation for German CSR Forum and Bertelsmann Foundation*. Contributions of: Almeida, K., Azevedo, S., Azzaoui, N., Bianchis, J., Boos, I., Carlucci, J., Klein, V., Kohut, O., Kowalski, J., Kuhn, J., Leitsch, C., Olenga-Tete, P., Ross, P., Tiefenbach, C., Watkinson, J. & Wodarg, F.. Hertie School of Governance, pp.1-33.
- Hertie School of Governance, 2009. *CSR Instruments: A Guide for Policymakers*. Hertie School of Governance - Working Paper nº38, February 2009, pp.1-70. Edited by Hassel, A..

- Hohnen, P. & Potts, J., 2007. *Corporate Social Responsibility. An implementation guide for business*. International Institute for Sustainable Development. Winnipeg, Manitoba, Canada.
- Huimin, G. & Ryan, C., 2011. *Ethics and corporate social responsibility - An analysis of the views of Chinese hotel managers*. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), pp.875–885.
- Instituto Nacional de Estatística, 2010. *Estatísticas do Turismo 2010*. Edição 2011, ISSN 0377-2306, Lisboa, Portugal.
- International Chamber of Commerce, 2011. *Guidance on Supply Chain Responsibility*. Disponível em: <http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2007/ICC-Policy-Statement-on-Supply-Chain-Responsibility/> [Acedido em Março, 2015].
- International Hotels Environment Initiative, 1996. *Environmental Management for Hotels: The Industry Guide for Best Practice*, 2nd edition, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- ISO, 2010. *Guidance on Social Responsibility: ISO 26 000*. International Organization for Standardization. Disponível em: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546 [Acedido em Março, 2015].
- ISO, 2004. *Environmental Systems Handbook: ISO 14 001*. International Organization for Standardization. Disponível em: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=31807 [Acedido em Março, 2015].
- ISO, 2008. *Quality management*. International Organization for Standardization: *ISO 9 000*. Disponível em: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=46486 [Acedido em Março, 2015].
- International Trade Centre, 2012. *Business Social Compliance Initiative – BSCI*. Disponível em: <http://www.bsci-intl.org/content/bsci-code-conduct> [Acedido em Março, 2015].
- International Trade Centre, 2015. *Standards Map: Your roadmap for sustainable trade*. Disponível em: <http://www.standardsmap.org/> [Acedido em Março, 2015].
- ITC-ILO, *International Instruments and Corporate Social Responsibility: A Booklet to Accompany Training on Promoting labour standards through Corporate Social Responsibility*. Multinational Enterprises Programme of the ILO. Disponível em: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/instructionalmaterial/wcms_227866.pdf [Acedido em Março, 2015].
- Juholin, E., 2004. For business or the good of all? A Finnish approach to corporate social responsibility. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 4(3), pp.20–31.

- Kang, K.H., Lee, S. & Huh, C., 2010. Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), pp.72–82.
- Kay, L., 1997. *May I green your room now?*, Tomorrow, 4.
- Lee, S. & Park, S., 2009. *Do socially responsible activities help hotel and casino achieve their financial goals?* *International Journal of Hospitality Management*, 1(28), pp.105–112.
- Leipziger, D., 2003. *Executive summary of corporate responsibility initiatives. In The Corporate Responsibility Code Book*. The Corporate Responsibility Code Book [2nd edn], 25 (36), 12.
- Lewis, A. & Myers, J., 2014. *Globalization, Corporate Social Responsibility and Ethical Considerations*. *Management Policies and Practices*, 2(2) pp. 45-61.
- Maignan, I. & Ralston, D.A., 2002. *Corporate Social Responsibility in Europe and the US: Insights from Businesses' Self-presentations*. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 497-514.
- Matev, D. & Assenova, M., 2012. *Application of corporate social responsibility approach in Bulgaria to support sustainable tourism development*. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 14(6), pp.1065–1073.
- McGuire, J.B., Sundgren, A. & Schneeweis, T., 1988. *Corporate social responsibility and firm financial performance*. *Academy of Management Journal*, 4(31), pp.854–872.
- Mckague, K. & Cragg, W., 2007. *Compendium of Ethics Codes and Instruments of Corporate Responsibility: A collection of influential ethics codes, principles, guidelines, standards, and other instruments of corporate responsibility in global markets*. MBA: Schulich School of Business, York University, Toronto, Canada.
- OCDE, 2011. *Guidelines for Multinational Enterprises*. OECD Publishing, 25 May, 2011. Disponível em: <http://www.oecd.org/corporate/mne/oecdguidelinesformultinationalenterprises.htm> [Acedido em Janeiro, 2015].
- OCDE, 2009. *Overview of Selected Initiatives and Instruments Relevant to Corporate Social Responsibility*, Part II, Chapter 6. In *Annual Report on the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. pp. 235–260.
- OECD Conference Centre, 2008. *Overview of Selected Initiatives and Instruments Relevant to Corporate Social Initiatives*. In *OECD - ILO CONFERENCE Employment and Industrial Relations: Promoting Responsible Business Conduct in a Globalising Economy*.

- OHSAS 18001, 2015. *The Health and Safety & OHSAS (Occupational Health and Safety Zone) Guide*. Disponível em: <http://www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/> [Acedido em Março, 2015].
- Pereira-Moliner, J., Claver-Cortés, E., Molina-Azorín, J.F. & Tarí, J.J., 2012. *Quality management, environmental management and firm performance: Direct and mediating effects in the hotel industry*. *Journal of Cleaner Production*, 37, pp.82–92.
- Porto Editora, 2015. *Dicionário da Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico*. Disponível em: <http://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa> [Acedido em Julho, 2015]
- Ruggiero, V. (1997). *Thinking Critically About Ethical Issues*. Toronto, Canada: Mayfield Publishing.
- Rasmussen, J.M., 2007. *Integrated Management Systems - An Analysis of Best Practice in Danish Companies*. Aalborg University: The Faculty of Engineering, Science and Medicine, Department of Development and Planning, Environmental Management.
- Rezidor Hotel Group, 2012. *Rezidor Responsible Business Report*. Disponível em: <http://www.rezidor.com/phoenix.zhtml?c=205430&p=respsustainabilityreports> [Acedido em Março, 2015].
- Ruggie, J.G., 2007. *Business and Human Rights: The Evolving International Agenda*. *American Journal of International Law*, 819-840.
- Sapru, R. & Schuchard, R., 2011. *CSR and Quality: A Powerful and Untapped Connection*. BSR & ASQ Reports, pp.1–10. Disponível em: <http://www.bsr.org/reports/> [Acedido em Março, 2015].
- S&P Dow Jones Indices, 2015. *Dow Jones Sustainability Indexes: literature*. Disponível em <http://www.djindexes.com/sustainability/> [Acedido em Março, 2015].
- Steger, M.B., 2003. *Globalization: A very short introduction*. New York: Oxford University Press.
- Teoh, S.H., Welch, I. & Wazzan, C.P., 1999. *The effect of socially activist investment policies on the financial markets: evidence from the South African boycott*. *Journal of Business*, 1(72), pp.35–89.
- Theuws, M. & Huijstee, M.V., 2013. *Corporate Responsibility Instruments: A Comparison of the OECD Guidelines, ISO 26 000 & the UN Global Compact*. December, 2013. ISBN: 978-94-6207-036-3.
- United Nations World Tourism Organization, 2013. *World Tourism Barometer*. Disponível em: <http://mkt.unwto.org/barometer> [Acedido em Março, 2015].
- U.S. Green Building Council, 2015. *Leadership in Energy and Environmental Design - LEED*. Disponível em: <http://www.usgbc.org/leed> [Acedido em Março, 2015].

- Vance, S.C., 1975. *Are socially responsible corporations good investment risks?* Management Review, 64(8), pp.18–24.
- Vieira, N., Antunes, P., Farinha, J., Tomé, J., Ferreira, P., S.Marcos, J., Gil, H., Lico, I., Gorgulho, J., 2011. *Manual de Implementação do EMAS no Sector da Hotelaria*. Agência Portuguesa do Ambiente e Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa, Amadora, Portugal, ISBN: 978-972-8577-52-0.
- Vigeo, 2015. *ASPI Factsheet & Fifty Shades of Green - Green investments: a complex dilemma*. Disponível em: <http://www.vigeo.com/csr-rating-agency/en/our-publications/blog> [Acedido em Março, 2015].
- Waddock, S.A. & Grave, S.B., 1997. *The corporate social performance-financial performance link*. Strategic Management Journal, 4(18), pp.303–319.
- Walter, A.C. & Shackelford, S.J., 2015. *Corporate Social Responsibility is Now Legal*. Business Law Today, p1-1, 1p.
- Wanderley, L.S.O. et al., 2008. *CSR information disclosure on the web: A context-based approach analysing the influence of country of origin and industry sector*. Journal of Business Ethics, 82(2), pp.369–378.
- WBCSD, 2000. *Corporate Social Responsibility: Meeting Changing Expectations*. World Business Council for Sustainable Development, Switzerland.
- WBCSD, 2010. *Vision 2050*. World Business Council for Sustainable Development. Disponível em: <http://www.wbcsd.org/vision2050.aspx> [Acedido em Março, 2015].
- Windsor, D., 2006. *Corporate Social Responsibility – Three Key Approaches*. Journal of Management Studies, 43(1), pp.93–114.
- Wood, D.J., 1991. *Corporate Social Performance Revisited*. Academy of Management Review, 16(4), pp.691–718.
- WEF, 2015. *Global Risks*. World Economic Forum, 10th Edition, Insight report within the framework of The Global Competitiveness and Benchmarking Network. REF: 090115, Geneva.
- WTTC, 2012. *Tourism and Travel: Economic Impact 2015 World*. World Travel & Tourism Council. Disponível em: <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/> [Acedido em Março, 2015].
- WTO, 2010. *Statistics and Tourism Satellite Account (TSA)*. World Tourism Organization, 10 June, Madrid, Espanha.

WTO & UNEP, 2013. Making tourism more sustainable: A guide for policy markets. Disponível em: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf> [Acedido em Março, 2015].

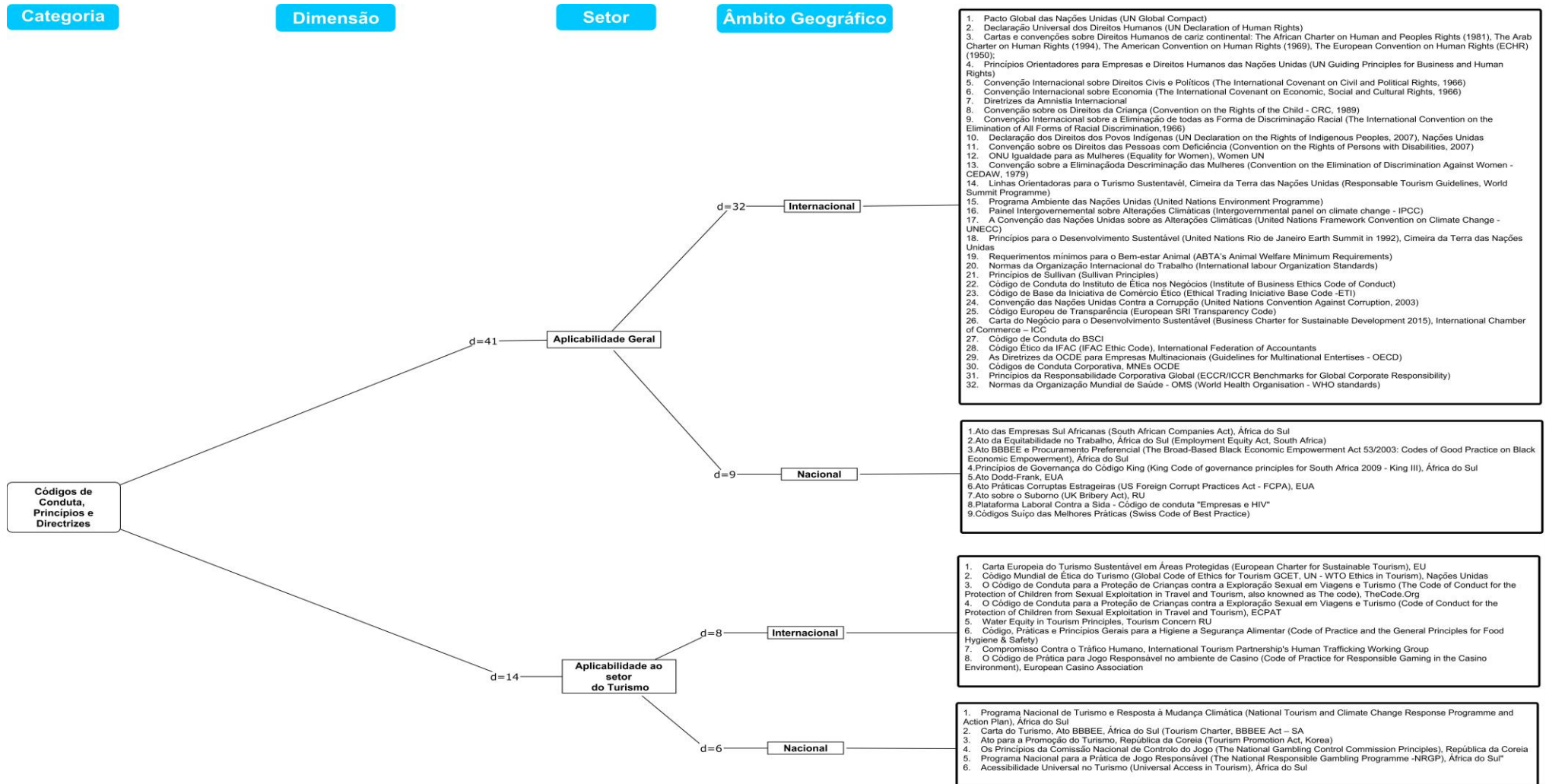
WRI & WBCSD, 2012. *The GreenHouse Gas Protocol: Corporate Standard*. World Resources Institute & World Business Council for Sustainable Development. Disponível em: <http://www.ghgprotocol.org/standards/corporate-standard> [Acedido em Março, 2015].

