

**Conferência Internacional**  
**“Tourism & Management Studies – Algarve 2011”**  
**Universidade do Algarve - 26-29 de Outubro 2011**

**A DIVULGAÇÃO DA INFORMAÇÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL**  
**NOS ESTABELECEMENTOS HOTELEIROS PORTUGUESES**

**DISCLOSURE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY INFORMATION**  
**IN THE PORTUGUESE TOURISTIC ESTABLISHMENTS**

**Francisco António Vaz Guedes Delgado Ferraz**  
Doutorando em Contabilidade e Economia Financeira  
Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Leiria  
Instituto Politécnico de Leiria  
Equiparado a Assistente do 1.º Triénio  
Morro do Lena, Alto do Vieiro  
2401 - 951 Leiria (PORTUGAL)  
Telef.: 244 820300; Fax: 244 820 310  
[francisco.ferraz@ipleiria.pt](mailto:francisco.ferraz@ipleiria.pt)

**Michael Schön**  
Doutorando em Marketing e Comércio Internacional  
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar  
Instituto Politécnico de Leiria  
Equiparado a Assistente do 1.º Triénio  
Santuário N.ª Sra. dos Remédios  
2520 – 641 Peniche (PORTUGAL)  
Telef.: 262 783 607 Fax: 262 783 088  
[mschon@ipleiria.pt](mailto:mschon@ipleiria.pt)

**Dolores Gallardo-Vázquez**  
Phd, Profesora Titular de Universidad  
Departamento de Economía Financiera y Contabilidad  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de Extremadura  
Av. de Elvas s/n  
06071 Badajoz (ESPAÑA)  
Tfno: 924 289520, ext. 9163; Fax: 924 272509  
[dgallard@unex.es](mailto:dgallard@unex.es)

**RESUMO:**

As organizações têm vindo a manifestar uma maior consciência a nível económico, social e ambiental, procurando minimizar problemas com que a sociedade se debate de uma forma sistemática, numa lógica de sustentabilidade e de longo prazo. Para esse efeito, procuram desenvolver um conjunto de iniciativas que implica a adopção de comportamentos coerentes e transparentes com objectivos de criação de valor, não apenas para a organização mas também para

com todos aqueles com os quais a mesma se relaciona. Nesta óptica, a divulgação da sua actuação socialmente responsável, assume um papel importante como instrumento de Marketing Relacional com os seus Stakeholders, uma vez que numa perspectiva de longo prazo potenciará vantagens competitivas às organizações que as fomentem.

Neste documento, pretende-se efectuar uma análise sobre a divulgação da diversa informação sobre Responsabilidade Social no sector Turístico Português baseando-se a mesma num estudo empírico realizado aos estabelecimentos hoteleiros classificados de três a cinco estrelas.

**PALAVRAS CHAVE:** Responsabilidade Social, Stakeholders, Marketing Relacional, Vantagens Competitivas, Instrumentos de informação.

**ABSTRACT:**

The organizations have been expressing a growing awareness in economic, social and environmental issues, seeking to minimize problems with society by employing a systematic approach to sustainability and long term planning. To this end, they seek to develop a set of initiatives that involve the adoption of consistent and transparent behaviours leading to value creation, not only for the organization but also for all those involved with it.

With this in mind, the disclosure of this socially responsible behaviour plays an important role as an instrument of Relationship Marketing with its stakeholders, as it develops long-term potential competitive advantages to the organizations that promote it.

The purpose of this document is to analyse the dissemination of diverse information related to Social Responsibility in the Portuguese Tourism Sector based on the empirical study of three to five stars hotel.

**KEYWORDS:** Corporate Social Responsibility, Relationship Marketing, Stakeholders, Competitive Advantages, Information Tools.

## **1. OBJECTIVOS E METODOLOGIAS**

O conceito de Responsabilidade Social<sup>1</sup> deriva de uma evolução de novos valores, preocupações e consequências pelo papel do ser humano e das organizações numa vivência comum. Assim, este conjunto de preocupações irá influenciar a procura em atingir determinados objectivos relacionados com um desenvolvimento sustentável, ou seja, um desenvolvimento global harmonioso numa óptica de longo prazo, permitindo assim um meio ambiente, social, económico, saudável e equilibrado. A adopção da RS (OCDE, 2001<sup>2</sup>; ONU, 2000<sup>3</sup>; Comissão das Comunidades Europeias, 2001; Perdiguerro & Rausell, 2005), terá um papel importante influenciando não apenas a

actividade empresarial ou organizacional mas também a sociedade em geral no alcance de tais objectivos.

Como refere Olabe (2002: 6) “a emergência do conceito de Responsabilidade Social Corporativa<sup>4</sup>, é definitivamente uma expressão da emergência de novos valores na sociedade”, valores que se vão centrar, fundamentalmente, na importância dada aos aspectos sociais na organização. Este documento procura reflectir acerca da importância que as empresas estão a atribuir à divulgação das suas práticas económicas, sociais e ambientais, nomeadamente num sector importante para a Economia Nacional como é o caso do Turismo. Nos últimos anos a literatura vem manifestando um relacionamento entre a adopção de práticas socialmente responsáveis e o alcance de um maior nível de competitividade, aspecto que no sector do Turismo, é da maior importância e interesse para o posicionamento no mercado (Vicente et. al., 2004; Longinos & Rubio, 2008). É por isso que a adopção de políticas e estratégias de RS regista um grande interesse hoje em dia em empresas de todo o tipo.

Por outro lado, a relação entre a RS e o alcance do Desenvolvimento Sustentável é evidente. As empresas e a sociedade em geral, procuram cada vez mais, alcançar um desenvolvimento que seja harmonioso, equilibrado, equitativo, em geral sustentável, sendo só isto possível pondo em prática acções de RS. Os conceitos que indicamos, RS e o Desenvolvimento Sustentável, caracterizam-se pela sua multidimensionalidade englobando uma interacção das organizações com os denominados Stakeholders ou agentes de interesse, ou seja, qualquer grupo ou individuo que pode afectar ou é afectado pela actuação das mesmas, permitindo assim a obtenção de sinergias mútuas. As organizações são, nesta perspectiva, vistas como fonte potencial de geração de RS, estabelecendo relações internas e externas baseadas na credibilidade e confiança das suas operações. A sua divulgação, numa óptica de Marketing Relacional permite-lhes uma interacção com benefícios e determinadas vantagens competitivas que podem ser consideradas estratégicas, alavancando a sua actividade bem como trazendo benefícios para a economia em geral.

Relativamente à estrutura do trabalho, aborda-se numa primeira parte o conceito de RS, Desenvolvimento Sustentável e Stakeholders. Na segunda parte, aborda-se o tema do Marketing Relacional, dada a relação que se procura explorar entre a adopção de políticas de RS e a relação com os agentes de interesse. Na secção seguinte é analisado o tema da divulgação de informação socialmente responsável, dando lugar às distintas normas que sobre este tema têm surgido. Seguidamente, damos lugar ao estudo exploratório realizado, centrando-nos num conjunto de estabelecimentos turísticos com grande peso económico no sector, nomeadamente Hotéis e Hotéis Apartamentos classificados de três a cinco estrelas. Finalmente explica-se os resultados obtidos e extraem-se as oportunas conclusões.

## **2. RESPONSABILIDADE SOCIAL**

O conceito de RS reúne de uma forma consensual a ideia generalizada de uma determinada capacidade moral, legal e mental, que possibilita a resposta para determinadas actuações e o cumprimento de determinadas obrigações referentes à sociedade (AECA, 2004:22). No entanto, o âmbito desta actuação a nível empresarial e organizacional não deve ser limitado apenas aos objectivos de obtenção de benefícios económicos de curto de curto prazo essenciais para a sua sobrevivência, mas sim ao desenvolvimento de estratégias a todos os níveis na organização, com o objectivo de criação de valor a longo prazo, não apenas para a organização mas também para com todos aqueles com que a empresa se relaciona, que numa envolvente interna como externa, os denominados Stakeholders.

Estes, podem ser definidos como elementos que interagem com a empresa e que sofrem uma influência recíproca com a mesma. Actuam directa ou indirectamente sobre as organizações. De acordo com Freeman (1984:25), Stakeholder pode ser definido como “qualquer grupo ou individuo que pode afectar ou é afectado pela realização dos objectivos da empresa”. A noção abrange de uma forma geral os accionistas, os credores, os gerentes, os empregados, os consumidores, os fornecedores, o governo, a comunidade local, as organizações não governamentais e o público em geral. A teoria do Stakeholder subjacente a esta relação sugere um relacionamento intenso, entre a empresa e os vários grupos de interesse devendo procurar a empresa estratégias que permitam uma progressiva manutenção do mesmo.