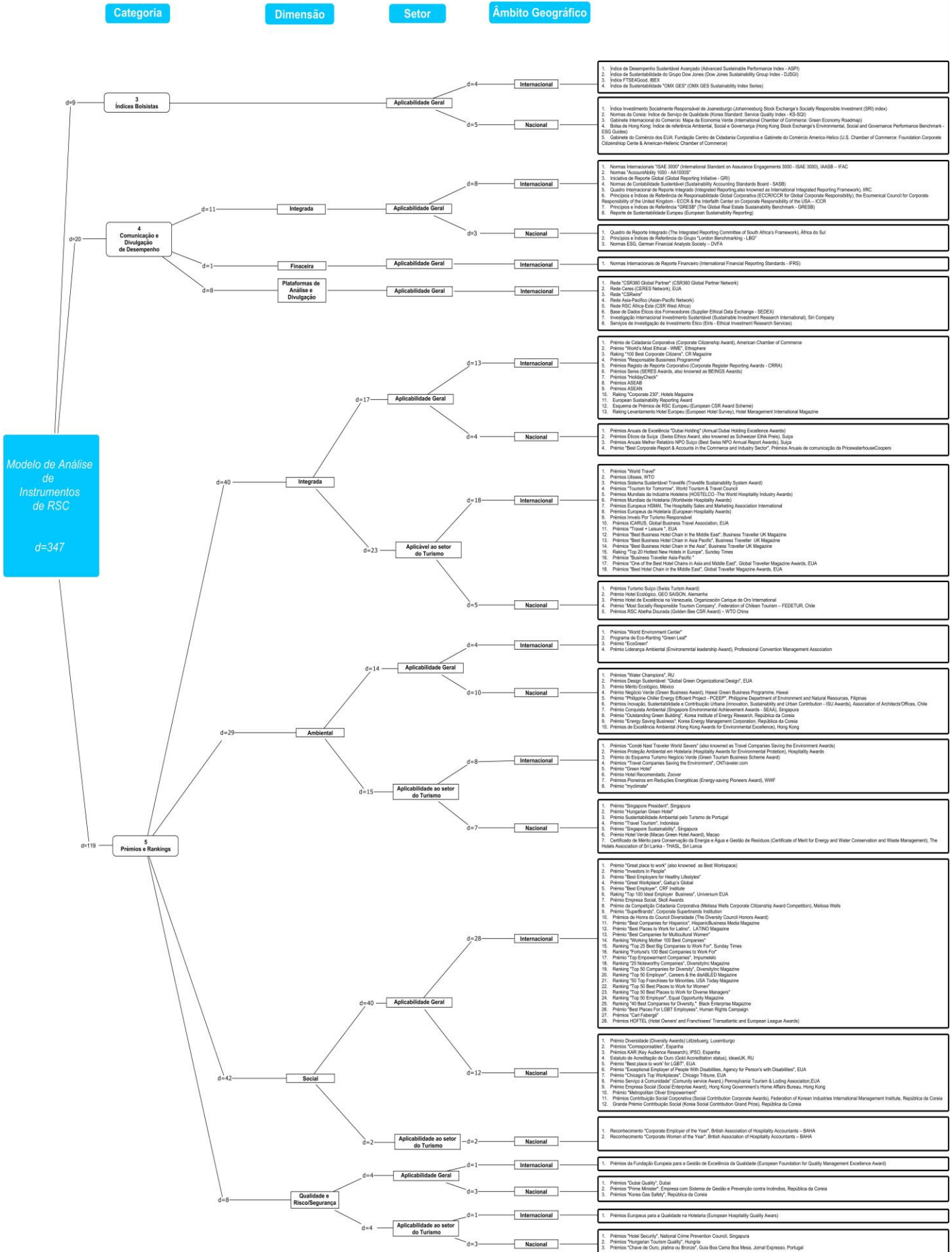
Wright, P. & Ferris, S.P., 1997. *Agency conflict and corporate strategy: the effect of divestment on corporate value*. Strategic Management Journal, 1(18), pp.77–83.

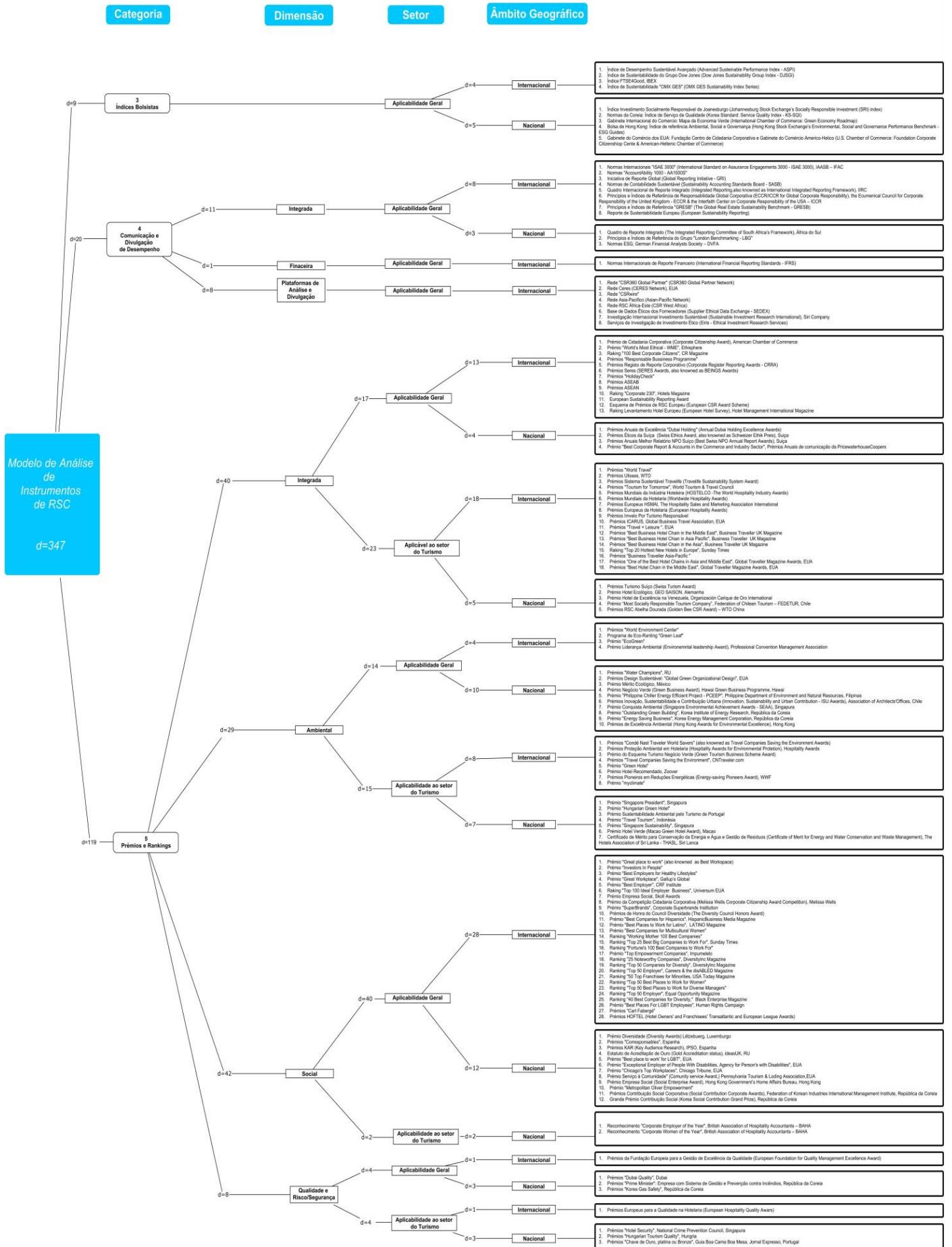
Zilberg, T., 2010. *CSR Contribution To Management In The 21st Century*. Managerial Challenges of the Contemporary Society, 1, 239-243.

ANEXOS

ANEXO I – MODELO DE ANÁLISE DE INSTRUMENTOS DE RSC PARA O SETOR DO ALOJAMENTO HOTELEIRO







**ANEXO II – MATRIZ DE CONTEÚDOS BÁSICOS GERAIS DA GRI UNIFORMIZADA
PARA AS VERSÕES G3.0, G3.1 E G4.0.**

Classes	CONTEÚDOS BÁSICOS GERAIS Parâmetros	Código dos Parâmetros		
		G3.0	G3.1	G4.0
Estratégia e Análise	Declaração da pessoa com o maior poder de decisão na organização (por ex., o Diretor Geral, o Presidente do Conselho de Administração ou cargo de importância equivalente) sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e a sua estratégia.	1.1	1.1	G4-1
	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	1.2	1.2	G4-2
Perfil da Empresa	Denominação da organização relatora.	2.1	2.1	G4-3
	Principais marcas, produtos e/ou serviços.	2.2	2.2	G4-4
	Estrutura operacional da organização e principais divisões, operadoras, subsidiárias e <i>joint ventures</i>	2.3	2.3	G4-17
	Localização da sede social da organização.	2.4	2.4	G4-5
	Número de países em que a organização opera, assim como os nomes dos países onde se encontram as principais operações ou que têm uma relevância específica para as questões da sustentabilidade, abrangidas pelo relatório.	2.5	2.5	G4-6
	Tipo e natureza jurídica da/s propriedade/s	2.6	2.6	G4-7
	Mercados abrangidos (incluindo uma análise geográfica discriminativa, os sectores abrangidos e os tipos de clientes/beneficiários).	2.7	2.7	G4-8
	Dimensão da organização relatora	2.8	2.8	G4-9
	Informação completa de relevância para assuntos de RSC sobre os trabalhadores			G4-10
	Comunicação da percentagem total de empregados abrangidos por acordos coletivos de sindicatos			G4-11
	Descrição da cadeia de fornecedores da organização.			G4-12
	Principais alterações que tenham ocorrido, durante o período abrangido pelo relatório, referentes à dimensão, à estrutura organizacional ou à estrutura acionista	2.9	2.9	G4-13
	Prémios recebidos durante o período abrangido pelo relatório		2.10	
Perfil da Empresa: Compromissos com Iniciativas Externas	Explicação sobre se o princípio da precaução é abordado pela organização e de que forma.	4. 11	4. 11	G4-14
	Cartas, princípios ou outras iniciativas, desenvolvidas externamente, de carácter económico, ambiental e social, que a organização subscreve ou defende.	4. 12	4. 12	G4-15
	Participação significativa em associações (tais como associações industriais) e/ou organizações de defesa nacionais/internacionais, em que a organização: • Detém posições nos órgãos de governação; • Participa em projetos e comissões; • Contribui com financiamentos substanciais, que ultrapassam as obrigações normais dos participantes; • Encara a participação como estratégica.	4. 13	4. 13	G4-16
Identificação de Aspetos Materiais e limites da empresa	Processo para a definição do conteúdo do relatório, incluindo: • o processo para determinar a relevância; • a definição de questões prioritárias no âmbito do relatório; • a identificação das partes interessadas que sejam potenciais utilizadoras do relatório.	3.5	3.5	G4-18
	List all the material Aspects identified in the process for defining report content.			G4-19
	Limite do relatório (por ex.: países, divisões, subsidiárias, instalações arrendadas, <i>joint ventures</i> , fornecedores). G4 : For each material Aspect, report the Aspect Boundary within and outside the organization	3.6	3.6	G4-20, G4-21
	Referir quaisquer limitações específicas relativas ao âmbito e ao limite do relatório	3.7	3.7	G4-20, G4-21
	Base para a elaboração do relatório, no que se refere a <i>joint ventures</i> , subsidiárias, instalações arrendadas, operações atribuídas a serviços externos e outras entidades, passíveis de afetar significativamente a comparação entre diferentes períodos e/ou organizações	3.8	3.8	G4-20, G4-21
Técnicas de medição de dados e as bases de cálculo, incluindo hipóteses e técnicas subjacentes às estimativas aplicadas à compilação dos indicadores e de outras informações contidas no relatório.	3.9	3.9		

	Explicação do efeito de quaisquer reformulações de informações existentes em relatórios anteriores e as razões para tais reformulações (por ex., fusões/aquisições, mudança do período ou ano base, natureza do negócio, métodos de medição).	3. 10	3.10	G4-22
	Alterações significativas, em relação a relatórios anteriores, no âmbito, limite ou métodos de medição aplicados	3. 11	3.11	G4-23
Relações com as partes interessadas (stakeholders)	Relação dos grupos que constituem as partes interessadas envolvidas pela organização: Exemplos de grupos de partes interessadas: • Comunidades; • Sociedade civil; • Clientes; • Acionistas e investidores; • Fornecedores; • Funcionários, outros trabalhadores e sindicatos.	4. 14	4.14	G4-24
	Base para a identificação e seleção das partes interessadas a serem envolvidas.	4. 15	4.15	G4-25
	Abordagens utilizadas para envolver as partes interessadas, incluindo a frequência do envolvimento, por tipo e por grupos, das partes interessadas.	4. 16	4.16	G4-26
	Principais questões e preocupações identificadas através do envolvimento das partes interessadas e as medidas adotadas pela organização no tratamento das mesmas, nomeadamente através dos relatórios.	4. 17	4.17	G4-27
Perfil de comunicação	Período abrangido (por ex., ano fiscal/civil) para as informações apresentadas no relatório	3.1	3.1	G4-28
	Data do último relatório publicado (se aplicável).	3.2	3.2	G4-29
	Ciclo de publicação de relatórios (anual, bianual, entre outros).	3.3	3.3	G4-30
	Contacto para perguntas referentes ao relatório ou ao seu conteúdo.	3.4	3.4	G4-31
Perfil de comunicação: Índice de conteúdos GRI	Sumário do Conteúdo da GRI	3. 12	3.12	G4-32
Perfil de comunicação: Verificação externa	Política e prática corrente relativa à procura de um processo independente de garantia de fiabilidade para o relatório. Se não for incluída no relatório de garantia de fiabilidade que acompanha o relatório de sustentabilidade, Requer-se a explicação do âmbito e a base de qualquer verificação independente que se tenha realizado, assim como a natureza da relação existente entre a organização e o(s) auditor(es).	3. 13	3.13	G4-33
Ética e Integridade	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento tais como códigos de conduta e códigos de ética.			G4-56
	Mecanismos internos e externos de consulta sobre comportamento ético e legal, e assuntos relacionados com a integridade da organização como linhas telefónicas de ajuda (<i>helplines</i> ou <i>advice lines</i>).			G4-57
	Mecanismos internos e externos para comunicação problemas relacionados com comportamentos não éticos ou ilegais e assuntos relacionados com a integridade da organização como e assuntos relacionados com a integridade da organização como <i>escalation through line management</i> , mecanismos de <i>whistleblowing</i> ou <i>hotlines</i> .			G4-58
Governança	Estrutura de governação da organização, incluindo comissões subordinadas ao órgão de governação hierarquicamente mais elevado e com responsabilidade por tarefas específicas, tais como a definição da estratégia ou a supervisão da organização.	4.1	4.1	G4-34
	Composição do corpo mais elevado de governação e seus comités.			G4-38
	Indicação se o Presidente do órgão de governação hierarquicamente mais elevado é, simultaneamente, um diretor executivo (e, nesse caso, quais as suas funções no âmbito da gestão da organização e as razões para esta composição).	4.2	4.2	G4-39
	Indicação, no caso de organizações com uma estrutura de administração unitária, do número de membros do órgão de governação hierarquicamente mais elevado que são independentes e/ou os membros não-executivos	4.3	4.3	G4-38
	Mecanismos que permitam a acionistas e funcionários transmitir recomendações ou orientações ao órgão de governação hierarquicamente mais elevado.	4.4		G4-37
	Processo para comunicação de assuntos críticos ao corpo mais elevado de governação.		4.4	G4-49
	Indicação da forma como os pontos de vista dos <i>stakeholders</i> são tidos em consideração em relação à sua remuneração.			G4-53
	Relação entre a remuneração dos membros do órgão de governação hierarquicamente mais elevado, dos diretores de topo e dos executivos (incluindo acordos de tomada de decisão) e o desempenho da organização (incluindo o desempenho social e ambiental).	4.5	4.5	G4-51
Processos ao dispor do órgão de governação hierarquicamente mais elevado para evitar a ocorrência de conflitos de interesse.	4.6	4.6	G4-41	
Processo para a determinação das qualificações e competências exigidas aos membros do órgão de governação hierarquicamente mais elevado para definir a estratégia da organização relativamente às questões ligadas ao desempenho económico, ambiental e social.	4.7	4.7	G4-40	

Anexo II

O desenvolvimento interno de declarações de princípios ou de missão, códigos de conduta e princípios considerados relevantes para o desempenho económico, ambiental e social, assim como a fase de implementação	4.8	4.8	G4-56
Processos do órgão de governação, hierarquicamente mais elevado, para supervisionar a forma como a organização efetua a identificação e a gestão do desempenho económico, ambiental e social, a identificação e a gestão de riscos e oportunidades relevantes, bem como a adesão ou conformidade com as normas internacionalmente aceites, códigos de conduta e princípios	4.9	4.9	G4-45
Frequência com que o corpo mais elevado de governação revê impactos, riscos e oportunidades económicas, sociais e ambientais.			G4-47
Processos para a avaliação do desempenho do órgão de governação hierarquicamente mais elevado, especialmente em relação ao desempenho económico, ambiental e social.	4.10	4.10	G4-44
Processo de delegação de autoridade em tópicos económicos, sociais e ambientais desde o corpo mais elevado de governação aos executivos seniores e outros empregados.			G4-35
Organização aponhou posições de nível executivo ou posições com responsabilidade sobre tópicos económicos, sociais e ambientais e se estes reportam diretamente ao corpo mais elevado de governação			G4-36
Papeis corporativos desempenhados pelo corpo mais elevado de governação e pelos seus executivos seniores			G4-42
Medidas tomadas para desenvolver e potenciar a formação e conhecimento coletivo do corpo mais elevado de governação em tópicos económicos, sociais e ambientais.			G4-43
Papel desempenhado pelo corpo mais elevado de governação na revisão da eficiência dos processos de gestão de risco da organização em tópicos económicos, sociais e ambientais.			G4-46
Comité ou posição corporativa mais elevada que revê formalmente e aprova o comunicação de sustentabilidade da organização e assegura que todos os Aspectos Materiais encontra-se discriminados no relatório			G4-48
Comunicação da natureza e numero total de problemas criticos que foram comunicados ao corpo de governação mais elevado e quais os mecanismos utilizados para os resolver			G4-50
Processo para a determinação da remuneração.			G4-52
Racio por cada pais onde a empresa opera da compensação total anual dos individuos mais bem pagos pela organização em relação à compensação media annual para a totalidade dos empregados (excluindo os individuos mais bem pagos) no mesmo pais.			G4-54
Racio por cada pais onde a empresa opera da percentagem de crescimento na compensação total anual dos individuos mais bem pagos pela organização em relação à da percentage de crescimento da compensação media annual para a totalidade dos empregados (excluindo os individuos mais bem pagos) no mesmo pais.			G4-55

© 2000-2007 GRI

Indicadores apresentados a cinzento foram obtidos através de tradução livre do documento originalmente em inglês que apresenta as linhas orientadoas do modelo GRI 4 (GRI, 2011a)

**ANEXO III – MATRIZ DE CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS DA GRI
UNIFORMIZADA PARA AS VERSÕES G3.0, G3.1 E G4.0.**

CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

1. DIMENSÃO ECONÓMICA

CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Dimensão: ECONOMICA		Código dos Indicadores		
Classes	Indicadores	G3.0	G3.1	G4.0
Desempenho Económico	Valor económico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, indemnizações a trabalhadores, donativos e outros investimentos na comunidade, lucros não distribuídos e pagamentos a investidores e governos.	EC1	EC1	G4-EC1
	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização, devido às alterações climáticas.	EC2	EC2	G4-EC2
	Cobertura das obrigações referentes ao plano de benefícios definidos pela organização.	EC3	EC3	G4-EC3
	Apoio financeiro significativo recebido do governo.	EC4	EC4	G4-EC4
Presença de Mercado	Rácio entre o salário mais baixo e o salário mínimo local, nas unidades operacionais importantes	EC5	EC5	G4-EC5
Práticas relacionadas com os fornecedores	Políticas, práticas e proporção de custos com fornecedores locais, em unidades operacionais importantes.	EC6	EC6	G4-EC9
Presença de Mercado	Procedimentos para contratação local e proporção de cargos de gestão de topo ocupado por indivíduos provenientes da comunidade local, nas unidades operacionais mais importantes.	EC7	EC7	G4-EC6
Impacto Económico Indireto	Desenvolvimento e impacto dos investimentos em infra-estruturas e serviços que visam essencialmente o benefício público através de envolvimento comercial, em géneros ou pro bono.	EC8	EC8	G4-EC7
	Descrição e análise dos Impactos Económicos Indiretos mais significativos, incluindo a sua extensão.	EC9	EC9	G4-EC8

2. DIMENSÃO AMBIENTAL

CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Dimensão: AMBIENTAL		Código dos Indicadores		
Classes	Indicadores	G3.0	G3.1	G4.0
Materiais	Materiais utilizadas, por peso ou por volume.	EN1	EN1	G4-EN1
	Percentagem de materiais utilizadas que são provenientes de reciclagem.	EN2	EN2	G4-EN2
Energia	Consumo direto de energia, discriminado por fonte de energia primária.	EN3	EN3	G4-EN3
	Consumo indireto de energia, discriminado por fonte primária.	EN4	EN4	G4-EN3
	Consumo energético nos limites internos da própria organização.			G4-EN4
	Consumo energético nos limites externos da organização.			G4-EN5
	Total de poupança de energia devido a melhorias na conservação e na eficiência.	EN5	EN5	G4-EN6
	Iniciativas para fornecer produtos e serviços baseados na eficiência energética ou nas energias renováveis, e reduções no consumo de energia em resultado dessas iniciativas.	EN6	EN6	G4-EN7
	Iniciativas para reduzir o consumo indireto de energia e reduções alcançadas.	EN7	EN7	G4-EN6
Água	Consumo total de água, por fonte.	EN8	EN8	G4-EN8
	Recursos hídricos significativamente afetadas pelo consumo de água.	EN9	EN9	G4-EN9
	Percentagem e volume total de água reciclada e reutilizada	EN10	EN10	G4-EN10