O conceito de RS está interligado com a noção base do Desenvolvimento Sustentável, ou seja, um desenvolvimento harmonioso com base numa tripla vertente que engloba à área económica, social e ambiental, também designada por abordagem “Triple Bottom Line” pela AECA (2004:23). A noção de sustentabilidade pressupõe então uma actuação com determinados efeitos ou impactos nesta tripla vertente (Elkington, 1994, 1998; AECA, 2004:23). De acordo com esta Associação, a expressão “desenvolvimento sustentável” traduz a adopção de medidas a longo prazo, que permitam gerar um progresso económico, social, cultural, político e meio ambiental para todas as comunidades humanas, procurando actuar então, a nível da qualidade de vida, com os aspectos sociais e da equidade e preservando os recursos.

Por outro lado, Mortal (2007) refere que esta noção tem como base uma cada vez maior consciência em torno da necessidade de conciliação entre os diversos interesses não apenas para as gerações actuais mas para as gerações vindouras ou futuras. Torna-se necessário a satisfação de necessidades actuais sem comprometer a satisfação de necessidades futuras (Rego et. al., 2007:169). O surgimento destas preocupações relaciona-se com a evolução crescente de problemas e preocupações que influenciam directamente o dia-a-dia das populações e abalam as economias mundiais. A sua resolução passa então por uma actuação generalista, quer individual como organizacional, através de um compromisso efectivo com o modelo de desenvolvimento sustentável, podendo o mesmo ser alcançado através da adopção da designada RSE.

Em relação à actuação da empresa, de acordo com AECA (2004:16), deve a mesma procurar o desenvolvimento de estratégias a todos os níveis, não apenas para criar valor a longo prazo, mas

gerando benefícios para com todos aqueles que a empresa se relaciona. Estes benefícios devem procurar ser amplos e diversificados. Procura assim fomentar uma participação activa na sociedade, interagindo e satisfazendo os seus Stakeholders (Morros & Martínez, 2005). O seu relacionamento deve envolver um conjunto de princípios básicos, como a transparência no acesso à informação, materialidade atendendo às necessidades e expectativas das entidades interessadas, edificabilidade das empresas, ou seja, de estas se submeterem a verificações externas, uma visão de objectivos abrangente num contexto de sustentabilidade, uma melhoria contínua e uma natureza social de valores por parte da organização (AECA, 2004:16).

A construção deste conceito tem sofrido um conjunto de diversas contribuições de diversos autores tais como Bowen (1953), Carroll (1979), Comissão das Comunidades Europeias (2001, 2010) e AECA (2004, 2010), bem como tem sido alvo de um conjunto significativo de estudos em diferentes áreas, temas e assuntos o que denota um interesse e relevância não apenas para a actividade organizacional mas para com a sociedade em geral.

Após uma análise do conceito do Desenvolvimento Sustentável e do seu relacionamento com o conceito da RS, iremo-nos debruçar sobre o conceito do Marketing Relacional.

### **3. MARKETING RELACIONAL**

A abordagem do Marketing Relacional (MR) começou a ser aplicada pela primeira vez num artigo publicado por Berry em 1983 (Grönroos, 1994). Há consenso em considerar que os antecedentes conceptuais originais desta nova abordagem se encontram nos contributos que surgem em primeiro lugar a partir de duas grandes linhas de investigação oriundas da Escandinávia, tendo sido protagonizadas pela Escola Nórdica de Serviços, assim como pelo IMP Group (Industrial Marketing and Purchasing Group).

Para Grönroos (1994) esta nova abordagem ao Marketing procura focar um novo tipo de relacionamento entre as empresas e um conjunto de parceiros, onde se incluem estrategicamente os seus clientes. Este relacionamento baseia-se então no estabelecimento de relações baseadas na troca mútua e no cumprimento de promessas, com vantagens para ambas as partes envolvidas.

Esta nova abordagem do marketing torna-se ainda mais abrangente com a introdução de um conjunto mais alargado de parceiros com os quais a empresa interage. Morgan & Hunt (1994) introduzem no conceito o relacionamento envolvendo também fornecedores, outras organizações, unidades de negócios, clientes ou mesmo os próprios empregados. Buttle (1996:4) dá continuidade a este pensamento focando a sua análise nos aspectos essenciais das práticas de Marketing Relacional, ou seja, a relação entre as empresas e os intermediários, entre as empresas e os clientes, e entre as empresas e os seus empregados.