Anexo III

Biodiversidade	Localização e área dos terrenos pertencentes, arrendados ou administrados pela organização, no interior de zonas protegidas, ou a elas adjacentes, e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das zonas protegidas.	EN11	EN11	G4-EN11
	Descrição dos impactes significativos de atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade das áreas protegidas e sobre as áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.	EN12	EN12	G4-EN12
	Habitats protegidos ou recuperados.	EN13	EN13	G4-EN13
	Estratégias e programas, atuais e futuros, de gestão de impactes na biodiversidade.	EN14	EN14	Movido
	Número de espécies, na Lista Vermelha da IUCN e na lista nacional de conservação das espécies, com habitats em áreas afetadas por operações, discriminadas por nível de risco de extinção	EN15	EN15	G4-EN14
Emissão de Efluentes e Resíduos	Emissões totais diretas e indiretas de gases com efeito de estufa, por peso.	EN16	EN16	G4-EN15 e G4-EN16
	Outras emissões indiretas relevantes de gases com efeito de estufa, por peso.	EN17	EN17	G4-EN17
	Greenhouse gas (GHG) emissions intensity			G4-EN18
	Iniciativas para reduzir as emissões de gases com efeito de estufa, assim como reduções alcançadas.	EN18	EN18	G4-EN19
	Emissão de substâncias destruidoras da camada de ozono, por peso.	EN19	EN19	G4-EN20
	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e por peso.	EN20	EN20	G4-EN21
	Descarga total de água, por qualidade e destino.	EN21	EN21	G4-EN22
	Quantidade total de resíduos, por tipo e método de eliminação.	EN22	EN22	G4-EN23
	Número e volume total de derrames significativos	EN23	EN23	G4-EN24
	Peso dos resíduos transportados, importados, exportados ou tratados, considerados perigosos nos termos da Convenção de Basileia (<i>Basel Convention</i>)– Anexos I, II, III e VIII, e percentagem de resíduos transportados por navio, a nível internacional.	EN24	EN24	G4-EN25
Produtos e Serviços	Identidade, dimensão, estatuto de proteção e valor para a biodiversidade dos recursos hídricos e respetivos habitats, afetados de forma significativa pelas descargas de água e escoamento superficial.	EN25	EN25	G4-EN26
	Iniciativas para mitigar os impactes ambientais de produtos e serviços e grau de redução do impacte.	EN26	EN26	G4-EN27
Cumprimento da legislação	Percentagem recuperada de produtos vendidos e respetivas embalagens, por categoria.	EN27	EN27	G4-EN28
	Montantes envolvidos no pagamento de coimas significativas e o número total de sanções não-monetárias por incumprimento das leis e regulamentos ambientais.	EN28	EN28	G4-EN29
Transportes	Impactes ambientais significativos, resultantes do transporte de produtos e outros bens ou matérias-primas utilizados nas operações da organização, bem como o transporte de funcionários.	EN29	EN29	G4-EN30
Global	Total de custos e investimentos com a proteção ambiental, por tipo.	EN30	EN30	G4-EN31
Avaliação do Desempenho Ambiental dos fornecedores	Percentagem de novos fornecedores verificados segundo os critérios de responsabilidade ambiental.			G4-EN32
Mecanismos de reclamação e denúncia de más condutas ambientais	Impactos ambientais atuais e pontenciais significantes da cadeia de fornecimento.			G4-EN33
	Número de denúncias de mau comportamento ou queixas recebidas, tratadas e arquivadas relacionadas com impactos ambientais através de um mecanismo formal de denúncia.			G4-EN34

3. DIMENSÃO SOCIAL

CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Dimensão: SOCIAL	CATEGORIA: PRÁTICAS LABORAIS E CONDUTA DE TRABALHO	Código dos Indicadores		
		Classes	Indicadores	G3.0
Emprego e Recrutamento	Discriminação dos dados referentes à mão-de-obra total, por tipo de emprego, por contrato de trabalho e por região.	LA1	LA1	G4-10
	Número total de trabalhadores e respetiva taxa de rotatividade, por faixa etária, género e região.	LA2	LA2	G4-LA1
	Benefícios assegurados aos funcionários a tempo inteiro que não são concedidos a funcionários temporários ou a tempo parcial.	LA3	LA3	G4-LA2
	Taxas de regresso ao trabalho e taxas de retenção após licença parental, por género.		LA15	G4-LA3
Gestão de relações laborais	Percentagem de trabalhadores abrangidos por acordos de contratação coletiva.	LA4	LA4	G4-11
	Prazos mínimos de notificação prévia em relação a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento é mencionado nos acordos de contratação coletiva	LA5	LA5	G4-LA4
Saúde e Segurança no Trabalho	Percentagem da totalidade da mão-de obra representada em comissões formais de segurança e saúde, que ajudam no acompanhamento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional.	LA6	LA6	G4-LA5
	Taxa de lesões, doenças profissionais, dias perdidos, absentismo e óbitos relacionados com o trabalho, por região.	LA7	LA7	G4-LA6
	Programas em curso de educação, formação, aconselhamento, prevenção e controlo de risco, em curso, para garantir assistência aos trabalhadores, às suas famílias ou aos membros da comunidade afetados por doenças graves.	LA8	LA8	G4-11
	Tópicos relativos a saúde e segurança, abrangidos por acordos formais com sindicatos.	LA9	LA9	G4-LA8
Treino profissional e Educação	Média de horas de formação, por ano, por trabalhador, discriminadas por categoria de funções	LA10	LA10	G4-LA9
	Programas para a gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para a gestão de carreira.	LA11	LA11	G4-LA10
	Percentagem de funcionários que recebem, regularmente, análises de desempenho e de desenvolvimento da carreira	LA12	LA12	G4-LA11
Diversidade e Igualdade de oportunidade	Composição dos órgãos sociais da empresa e relação dos trabalhadores por categoria, de acordo com o género, a faixa etária, as minorias e outros indicadores de diversidade.	LA13	LA13	G4-LA12
Remuneração indiferenciada em função do género	Discriminação do rácio do salário base entre homens e mulheres, por categoria de funções.	LA14	LA14	G4-LA13
Avaliação das políticas de trabalho dos fornecedores	Percentagem de novos fornecedores verificados segundo os critérios de responsabilidade nas práticas laborais e conduta de trabalho.			G4-LA14
	Impactos atuais e potenciais significantes nas práticas laborais e conduta de trabalho da cadeia de fornecimento.			G4-LA15
Mecanismos de reclamação e denúncia de más condutas	Número de denúncias de mau comportamento ou queixas recebidas, tratadas e arquivadas relacionadas com impactos em práticas laborais e conduta de trabalho através de um mecanismo formal de denúncia.			G4-LA16

CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Dimensão: SOCIAL	CATEGORIA: DIREITOS HUMANOS	Código dos Indicadores		
		Classes	Indicadores	G3.0
Práticas de procura de investimento e parcerias	Percentagem e número total de contratos de investimento significativos que incluam cláusulas referentes aos Direitos Humanos ou que foram submetidos a análise referentes aos Direitos Humanos.	HR1	HR1	G4-HR1
	Percentagem dos principais fornecedores e empresas contratadas que foram submetidos a avaliações relativas a Direitos Humanos e medidas tomadas.	HR2	HR2	G4-HR10
	Número total de horas de formação em políticas e procedimentos relativos a aspetos dos Direitos Humanos relevantes para as operações, incluindo a percentagem de funcionários que beneficiaram de formação.	HR3	HR3	G4-HR2
Descriminação	Número total de casos de discriminação e ações tomadas.	HR4	HR4	G4-HR3
Liberdade de associativismo e de sindicato	Casos em que exista um risco significativo de impedimento ao livre exercício da liberdade de associação e realização de acordos de contratação coletiva, e medidas que contribuam para a sua eliminação.	HR5	HR5	G4-HR4

Anexo III

Trabalho infantil	Casos em que exista um risco significativo de ocorrência de trabalho infantil, e medidas que contribuam para a sua eliminação.	HR6	HR6	G4-HR5
Prevenção de trabalho forçado e não remunerado	Casos em que exista um risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou escravo, e medidas que contribuam para a sua eliminação	HR7	HR7	G4-HR6
Práticas de Segurança	Percentagem do pessoal de segurança submetido a formação nas políticas ou procedimentos da organização, relativos aos Direitos Humanos, e que são relevantes para as operações	HR8	HR8	G4-HR7
Direitos de povos indígenas	Número total de Incidentes que envolvam a violação dos direitos dos povos indígenas e ações tomadas.	HR9	HR9	G4-HR8
Avaliação do respeito pelos Direitos Humanos pelos fornecedores	Percentagem e número de operações sujeitas a revisões sobre Direitos Humanos e/ou avaliações de impactos.		HR10	G4-HR9
	Impactos atuais e potenciais significantes sobre Direitos Humanos da cadeia de fornecimento e ações tomadas pela empresa relatora.			G4-HR11
Mecanismos de reclamação e denúncia de más condutas	Número de denúncias de mau comportamento ou queixas recebidas, tratadas e arquivadas relacionadas com impactos sobre Direitos Humanos através de um mecanismo formal de denúncia.		HR11	G4-HR12

CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Dimensão: SOCIAL	CATEGORIA: SOCIEDADE	Código dos Indicadores		
Classes	Indicadores	G3.0	G3.1	G4.0
Comunidades Locais	Natureza, âmbito e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactes das operações nas comunidades, incluindo no momento da sua instalação durante a operação e no momento da retirada.	SO1	SO1	G4-SO1
	Operações com impactos significativos atuais ou potenciais nas comunidades locais.		SO9	G4-SO2
	Medidas de prevenção e mitigação implementadas sobre os impactos significativamente negativos nas comunidades locais.		SO10	
Ações Anticorrupção	Percentagem e número total de unidades de negócio alvo de análise de riscos à corrupção.	SO2	SO2	G4-SO3
	Percentagem de trabalhadores que tenham efetuado formação nas políticas e práticas de anticorrupção da organização	SO3	SO3	G4-SO4
	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção	SO4	SO4	G4-SO5
Política Pública	Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e em grupos de pressão.	SO5	SO5	
	Valor total das contribuições financeiras ou em espécie a partidos políticos, políticos ou a instituições relacionadas, discriminadas por país.	SO6	SO6	G4-SO6
Comportamento Anticompetitivo	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, antitrust e práticas de monopólio, bem como os seus resultados.	SO7	SO7	G4-SO7
Cumprimento com a legislação	Montantes das coimas significativas e número total de sanções não monetárias por incumprimento das leis e regulamentos ambientais.	SO8	SO8	G4-SO8
Avaliação de desempenho dos Fornecedores e seus impactos na Sociedade	Percentagem de novos fornecedores que foram avaliados usando critérios para verificar os seus impactos na sociedade.			G4-SO9
	Impactos atuais e potenciais significantes na Sociedade da cadeia de fornecimento e ações tomadas pela empresa relatora.			G4-SO10
Mecanismos de reclamação e denúncia de más condutas	Número de denúncias de mau comportamento ou queixas recebidas, tratadas e arquivadas relacionadas com impactos na Sociedade através de um mecanismo formal de denúncia.			G4-SO11

CONTEÚDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Dimensão: SOCIAL	CATEGORIA: RESPONSABILIDADE SOBRE O PRODUTO E/OU SERVIÇO	Código dos Indicadores		
Classes	Indicadores	G3.0	G3.1	G4.0
Saúde e segurança do cliente	Referência aos ciclos de vida dos produtos e serviços em que os impactos de saúde e segurança são avaliados com o objetivo de efetuar melhorias, bem como a percentagem das principais categorias de produtos e serviços sujeitas a tais procedimentos.	PR1	PR1	G4-PR1
	Referência ao número total de incidentes resultantes da não-conformidade com os regulamentos e códigos voluntários relativos aos impactos, na saúde e segurança, dos produtos e serviços durante o respetivo ciclo de vida, discriminado por tipo de resultado.	PR2	PR2	G4-PR2

Rótulos de produtos e serviços	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por regulamentos, e a percentagem de produtos e serviços significativos sujeitos a tais requisitos.	PR3	PR3	G4-PR3
	Referência ao número total de incidentes resultantes da não-conformidade com os regulamentos e códigos voluntários relativos à informação e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado.	PR4	PR4	G4-PR4
	Procedimentos relacionados com a satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que meçam a satisfação do cliente.	PR5	PR5	G4-PR5
Comunicações de Marketing	Programas de observância das leis, normas e códigos voluntários relacionados com comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio.	PR6	PR6	G4-PR6
	Referência ao número total de incidentes resultantes da não-conformidade com os regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado.	PR7	PR7	G4-PR7
Direitos de privacidade do cliente	Número total de reclamações registadas relativas à violação da privacidade de clientes.	PR8	PR8	G4-PR8
Cumprimento da legislação	Montante das coimas (significativas) por incumprimento de leis e regulamentos relativos ao fornecimento e utilização de produtos e serviços.	PR9	PR9	G4-PR9

© 2000-2007 GRI

Indicadores apresentados a cinzento foram obtidos através de tradução livre do documento originalmente em inglês que apresenta as linhas orientadoas do modelo GRI 4 (GRI, 2011a)

ANEXO IV – TABELA COM A LISTAGEM COMPLETA DE INSTRUMENTOS DE RSC DO MODELO DE ANÁLISE E AS FREQUÊNCIAS REAIS DE UTILIZAÇÃO DE CADA INSTRUMENTO PELA AMOSTRA UTILIZADA PARA TESTAR O MODELO.

CATEGORIA DE INSTRUMENTOS:

CÓDIGOS DE CONDUTA, PRINCÍPIOS E DIRETRIZES $d=55$

<u>APLICABILIDADE</u>	<u>ÂMBITO GEOGRÁFICO</u>	<u>LISTAGEM DE INSTRUMENTOS</u>	f Real (n=31)
Aplicabilidade Geral $d=41$	Internacional $d=32$	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pacto Global das Nações Unidas (UN Global Compact) 2. Declaração Universal dos Direitos Humanos (UN Declaration of Human Rights) 3. Cartas e convenções sobre Direitos Humanos de cariz continental: The African Charter on Human and Peoples Rights (1981), The Arab Charter on Human Rights (1994), The American Convention on Human Rights (1969), The European Convention on Human Rights (ECHR) (1950); 4. Princípios Orientadores para Empresas e Direitos Humanos das Nações Unidas (UN Guiding Principles for Business and Human Rights) 5. Convenção Internacional sobre Direitos Cívicos e Políticos (The International Covenant on Civil and Political Rights, 1966) 6. Convenção Internacional sobre Economia (The International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, 1966) 7. Diretrizes da Amnistia Internacional 8. Convenção sobre os Direitos da Criança (Convention on the Rights of the Child - CRC, 1989) 9. Convenção Internacional sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação Racial (The International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination, 1966) 10. Declaração dos Direitos dos Povos Indígenas (UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples, 2007), Nações Unidas 11. Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (Convention on the Rights of Persons with Disabilities, 2007) 12. ONU Igualdade para as Mulheres (Equality for Women), Women UN 13. Convenção sobre a Eliminação da Discriminação das Mulheres (Convention on the Elimination of Discrimination Against Women - CEDAW, 1979) 14. Linhas Orientadoras para o Turismo Sustentável, Cimeira da Terra das Nações Unidas (Responsible Tourism Guidelines, World Summit Programme) 15. Programa Ambiente das Nações Unidas (United Nations Environment Programme) 16. Painel Intergovernamental sobre Alterações Climáticas (Intergovernmental panel on climate change - IPCC) 17. A Convenção das Nações Unidas sobre as Alterações Climáticas (United Nations Framework Convention on Climate Change - UNECC) 18. Princípios para o Desenvolvimento Sustentável (United Nations Rio de Janeiro Earth Summit in 1992), Cimeira da Terra das Nações Unidas 19. Requerimentos mínimos para o Bem-estar Animal (ABTA's Animal Welfare Minimum Requirements) 20. Normas da Organização Internacional do Trabalho (International labour Organization Standards) 	<p>14</p> <p>7</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>1</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>2</p> <p>0</p> <p>2</p> <p>4</p> <p>1</p> <p>6</p> <p>2</p> <p>2</p>

		<ul style="list-style-type: none"> 21. Princípios de Sullivan (Sullivan Principles) 5 22. Código de Conduta do Instituto de Ética nos Negócios (Institute of Business Ethics Code of Conduct) 0 23. Código de Base da Iniciativa de Comércio Ético (Ethical Trading Initiative Base Code -ETI) 3 24. Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção (United Nations Convention Against Corruption, 2003) 0 25. Código Europeu de Transparência (European SRI Transparency Code) 0 26. Carta do Negócio para o Desenvolvimento Sustentável (Business Charter for Sustainable Development 2015), International Chamber of Commerce – ICC 0 27. Código de Conduta do BSCI 0 28. Código Ético da IFAC (IFAC Ethic Code), International Federation of Accountants 1 29. As Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais (Guidelines for Multinational Enterprises - OECD) 1 30. Códigos de Conduta Corporativa, MNEs OCDE 2 31. Princípios da Responsabilidade Corporativa Global (ECCR/ICCR Benchmarks for Global Corporate Responsibility) 1 32. Normas da Organização Mundial de Saúde - OMS (World Health Organisation - WHO standards) 0 	1
	Nacional <i>d</i> =9	<ul style="list-style-type: none"> 1. Ato das Empresas Sul Africanas (South African Companies Act), África do Sul 4 2. Ato da Equitabilidade no Trabalho, África do Sul (Employment Equity Act, South Africa) 1 3. Ato BBBEE e Procurement Preferencial (The Broad-Based Black Economic Empowerment Act 53/2003: Codes of Good Practice on Black Economic Empowerment), África do Sul 3 4. Princípios de Governança do Código King (King Code of governance principles for South Africa 2009 - King III), África do Sul 4 5. Ato Dodd-Frank, EUA 1 6. Ato Práticas Corruptas Estrangeiras (US Foreign Corrupt Practices Act - FCPA), EUA 2 7. Ato sobre o Suborno (UK Bribery Act), RU 1 8. Plataforma Laboral Contra a Sida - Código de conduta "Empresas e HIV" 1 9. Códigos Suíço das Melhores Práticas (Swiss Code of Best Practice) 1 	1
Aplicável ao Setor do Turismo <i>d</i> =14	Internacional <i>d</i> =8	<ul style="list-style-type: none"> 1. Carta Europeia do Turismo Sustentável em Áreas Protegidas (European Charter for Sustainable Tourism), EU 4 2. Código Mundial de Ética do Turismo (Global Code of Ethics for Tourism GCET, UN - WTO Ethics in Tourism), Nações Unidas 4 3. O Código de Conduta para a Proteção de Crianças contra a Exploração Sexual em Viagens e Turismo (The Code of Conduct for the Protection of Children from Sexual Exploitation in Travel and Tourism, also knowned as The code), TheCode.Org 6 4. O Código de Conduta para a Proteção de Crianças contra a Exploração Sexual em Viagens e Turismo (Code of Conduct for the Protection of Children from Sexual Exploitation in Travel and Tourism), ECPAT 4 5. Water Equity in Tourism Principles, Tourism Concern RU 1 6. Código, Práticas e Princípios Gerais para a Higiene e Segurança Alimentar (Code of Practice and the General Principles for Food Hygiene & Safety) 3 7. Compromisso Contra o Tráfico Humano, International Tourism Partnership's Human Trafficking Working Group 3 	3

		8. O Código de Prática para Jogo Responsável no ambiente de Casino (Code of Practice for Responsible Gaming in the Casino Environment), European Casino Association	3
			1
	Nacional <i>d=6</i>	1. Programa Nacional de Turismo e Resposta à Mudança Climática (National Tourism and Climate Change Response Programme and Action Plan), África do Sul	0
		2. Carta do Turismo, Ato BBEE, África do Sul (Tourism Charter, BBEE Act – SA	3
		3. Ato para a Promoção do Turismo, República da Coreia (Tourism Promotion Act, Korea)	1
		4. Os Princípios da Comissão Nacional de Controlo do Jogo (The National Gambling Control Commission Principles), República da Coreia	1
		5. Programa Nacional para a Prática de Jogo Responsável (The National Responsible Gambling Programme -NRGP), África do Sul"	3
		6. Acessibilidade Universal no Turismo (Universal Access in Tourism), África do Sul	0

CATEGORIA DE INSTRUMENTOS:**SISTEMAS DE GESTÃO E OUTROS INSTRUMENTOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA *d=143***

<u>DIMENSÃO</u>	<u>APLICABILIDADE</u>	<u>ÂMBITO GEOGRÁFICO</u>	<u>LISTAGEM DE INSTRUMENTOS</u>	f Real (n=31)
Abordagem Integrada <i>d=12</i>	Aplicabilidade Geral <i>d=5</i>	Internacional <i>d=5</i>	1. Normas ISO 26000, International Organization of Standardization 2. Normas AA1000, Assurance Standards 3. Programas EARTHSHARE 4. Campanha "CSR Together", Bright & Green Media, The Nation, The Business Times & Capital Magazine" 5. Iniciativa "Long Run" (The Long Run Initiative)	5 1 0 1 1
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d=7</i>	Internacional <i>d=7</i>	1. Sistema Sustentável Travelife (Travelife Sustainability System), ABTA 2. Sistema de Gestão "HI-Q" ("HI-Q"management systems), Hostelling International 3. Programa e Sistema de Certificação EarthCheck (EarthCheck Scheme and Certification Programme) 4. Critérios "Turismo Sustentável Global" para Hotéis e Operadores Turísticos (The Global Sustainable Tourism Criteria for Hotels and Tour Operators) 5. Programa de Eco-Certificação Turismo Sustentável (Sustainable Tourism Eco-Certification Program - STEP) 6. Certificação Green Globe (Green Globe Certification), EUA 7. Futouris, Alemanha	3 1 4 0 0 3 1
Dimensão Ambiental <i>d=77</i>	Aplicabilidade Geral <i>d=58</i>	Internacional <i>d=23</i>	1. Normas ISO 14 001, International Organization of Standardization 2. Normas ISO 50 001, International Organization of Standardization 3. Esquema de Eco-Gestão e Auditoria (Eco-Management and Audit Scheme - EMAS)	15 1 1

	4. Liderança em Design Energético e Ambiental (Leadership in Energy and Environmental Design - LEED), GBCI	4 2
	5. Método de Avaliação Ambiental "Building Research Establishment" (Building Research Establishment Environmental Assessment Method- BREEAM), RU	9 1
	6. Projeto Carbon Disclosure - CDP	10
	7. EC3 GLOBAL	
	8. Linhas Orientadoras e Protocolo de GEE (GHG Protocol and Guidelines - Corporate Standards), World Business Council for Sustainable Development	1
	9. Ferramenta de comunicação e Gestão Sustentável Empresarial (Sustainable Enterprise Reporting And Management - SERAM tool)	1
	10. MYCLIMATE - Programa de Medidas de Compensação de Carbono	
	11. "Blue Ventures Carbon Offset" (BVCO) - Medidas de Compensação de Carbono	1 0
	12. Software Soluções "Enablon" (Enablon Software Solutions)	
	13. Esquema de Comércio de Emissões (EU Emissions Trading Scheme - ETS), União Europeia	1
	14. Princípios, Critérios e Programa da "Forest stewardship Council, PEFC	3
	15. Carta pra Limpeza Sustentável (Charter for Sustainable Cleaning), AISE	1 3
	16. Programa de <i>Ranking</i> "Heritage Environmental"	0
	17. Sistema de Gestão e Rotulagem "Selo Verde" (Green Seal)	
	18. Normas Globais para Crescimento Verde 2050 e Software InVision2050 (Green Growth 2050 Global Standard and InVision2050 Software)	0 1
	19. Iniciativa Internacional para a Construção Ambientalmente Sustentável (International Initiative for a Sustainable Built Environment - iiSBE)	0
	20. Rede "Global Performance Building - GPBN"	1
	21. Programa de Gestão Comunitária dos Recursos Naturais (The Community Based Natural Resource Management - CBNRM programme)	1 2
	22. Quadro "Best Foot Forward"	
	23. Rótulo "Rainforest Alliance", EUA	
Nacional d=35	<u>Europa:</u>	
	1. Programa "Flower", União Europeia	1
	2. Rótulo Ecológico (Ecolabel), União Europeia	3
	3. Rótulo Ecológico "Nordic Swan", Europa	1
	4. Esquema de Eficiência Energética e Compromisso de Redução das Emissões de Carbonos (Carbon Reduction Commitment - CRC - Energy Efficiency Scheme), RU	2
	5. Esquema de Acreditação "Investor in the Environment", RU	1
	6. Rede "The Prince's May Day", Business in the Community, RU	1
	7. Certificação "Ökoprofit" (Ökoprofit Certification, also known as "Ökobusinessplan"), OKOPROFIT, Áustria	2
	8. O Rótulo Ecológico da Áustria (The Austrian Ecolabel, also known as <i>Das Österreichische Umweltzeichen</i>), Áustria	0