De acordo com Carvalho (2004:4), o Marketing Relacional foca uma nova abordagem de relacionamentos entre a empresa e a totalidade dos seus stakeholders, embora tendo em vista o cliente e a sua fidelização. Lendrevie et. al. (2004) referem a amplitude deste novo conceito, uma

vez que se relaciona com a resposta das organizações, a uma necessidade crescente das empresas em satisfazerem um conjunto de necessidades com os diversos stakeholders, cada vez mais informados e exigentes, dos quais os clientes fazem parte. Os mesmos autores referem a importância do marketing interno como um instrumento indispensável para criar uma cultura organizacional coesa e que contribui decisivamente para garantir o sucesso da empresa, tendo em conta, entre outros aspectos, que os seus empregados precisam de uma formação adequada de acordo com o desempenho necessário para os cargos que têm (Lindon et. al., 2004).

De acordo com Kennedy (1977:123) as organizações potenciam o relacionamento focado anteriormente, potenciando a sua imagem, quer de uma forma formal como informal, através de diversos canais de comunicação, não apenas externos mas assim como internos.

O Marketing Relacional, difere assim do conceito tradicional do Marketing Transaccional, pressupondo uma interacção e uma comunicação constante, tendo uma sustentabilidade temporal no relacionamento, ou seja, a médio e longo prazo.

Passamos a abordar os mecanismos de interacção e divulgação da empresa com os seus Stakeholders relativos às suas práticas de RS.

#### **4. DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL**

Actualmente a insuficiência de informação económica sobre a actuação das empresas e a necessidade de um novo tipo de informação sobre o desenvolvimento das actividades das organizações, é um factor importante que impulsiona o surgimento de novos tipos de informação, nomeadamente sobre a actuação na tripla perspectiva, económica, ambiental e social (De Lara, 2006; Aranguren & Ochoa, 2006; AECA, 2010:12).

De acordo com Maignam & Ferrell (2000) e ainda Turkey (2009:415) existem diversas abordagens que procuram estudar este tipo de comportamento organizacional, nomeadamente através da divulgação de índices de reputação ou de sustentabilidade, indicadores individuais ou múltiplos indicadores, escalas de medição de comportamentos realizados e ainda publicações institucionais históricas baseadas em normativos em vigor (Hopkinson, 1999; Tencati et. al., 2004; Schwartz & Weber, 2006).

No documento em questão, apenas nos iremos focar no último ponto assinalado, ou seja na divulgação histórica de informação sobre a sustentabilidade das operações ou das suas práticas de RS. De acordo com AECA (2006, 2010), estes documentos permitem reunir um conjunto de dados e de resultados periódicos, em geral anuais, relativos à actuação empresarial na óptica da sua responsabilidade social e com o seu compromisso com a sustentabilidade. Turkey (2009:415) refere cada vez mais a utilização de informação deste âmbito, atendendo ao maior nível de exigência de informação por parte das entidades com quem a mesma se relaciona.

A utilização deste conjunto de informação não está isento de críticas. AECA (2010:13) refere a possibilidade destes instrumentos serem utilizados pelas organizações, nomeadamente pelos seus

responsáveis, de forma a manipular opiniões e percepções de diversas entidades com determinados objectivos. Atendendo a este facto, a fiabilidade da informação institucional pode não estar assegurada. A existência de influências de determinadas entidades específicas, como as entidades financeiras e o governo, é apontada como outro aspecto crítico. Outro aspecto referido por AECA (2010:13) está relacionado com factores operacionais bem como a inexistência de um documento standard que permita transmitir toda a informação de RS da empresa o que torna estes aspectos como factores limitativos na aplicabilidade destas informações e publicações institucionais, ou seja, o que se considera como o próprio aspecto da divulgação de informação socialmente responsável.

Para o estudo em questão recorreu-se a algumas orientações normativas (Directrizes GRI, Norma SA8000, NP 4469-1, Norma ISO 14001 e o sistema EMAS) bem como ao instrumento obrigatório do Balanço Social<sup>5</sup>.