9.	O Código de Gestão Sustentável (El Codi de Gestió Sostenible), Espanha	4
10.	Distinção de Garantia de Qualidade Ambiental (Distintiu de garantia de Qualitat Ambiental), Espanha	5
11.	Programa de Rotulagem "Gestió Sostenible Garrotxa i Collsacabra", Espanha	4
12.	Rótulo de Certificação ECO (ECO certification label, Maltese Eco-label), Malta	1 0
13.	Rótulo "KRAV-label", Suécia	0
14.	Programa "The Nature's Best", Suécia	1
15.	Minergie, Suíça	0
16.	Programa da Fundação ECO-Lighthouse, Noruega	
	<u>Áustrália:</u>	
17.	Programa Governamental Australiano: Ato Oportunidade de Eficiência Energética (Australian Government's Energy Efficiency Opportunities programme - Energy Efficiency Opportunities Act - EEO 2006), Austrália	1
18.	Ato Nacional sobre Gases com Efeito de Estufa e Comunicação Energético (National Greenhouse and Energy Reporting Act - NGERs, 2007), Austrália	1
19.	Esquema de Gestão e Redução de Emissões: Programa Carbono Zero (Certified Emissions Measurement and Reduction Scheme - CEMARS: 'carboNZero' Programme), Austrália	0
20.	Programa de Eco- Certificação (ECO Certification Programme), Austrália	0
	<u>América:</u>	
21.	Programa Regional de Comércio de GEE (Regional Greenhouse Gas Initiative's Cap-and-trade Programme), EUA	1
22.	Programa de Comércio de GEE da Califórnia (Califórnia Cap-and-trade Programme), EUA	0
23.	Esquema de Certificação "Negócio Verde de Santa Mónica" (Santa MonicaGreen Business Certification), Califórnia, EUA	1
24.	Esquema de Certificação "Negócio Verde de Bay Area" (Bay Area Green Business Certification), Califórnia EUA	0 2
25.	Rótulo "ENERGY STAR", EUA	0
26.	Normas de Construção WELL (WELL Building Standard), EUA	1
27.	Iniciativa "Caribbean Challenge" - CCI, Caraíbas	
28.	Esquema de Certificação Ambiental no México: Programa Nacional de Auditoria Ambiental - PNAA, México	1
	<u>Ásia:</u>	1
29.	Plano Energético para 5 anos, China	
30.	Esquema de Rotulagem "Singapura Verde" (Singapore Green Labelling Scheme), Singapura	1
31.	Quadro de Avaliação e Sistema de Rotulagem Paisagem de Excelência (Landscape Excellence Assessment Framework - LEAF), Singapura	1
32.	Sistema de Certificação de Construção Verde (Green Building Certification System), Korean Building Code	1

		<u>África</u>	1
		33. Rótulo Ambiental da Tunísia (Tunisian Eco-label), Tunísia	1
		34. Campanha 49M (Eskom's 49M Campaign), Eskom, África do Sul	1
		35. Programa de Gestão de Resíduos "Don't Waste"	
Aplicável ao Setor do Turismo d=19	Internacional d=8	1. Iniciativa Medição de Carbono em Hotéis (Hotel Carbon Measurement Initiative), WTTC & ITC	7
		2. Iniciativa Internacional sobre o Ambiente da Hotelaria (International Hoteliers Environmental Initiative)	
		3. Programa "Biosphere" de Certificação Turismo Responsável (Biosphere Responsible Tourism Certification Programme)	3
		4. Esquema de Certificação "Green Hostel" (Green Hostel Certification Scheme)	1
		5. Esquema de Certificação Eco-hotel (Eco-hotel - TUV Rheinland Certification Scheme), TUV-Rheinland	0
		6. Resorts Bandeira Azul (European Blue Flag Sunwing Resorts), Europa	2
		7. Programa "Green Key"	3
		8. Rótulo Ecológico e Prémio "Green Hospitality"	6
			1
	Nacional d=11	<u>Europa:</u>	
		1. Esquema Turismo Negócio Verde (The Green Tourism Business Scheme), RU	2
		<u>América:</u>	
		2. Viagem Verde Wisconsin (Travel Green Wisconsin - TGW), EUA	0
		3. Certificação para Turismo Sustentável (Certification for Sustainable Tourism - CST), Costa Rica	0
		4. Rótulo Council Nacional para o Turismo Sustentável (National Council for Tourism Sustainability label - NCTS), Chile	1
		5. Selo S - Serviço Nacional de Turismo (Seal "S", Tourism National Service - Sernatur), Chile	1
		6. Distintivo Hotel Hidro Sustentável (Hydro-Sustainable Hotel), México	1
		7. Certificação Ambiental no México: Programa Nacional de Auditoria Ambiental - PNAA (Certificado "Calidad Ambiental Turística", "Calidad Ambiental" y "Industria Limpia"), México	0
		<u>Ásia:</u>	
		8. Normas Nacionais de Emissões de GEE (National Green House Standard), Indonésia	1
		9. Hotel Liderança Verde (Indonesia's Leading Green Hotel), Indonésia	1
		10. Esquema de Certificação Eco Hotel do Council Ambiental de Singapura (Singapore Environmental Council Eco Hotel Certification Scheme)	1
		<u>África:</u>	
		11. Normas Nacionais Mínimas para o Turismo Responsável: Linhas Orientadoras para o Turismo Responsável na Indústria Hoteleira (National Minimum Standard for Responsible Tourism: the	

Anexo IV

			Responsible Tourism guidelines for the South African hospitality industry), África do Sul	0
Dimensão Social <i>d =30</i>	Aplicabilidade Geral <i>d =27</i>	Internacional <i>d =16</i>	1. Normas Internacionais de Contabilidade Social (Social Accountability International - SA8000)	0
			2. Campanha Direitos Humanos do Índice de Igualdade Corporativa (Human Rights Campaign's Corporate Equality Index)	1
			3. Certificação e Rótulo "Top Employers"	0
			4. Iniciativa de Comércio Ético (Ethical Trading Initiative)	0
			5. Projeto "Polaris"	2
			6. Estratégia de Gestão "Investors In People", RU	2
			7. Normas AA1000 Assurance Standards, AccountAbility	1
			8. Normas Abordagem das Partes Interessadas AA1000 (AA1000 Stakeholder Engagement Standard -AA1000SES), AccountAbility	1
			9. Certificação e Rótulo "Great place to work"	3
			10. Rede "Social Venture" (Social Venture Network)	0
		Nacional <i>d =11</i>	1. Recomendações do Rótulo ZEWO	1
			2. Campanha "Who Cares Wins", Dinamarca	0
			3. Recomendações Profissionais do Rótulo Suíço GAAP FER (Swiss GAAP FER Professional Recommendations), Suíça	1
			4. Programa "Binding Corporate Rules", Information Commissioner's Office RU	1
			5. Rótulo Símbolo Positivo para Pessoas com Deficiência (UK Government's Positive about Disable People Symbol), RU	1
			6. Plano Ação Afirmativa para Minorias e Mulheres (Affirmative Action Plan -AAP for Minorities and Females), EUA	1
			7. Programa "Mayor's Youth Employment" , Stamford, EUA	1
			8. Esquema de Certificação "Building Owners and Managers Association - BEST", EUA	1
			9. Modelo Social da Fundação "Kerry Group Kuok", China	1
			10. Programa "Chinise Mayors Urban Sustainability Training", China Association of Mayors & Paulson Institute	1
			11. Programa de Reabilitação Cultural e Conservação da Herança Natural, Field Guides Association of Southern Africa –FGASA	1
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d =3</i>	Internacional <i>d =1</i>	1. Programa da Iniciativa Carreira Jovem (Youth Career Initiative Programme - YCI), International Tourism Partnership	4
		Nacional <i>d =2</i>	1. Programa Hotéis Justos (Fair hotels Ireland), Irlanda	0
			2. Certificação Comércio Justo em Turismo (Fair Trade in Tourism Certification - FTTSA), África do Sul	0
	Aplicabilidade Geral	Internacional <i>d =11</i>	1. Normas ISO 9 000, International Organization of Standartization	5

Dimensão Qualidade e Risco/Segurança <i>d =25</i>	<i>d =15</i>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Normas ISO 31 000, International Organization of Standardization 3. Controlo de Pontos Críticos e Análise de Risco (Hazard Analysis and Critical Control Points - HACCP) 4. Normas OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Management Systems) 5. Normas ISO 22000, International Organization of Standardization 6. Normas "Resilience" 7. Quadro Gestão Corporativa e Integrada do Risco (Enterprise Risk Management Integrated Framework - ERM), COSO II 8. Modelo de Excelência para Gestão de Qualidade (European Foundation for Quality Management - EFQM - Excellence Model), Fundação Europeia 9. Rótulo de Qualidade do Território Europeu (The European Territorial Quality Mark - ETQM) 10. Programa "bizSAFE", TUV SUD 11. Esquema de Certificação "Check Safety First" 	<p>1</p> <p>8</p> <p>6</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>3</p> <p>1</p> <p>2</p> <p>1</p> <p>2</p>				
	Nacional <i>d =4</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema Nacional de Gestão de Qualidade (Swiss Quality and Management Systems - SQS), Suíça 2. Programa "Godadgang", Danish Accessibility Association, Dinamarca 3. Regulação Nacional de Segurança e Seguros (Chilean Securities and Insurance Commission's Regulations), Chile 4. Ato "Safety, Health and Workplace" 2011, Tailândia 	<p>1</p> <p>0</p> <p>1</p> <p>1</p>				
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d =10</i>	<table border="1"> <tr> <td>Internacional <i>d =4</i></td> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rótulo "IBEX fairstay" 2. Normas Globais de Segurança em Hotéis (The Global Hotel Security Standard), Safehotels 3. Normas Internacionais de Segurança em Hotéis (SAS International Hotels Safety and Security Standards) 4. Sistemas de Gestão e Rótulos de Qualidade de Hotelaria Europeia (European Hospitality Quality)* </td> <td style="text-align: right; vertical-align: top;"> <p>1</p> <p>0</p> <p>2</p> <p>2</p> </td> </tr> <tr> <td>Nacional <i>d =6</i></td> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Selo "Q", Sernatur, Chile 2. Sistema Integrado de Qualidade Turística em Destinos Espanhóis - SICTED, Espanha 3. Programa "Qualidade" (The Quality Programme of Swiss Tourism), Turismo Suíço, Suíça 4. Rótulo de Qualidade "Qualmark", Nova Zelândia 5. Rótulo de Qualidade Rural (L'etiqueta Qualitat Rural), Espanha 6. Guias do Grupo de Trabalho e Programas de Segurança da "Overseas Security Advisory Council -OSAC", EUA </td> <td style="text-align: right; vertical-align: top;"> <p>3</p> <p>1</p> <p>0</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> </td> </tr> </table>	Internacional <i>d =4</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rótulo "IBEX fairstay" 2. Normas Globais de Segurança em Hotéis (The Global Hotel Security Standard), Safehotels 3. Normas Internacionais de Segurança em Hotéis (SAS International Hotels Safety and Security Standards) 4. Sistemas de Gestão e Rótulos de Qualidade de Hotelaria Europeia (European Hospitality Quality)* 	<p>1</p> <p>0</p> <p>2</p> <p>2</p>	Nacional <i>d =6</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selo "Q", Sernatur, Chile 2. Sistema Integrado de Qualidade Turística em Destinos Espanhóis - SICTED, Espanha 3. Programa "Qualidade" (The Quality Programme of Swiss Tourism), Turismo Suíço, Suíça 4. Rótulo de Qualidade "Qualmark", Nova Zelândia 5. Rótulo de Qualidade Rural (L'etiqueta Qualitat Rural), Espanha 6. Guias do Grupo de Trabalho e Programas de Segurança da "Overseas Security Advisory Council -OSAC", EUA
Internacional <i>d =4</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rótulo "IBEX fairstay" 2. Normas Globais de Segurança em Hotéis (The Global Hotel Security Standard), Safehotels 3. Normas Internacionais de Segurança em Hotéis (SAS International Hotels Safety and Security Standards) 4. Sistemas de Gestão e Rótulos de Qualidade de Hotelaria Europeia (European Hospitality Quality)* 	<p>1</p> <p>0</p> <p>2</p> <p>2</p>					
Nacional <i>d =6</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selo "Q", Sernatur, Chile 2. Sistema Integrado de Qualidade Turística em Destinos Espanhóis - SICTED, Espanha 3. Programa "Qualidade" (The Quality Programme of Swiss Tourism), Turismo Suíço, Suíça 4. Rótulo de Qualidade "Qualmark", Nova Zelândia 5. Rótulo de Qualidade Rural (L'etiqueta Qualitat Rural), Espanha 6. Guias do Grupo de Trabalho e Programas de Segurança da "Overseas Security Advisory Council -OSAC", EUA 	<p>3</p> <p>1</p> <p>0</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>					

*em anexo Tabela com os instrumentos Europeus abrangidos pelo esquema.

CATEGORIA DE INSTRUMENTOS:**ÍNDICES BOLSISTAS $d=9$**

<u>APLICABILIDADE</u>	<u>ÂMBITO GEOGRÁFICO</u>	<u>LISTAGEM DE INSTRUMENTOS</u>	f Real (n=31)
Aplicabilidade Geral $d=9$	Internacional $d=4$	<ol style="list-style-type: none"> Índice de Desempenho Sustentável Avançado (Advanced Sustainable Performance Index - ASPI) Índice de Sustentabilidade do Grupo Dow Jones (Dow Jones Sustainability Group Index - DJSGI) Índice FTSE4Good, IBEX Índice de Sustentabilidade "OMX GES" (OMX GES Sustainability Index Series) 	0 2 3 2
	Nacional $d=5$	<ol style="list-style-type: none"> Índice Investimento Socialmente Responsável de Joanesburgo (Johannesburg Stock Exchange's Socially Responsible Investment (SRI) index) Normas da Coreia: Índice de Serviço de Qualidade (Korea Standard: Service Quality Index - KS-SQI) Gabinete Internacional do Comércio: Mapa da Economia Verde (International Chamber of Commerce: Green Economy Roadmap) Bolsa de Hong Kong: Índice de referência Ambiental, Social e Governança (Hong Kong Stock Exchange's Environmental, Social and Governance Performance Benchmark - ESG Guides) Gabinete do Comércio dos EUA: Fundação Centro de Cidadania Corporativa e Gabinete do Comércio Americano-Helico (U.S. Chamber of Commerce: Foundation Corporate Citizenship Centre & American-Hellenic Chamber of Commerce) 	4 1 1 2 2

CATEGORIA DE INSTRUMENTOS:**COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE DESEMPENHO $d=20$**

<u>DIMENSÃO</u>	<u>APLICABILIDADE</u>	<u>ÂMBITO GEOGRÁFICO</u>	<u>LISTAGEM DE INSTRUMENTOS</u>	f Real (n=31)
Abordagem Integrada $d=11$	Aplicabilidade Geral $d=11$	Internacional $d=8$	<ol style="list-style-type: none"> Normas Internacionais "ISAE 3000" (International Standard on Assurance Engagements 3000 - ISAE 3000), IAASB – IFAC Normas "AccountAbility 1000 - AA1000S" Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative - GRI) Normas de Contabilidade Sustentável (Sustainability Accounting Standards Board - SASB) Quadro Internacional de Reporte Integrado (Integrated Reporting, <i>also known as</i> International Integrated Reporting Framework), IIRC Princípios e Índices de Referência de Responsabilidade Global Corporativa (ECCR/ICCR for Global Corporate Responsibility), the Ecumenical Council for Corporate Responsibility of the United Kingdom - ECCR & the Interfaith Center on Corporate Responsibility of the USA – ICCR Princípios e Índices de Referência "GRESB" (The Global Real Estate Sustainability Benchmark - GRESB) Reporte de Sustentabilidade Europeu (European Sustainability Reporting) 	3 1 31 1 2 0 0 0
		Nacional $d=3$	<ol style="list-style-type: none"> Quadro de Reporte Integrado (The Integrated Reporting Committee of South Africa's Framework), África do Sul 	1

			2. Princípios e Índices de Referência do Grupo "London Benchmarking - LBG"	2
			3. Normas ESG, German Financial Analysts Society – DVFA	1
Financeira <i>d</i> =1	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =1	Internacional <i>d</i> =1	1. Normas Internacionais de Reporte Financeiro (International Financial Reporting Standards - IFRS)	5
Plataformas de Divulgação e comunicação de RSC <i>d</i> =8	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =8	Internacional <i>d</i> =8	1. Rede "CSR360 Global Partner" (CSR360 Global Partner Network)	0
			2. Rede Ceres (CERES Network), EUA	0
			3. Rede "CSRwire"	0
			4. Rede Asia-Pacífico (Asian-Pacific Network)	1
			5. Rede RSC África-Este (CSR West Africa)	0
			6. Base de Dados Éticos dos Fornecedores (Supplier Ethical Data Exchange - SEDEX)	0
			7. Investigação Internacional Investimento Sustentável (Sustainable Investment Research International), Siri Company	1
			8. Serviços de Investigação de Investimento Ético (Eiris - Ethical Investment Research Services)	1

CATEGORIA DE INSTRUMENTOS:**PRÉMIOS E RANKINGS *d* =115**

<u>DIMENSÃO</u>	<u>APLICABILIDADE</u>	<u>ÂMBITO GEOGRÁFICO</u>	<u>LISTAGEM DE INSTRUMENTOS</u>	f Real (n=31)
Abordagem Integrada <i>d</i> =40	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =17	Internacional <i>d</i> =13	1. Prémio de Cidadania Corporativa (Corporate Citizenship Award), American Chamber of Commerce	1
			2. Prémio "World's Most Ethical - WME", Ethisphere	1
			3. <i>Ranking</i> "100 Best Corporate Citizens", CR Magazine	1
			4. Prémios "Responsible Bussiness Programme"	0
			5. Prémios Registo de Reporte Corporativo (Corporate Register Reporting Awards - CRR)	1
			6. Prémios Seres (SERES Awards, also knownd as BEINGS Awards)	2
			7. Prémios "HolidayCheck"	2
			8. Prémios ASEAB	1
			9. Prémios ASEAN	4
			10. <i>Ranking</i> "Corporate 230", Hotels Magazine	2
			11. European Sustainability Reporting Award	0
			12. Esquema de Prémios de RSC Europeu (European CSR Award Scheme)	1
			13. <i>Ranking</i> Levantamento Hotel Europeu (European Hotel Survey), Hotel Management International Magazine	1
		Nacional <i>d</i> =4	1. Prémios Anuais de Excelência "Dubai Holding" (Annual Dubai Holding Excellence Awards)	1
			2. Prémios Éticos da Suíça (Swiss Ethics Award, also knownd as <i>Schweizer Ethik Preis</i>), Suíça	1
			3. Prémios Anuais Melhor Relatório NPO Suíço (Best Swiss NPO Annual Report Awards), Suíça	1
			4. Prémio "Best Corporate Report & Accounts in the Commerce and Industry Sector", Prémios Anuais de comunicação da PricewaterhouseCoopers	1

Anexo IV

	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d</i> =23	Internacional <i>d</i> =18	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prémios "World Travel" 3 2. Prémios Ulisses, WTO 1 3. Prémios Sistema Sustentável Travelife (Travelife Sustainability System Award) 2 4. Prémios "Tourism for Tomorrow", World Tourism & Travel Council 2 5. Prémios Mundiais da Indústria Hoteleira (HOSTELCO -The World Hospitality Industry Awards) 1 6. Prémios Mundiais da Hotelaria (Worldwide Hospitality Awards) 0 7. Prémios Europeus HSMAI, The Hospitality Sales and Marketing Association International 4 8. Prémios Europeus da Hotelaria (European Hospitality Awards) 1 9. Prémios Imvelo Por Turismo Responsável 1 10. Prémios ICARUS, Global Business Travel Association, EUA 2 11. Prémios "Travel + Leisure ", EUA 3 12. Prémios "Best Business Hotel Chain in the Middle East", Business Traveller UK Magazine 1 13. Prémios "Best Business Hotel Chian in Asia Pacific", Business Traveller UK Magazine 1 14. Prémios "Best Business Hotel Chain in the Asia", Business Traveller UK Magazine 2 15. <i>Ranking</i> "Top 20 Hottest New Hotels in Europe", Sunday Times 4 16. Prémios "Business Traveller Asia-Pacific " 1 17. Prémios "One of the Best Hotel Chains in Asia and Middle East", Global Traveller Magazine Awards, EUA 2 18. Prémios "Best Hotel Chain in the Middle East", Global Traveller Magazine Awards, EUA 1
		Nacional <i>d</i> =5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prémios Turismo Suíço (Swiss Tourism Award) 1 2. Prémio Hotel Ecológico, GEO SAISON, Alemanha 1 3. Prémio Hotel de Excelência na Venezuela, Organización Carique de Oro International 1 4. Prémio "Most Socially Responsible Tourism Company", Federation of Chilean Tourism – FEDETUR, Chile 1 5. Prémios RSC Abelha Dourada (Golden Bee CSR Award) – WTO China 1
Dimensão Ambiental <i>d</i> =29	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =14	Internacional <i>d</i> =4	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prémios "World Environment Center" 1 2. Programa de Eco-Ranting "Green Leaf" 4 3. Prémio "EcoGreen" 0 4. Prémio Liderança Ambiental (Environemntal leadership Award), Professional Convention Management Association 1
		Nacional <i>d</i> =10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prémios "Water Champions", RU 1 2. Prémios Design Sustentável: "Global Green Organizational Design", EUA 0 3. Prémio Mérito Ecológico, México 0 4. Prémio Negócio Verde (Green Business Award), Hawai Green Business Programme, Hawai 1 5. Prémio "Philippine Chiller Energy Efficient Project - PCEEP", Philippine Department of Environment and Natural Resources, Filipinas 1

			6. Prémios Inovação, Sustentabilidade e Contribuição Urbana (Innovation, Sustainability and Urban Contribution - ISU Awards), Association of Architects'Offices, Chile	1
			7. Prémio Conquista Ambiental (Singapore Environmental Achievement Awards - SEAA), Singapura	1
			8. Prémio "Outstanding Green Building", Korea Institute of Energy Research, República da Coreia	1
			9. Prémio "Energy Saving Business", Korea Energy Management Corporation, República da Coreia	1
			10. Prémios de Excelência Ambiental (Hong Kong Awards for Environmental Excellence), Hong Kong	
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d =15</i>	Internacional <i>d =8</i>	1. Prémios "Condé Nast Traveler World Savers" (also knowned as Travel Companies Saving the Environment Awards)	7
			2. Prémios Proteção Ambiental em Hotelaria (Hospitality Awards for Environmental Protetion), Hospitality Awards	1
			3. Prémio do Esquema Turismo Negócio Verde (Green Tourism Business Scheme Award)	2
			4. Prémios "Travel Companies Saving the Environment", CNTraveler.com	1
			5. Prémio "Green Hotel"	4
			6. Prémio Hotel Recomendado, Zoover	1
			7. Prémios Pioneiros em Reduções Energéticas (Energy-saving Pioneers Award), WWF	1
			8. Prémio "myclimate"	1
		Nacional <i>d =7</i>	1. Prémio "Singapore President", Singapura	0
			2. Prémio "Hungarian Green Hotel"	1
			3. Prémio Sustentabilidade Ambiental pelo Turismo de Portugal	1
			4. Prémio "Travel Tourism", Indonésia	1
			5. Prémio "Singapore Sustainability", Singapura	1
			6. Prémio Hotel Verde (Macao Green Hotel Award), Macao	1
			7. Certificado de Mérito para Conservação da Energia e Água e Gestão de Resíduos (Certificate of Merit for Energy and Water Conservation and Waste Management), The Hotels Association of Sri Lanka - THASL, Siri Lanca	1
Dimensão Social <i>d =42</i>	Aplicabilidade Geral <i>d =40</i>	Internacional <i>d =29</i>	1. Prémio "Great place to work" (also knowned as Best Workspace)	4
			2. Prémio "Investors In People"	2
			3. Prémio "Best Employers for Healthy Lifestyles"	0
			4. Prémio "Great Workplace", Gallup's Global	2
			5. Prémio "Top Employers"	2
			6. Prémio "Best Employer", CRF Institute	2
			7. <i>Ranking</i> "Top 100 Ideal Employer Business", Universum EUA	0
			8. Prémio Empresa Social, Skoll Awards	0
			9. Prémio da Competição Cidadania Corporativa (Melissa Wells Corporate Citizenship Award Competition), Melissa Wells	0
			10. Prémio "SuperBrands", Corporate Superbrands Institution	0
			11. Prémios de Honra do Council Diversidade (The Diversity Council Honors Award)	1
			12. Prémio "Best Companies for Hispanics", HispanicBusiness Media Magazine	0

			<ul style="list-style-type: none"> 13. Prémio "Best Places to Work for Latino", LATINO Magazine 14. Prémio "Best Companies for Multicultural Women" 15. <i>Ranking</i> "Working Mother 100 Best Companies" 16. <i>Ranking</i> "Top 25 Best Big Companies to Work For", Sunday Times 17. <i>Ranking</i> "Fortune's 100 Best Companies to Work For" 18. Prémio "Top Empowerment Companies", Impumelelo 19. <i>Ranking</i> "25 Noteworthy Companies", DiversityInc Magazine 20. <i>Ranking</i> "Top 50 Companies for Diversity", DiversityInc Magazine 21. <i>Ranking</i> "Top 50 Employer", Careers & the disABLED Magazine 22. <i>Ranking</i> "50 Top Franchises for Minorities, USA Today Magazine 23. <i>Ranking</i> "Top 50 Best Places to Work for Women" 24. <i>Ranking</i> "Top 50 Best Places to Work for Diverse Managers" 25. <i>Ranking</i> "Top 50 Employer", Equal Opportunity Magazine 26. <i>Ranking</i> "40 Best Companies for Diversity," Black Enterprise Magazine 27. Prémio "Best Places For LGBT Employees", Human Rights Campaign 28. Prémios "Carl Fabergé" 29. Prémios HOFTEL (Hotel Owners' and Franchisees' Transatlantic and European League Awards) 	<ul style="list-style-type: none"> 1 0 0 1 0 2 1 1 1 1 1 1 0 0 2 1 1
		Nacional <i>d</i> =12	<ul style="list-style-type: none"> 1. Prémio Diversidade (Diversity Awards) Lëtzebuerg, Luxemburgo 2. Prémios "Corresponsables", Espanha 3. Prémios KAR (Key Audience Research), IPSO, Espanha 4. Estatuto de Acreditação de Ouro (Gold Accreditation status), ideasUK, RU 5. Prémio "Best place to work' for LGBT", EUA 6. Prémio "Exceptional Employer of People With Disabilities, Agency for Person's with Disabilities", EUA 7. Prémio "Chicago's Top Workplaces", Chicago Tribune, EUA 8. Prémio Serviço à Comunidade" (Comunity service Award,) Pennsylvania Tourism & Loding Association,EUA 9. Prémio Empresa Social (Social Enterprise Award), Hong Kong Government's Home Affairs Bureau, Hong Kong 10. Prémio "Metropolitan Oliver Empowerment" 11. Prémios Contribuição Social Corporativa (Social Contribution Corporate Awards), Federation of Korean Industries International Management Institute, República da Coreia 12. Grande Prémio Contribuição Social (Korea Social Contribution Grand Prize), República da Coreia 	<ul style="list-style-type: none"> 0 1 1 1 3 1 1 1 0 0 1 1
	Aplicável ao Setor do Turismo <i>d</i> =2	Nacional <i>d</i> =2	<ul style="list-style-type: none"> 1. Reconhecimento "Corporate Employer of the Year", British Association of Hospitality Accountants – BAHA 2. Reconhecimento "Corporate Women of the Year", British Association of Hospitality Accountants – BAHA 	<ul style="list-style-type: none"> 1 1
Dimensão Qualidade e Risco/ Segurança <i>d</i> =8	Aplicabilidade Geral <i>d</i> =4	Internacional <i>d</i> =1	<ul style="list-style-type: none"> 1. Prémios da Fundação Europeia para a Gestão de Excelência da Qualidade (European Foundation for Quality Management Excellence Award) 	<ul style="list-style-type: none"> 0
		Nacional <i>d</i> =3	<ul style="list-style-type: none"> 1. Prémios "Dubai Quality", Dubai 2. Prémios "Prime Minister": Empresa com Sistema de Gestão e Prevenção contra Incêndios, República da Coreia 3. Prémios "Korea Gas Safety", República da Coreia 	<ul style="list-style-type: none"> 1 1 1

Aplicável ao Setor do Turismo <i>d</i> =4	Internacional <i>d</i> =1	1. Prémios Europeus para a Qualidade na Hotelaria (European Hospitality Quality Awards)	2
	Nacional <i>d</i> =3	1. Prémios "Hotel Security", National Crime Prevention Council, Singapura 2. Prémios "Hungarian Tourism Quality", Hungria 3. Prémios "Chave de Ouro, platina ou Bronze", Guia Boa Cama Boa Mesa, Jornal Expresso, Portugal	1 0 2

ANEXO V – FREQUÊNCIA RELATIVA (%) DOS ELEMENTOS DA AMOSTRA DE ACORDO COM O ANO DE PUBLICAÇÃO DO RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE (À DIREITA) E FREQUÊNCIA RELATIVA (%) DOS ELEMENTOS DA AMOSTRA DE ACORDO COM A TIPOLOGIA DO RELATÓRIO (À ESQUEDA).

Frequência	Ano de publicação	Frequência Relativa (%)
9	2014	29
13	2013	42
5	2012	16
2	2011	6
2	2009	6
31	Total	100

Frequência	Tipo de relatório	Frequência Relativa (%)
5	GRI 4	16
12	GRI 3.1	39
14	GRI 3	45
31	Total	100

ANEXO VI – TABELA DE RESULTADOS RELATIVOS ÀS CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA: LOCAL DE ORIGEM DA EMPRESA HOTELEIRA E DISTRIBUIÇÃO DAS EMPRESAS PELOS 5 CONTINENTES

		<i>África</i>	<i>América</i>	<i>Ásia</i>	<i>Europa</i>	<i>Oceânia</i>	
<i>Local de Origem da Empresa (sede)</i>	Frequência (nº de elementos por continente)	4	3	7	17	0	31
	Frequência relativa (%)	13	10	23	55	0	100
	Códigos dos elementos	1; 8; 22; e 27	2; 6; e 11	3; 9; 13; 19; 20; 26; e 31	4; 5; 7; 10; 12; 14; 15; 16; 17; 18; 21; 23; 24; 25; 28; 29 e 30	-	
<i>Distribuição das empresas pelos 5 continentes</i>	Frequência (nº de elementos por continente)	13	13	13	22	2	
	Frequência relativa (%) por continente	42	42	42	71	6	
	Códigos dos elementos e sua distribuição	1; 4; 5; 6; 8; 16; 18; 21; 22; 26; 27; 30 e 31	2; 3; 4; 5; 6; 11; 16; 19; 21; 22; 26; 30 e 31	3; 4; 5; 6; 9; 13; 16; 18; 19; 20; 21; 26 e 27	3; 4; 5; 6; 7; 10; 12; 14; 15; 16; 17; 18; 19; 21; 23; 24; 25; 26; 28; 29; 30 e 31	4; 26	
	Códigos dos elementos com distribuição apenas no continente de origem	8	2; 11;	9; 13; 20;	7; 10; 12; 14; 15; 17; 23; 24; 25; 28 e 29	-	
	Códigos dos elementos com distribuição em pelo menos 3 continentes	3; 4; 5; 6; 16; 18; 19; 21; 26; 30; 31					

ANEXO VII – TABELA DE RESULTADOS DO TESTE DO MODELO DE ANÁLISE– ABORDAGEM A - POR CATEGORIA

CATEGORIA CÓDIGOS DE CONDUTA, PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

		Código numérico de cada empresa da amostra																																	
<u>Códigos de conduta, princípios e diretrizes</u>	Aplicabilidade	Âmbito geográfico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	d	
	Aplicabilidade Geral	Internacional	2	3	3	4	3	4	0	1	0	0	4	4	2	0	0	2	1	5	1	3	2	3	3	0	0	3	0	0	0	0	1	1	32
		Nacional	1	0	0	0	0	2	0	4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	3	1	0	0	0	3	0	0	1	0	9	
	Total de Aplicabilidade Geral		3	3	3	4	3	6	0	5	0	0	5	4	2	0	0	2	1	7	1	3	2	6	4	0	0	3	3	0	0	1	1	41	
	Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional	0	0	0	1	1	4	1	2	0	1	2	3	0	1	1	0	0	3	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	8	
		Nacional	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	6	
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo		0	1	0	1	1	4	1	3	0	1	2	3	2	1	1	0	0	3	0	0	3	2	0	0	0	0	2	0	2	1	0	15	
Total Categoria		3	4	3	5	4	10	1	8	0	1	7	7	4	1	1	2	1	10	1	3	5	8	4	0	0	3	5	0	2	2	1	56		

CATEGORIA SISTEMAS DE GESTÃO E OUTROS INSTRUMENTOS DE GESTÃO DE RSC

			Código numérico de cada empresa da amostra																															
Dimensão	Aplicabilidade	Âmbito geográfico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	d
Abordagem Integrada	Aplicabilidade Geral	Internacional	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	5
	Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	7
Total da Dimensão A. Integrada			1	1	1	1	1	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	1	1	1	1	2	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	12
Dimensão Ambiental	Aplicabilidade Geral	Internacional	4	0	6	4	1	5	0	2	0	0	3	4	1	0	0	4	1	3	4	1	5	3	2	0	2	1	1	0	0	0	2	23
		Nacional	0	0	0	7	0	1	3	2	0	3	0	6	1	3	3	5	0	3	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	35
	Total de Aplicabilidade Geral		4	0	6	11	1	6	3	4	0	3	10	2	3	3	9	1	6	4	3	5	3	4	0	2	1	1	0	0	0	2	58	
	Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional	0	0	1	3	0	1	0	1	0	0	2	2	0	0	0	2	0	4	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	8
		Nacional	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	11
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo		0	2	1	3	0	1	0	1	0	0	2	2	0	0	0	3	0	5	0	2	4	0	0	0	1	0	0	0	2	2	0	19
Total da Dimensão Ambiental			4	2	7	14	1	7	3	5	0	3	5	12	2	3	3	12	1	11	4	5	9	3	4	0	3	1	1	0	2	2	2	77
Dimensão Social	Aplicabilidade Geral	Internacional	0	0	1	1	0	2	0	1	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	2	16
		Nacional	1	0	0	3	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	11
	Total de Aplicabilidade Geral		1	0	1	4	0	3	0	1	0	0	4	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	1	0	2	27
	Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
		Nacional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo		0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Total da Dimensão Social			1	0	1	5	0	4	0	1	0	0	5	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	1	0	2	30
		Internacional	0	2	2	0	0	1	1	1	1	0	0	2	1	1	0	0	0	2	1	4	0	1	0	3	0	3	1	1	1	2	11	

CATEGORIA ÍNDICES BOLSISTAS

			Código numérico de cada empresa da amostra																																	
Índices Bolsistas	Aplicabilidade	Âmbito geográfico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	d		
		Aplicabilidade Geral	Internacional	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
			Nacional	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	5	
Total da Categoria: Índices Bolsistas			1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	1	1	1	1	0	3	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	9		

CATEGORIA DIVULGAÇÃO E COMUNICAÇÃO PÚBLICA

			Código numérico de cada empresa da amostra																															
Dimensão	Aplicabilidade	Âmbito geográfico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	d
Abordagem Integrada	Aplicabilidade Geral (d=10)*	Internacional *(d=7)	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	7
		Nacional	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3
	Total da Dimensão A. Integrada		0	2	1	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	10
Financeira	Aplicabilidade Geral	Internacional	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Plataformas de comunicação e análise	Aplicabilidade Geral	Internacional	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8
Total da Categoria: Divulgação e Comunicação Pública			1	2	1	0	0	1	0	3	1	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	2	0	0	0	1	19

CATEGORIA PRÉMIOS E RANKINGS

			Código numérico de cada empresa da amostra																															
Dimensão	Aplicabilidade	Âmbito geográfico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	d
Abordagem Integrada	Aplicabilidade Geral	Internacional	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	3	0	1	4	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	13
		Nacional	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	4
	Total de Aplicabilidade Geral		2	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	3	0	1	4	0	2	0	1	0	0	0	2	1	17	
	Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional	2	0	4	3	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2	2	0	5	0	4	0	0	0	1	0	1	1	0	0	3	18
		Nacional	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	5
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo		2	1	4	3	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2	2	0	5	0	5	0	1	0	1	0	1	3	0	0	3	23
Total da Dimensão A. Integrada			4	1	4	4	1	2	0	1	1	0	1	1	0	0	0	4	2	3	5	1	9	0	3	0	2	0	1	3	0	2	4	40
Dimensão Ambiental	Aplicabilidade Geral	Internacional	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	4	
		Nacional	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
	Total de Aplicabilidade Geral		0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	2	0	2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	14	
	Aplicável ao Setor do Turismo	Internacional	1	0	1	2	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	3	1	1	0	3	0	0	1	0	0	0	8
		Nacional	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	7
	Total de Aplicável ao Setor do Turismo		1	0	1	2	0	1	0	0	2	0	2	0	0	0	0	1	0	1	0	2	4	1	1	0	3	0	0	1	0	1	0	15
Total da Dimensão Ambiental			1	1	2	3	1	2	0	1	3	0	4	0	2	0	0	1	0	2	0	3	4	1	1	0	4	0	0	1	0	1	0	26
Dimensão Social	Aplicabilidade Geral	Internacional	0	0	0	2	0	4	0	3	0	0	9	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	3	0	1	0	2	0	0	28
		Nacional	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	4	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	12

ANEXO VIII – RESULTADOS DO MODELO DE ANÁLISE: VERSÃO SIMPLIFICADA