Gallardo & Castilla (2005) indicam que as GRI são uma intenção a nível internacional, apoiado pelas Nações Unidas, de carácter mais sólido e coerente entre as iniciativas até ao momento, tendo como interesses, orientar e dar resposta operativa à articulação dos progressos organizacionais nas três áreas que constituem o desenvolvimento sustentável: o económico, social e ambiental. Pode-se definir como “uma iniciativa internacional a longo prazo promovida por um conjunto diverso de partes interessadas ou interlocutores, cuja missão é o desenvolver e disseminar a nível global as orientações necessárias para aquelas organizações que, de forma voluntária, querem emitir informação sobre a sustentabilidade nas dimensões económicas, sociais e ambientais das suas actividades, produtos e serviços”.

De acordo com Rego et. al. (2007:212), as Directrizes GRI, produzidas pela organização Global Report Initiative<sup>6</sup> constituída por um vasto conjunto de stakeholders de diversas áreas, nomeadamente a empresarial, a de ensino e a pública, são modelos estandarizados, surgidos 1997 por uma rede de investidores, organizações ambientais e outros grupos de interesse ligados aos problemas da sustentabilidade e das alterações climáticas<sup>7</sup> e pelo programa meio ambiental das Nações Unidas. São constituídas por um vasto conjunto de princípios e indicadores a seguir pelas empresas, e diversas organizações úteis para informar e medir a actuação económica, ambiental e social.

A norma certificável SA8000 – Social Accountability 8000 promovida pelo Conselho sobre Prioridades Económicas<sup>8</sup> – Council on Economic Priorities em 1997, actualmente SAI – Social Accountability International<sup>9</sup> corresponde a uma certificação na área da RS envolvendo um conjunto de aspectos tais como o trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação, direito à negociação colectiva, discriminação, práticas disciplinares, horários de trabalho, remuneração e sistemas de gestão. No geral foca uma avaliação referente às condições dignas de trabalho e ausência de trabalho infantil. (Rego et. al., 2007:217).

A norma nacional relativa, designada por NP 4469-1:2008<sup>10</sup>, foi editada pelo Instituto Português de Qualidade – IPQ em 2008, sendo a mesma relativa a Sistemas de Gestão de RS. Esta norma foi elaborada pela Comissão Técnica 164 “Responsabilidade Social” sendo coordenada pelo organismo

de normalização sectorial APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial<sup>11</sup>. Esta norma propõe um quadro de regulamentação de definição e implementação da RS nas empresas. É uma norma aplicável a todas as empresas, independentemente do seu tipo e dimensão sendo flexível em termos de adaptação às diferentes condições geográficas, culturais e sociais. Pretende auxiliar as empresas, incentivando-as e orientando-as para a implementação de práticas e actuações mais responsáveis, num contexto de desenvolvimento sustentável. Fomenta práticas distintivas que possibilitem uma diferenciação organizacional e um maior valor acrescentado para as mesmas.

Passamos de seguida a abordar duas certificações de responsabilidade e de desempenho ambiental conhecidas como a norma ISO 14001 e o EMAS.

As normas ISO – International Organization for Standardization<sup>12</sup> são elaboradas por um organismo não governamental constituído por um conjunto de institutos de normalização de diversos países, nomeadamente 156, cujo objectivo é a constituição e publicação de diversas normas standards, abarcando um conjunto vasto de áreas, como a agricultura e a construção entre outras. A norma ISO 14001, é vocacionada para a área ambiental, nomeadamente a gestão ambiental. Procura auxiliar as organizações a obterem uma boa performance nesse campo, minimizando o impacto ambiental dos efeitos causados pela área de negócio da organização e alcançar melhores resultados. Também potencia a melhoria de processos de fabricação, condições de vida laboral, imagem e reputação, relacionamento com financiadores, comunidade e autoridades e outros Stakeholders (Rego et. al. 14001:218).

Outro sistema cada vez mais utilizado pelas empresas é o Eco-Management and Scheme, ou seja Sistema Comunitário de Eco-Gestão e Auditoria, mais vulgarmente conhecido como sistema EMAS<sup>13</sup>. É um sistema que procura auxiliar as empresas a melhorar o seu desempenho relativamente às práticas ambientais, o cumprimento da legislação nesta matéria e ainda a divulgação generalizada dos resultados conseguidos. Este sistema de gestão inclui aspectos relacionados com a análise ambiental, auditoria, sistema de gestão ambiental e comunicação. O EMAS também é considerado um rótulo de qualidade europeu, de adesão voluntária, relacionado assim com a gestão empresarial ambiental e comunicação<sup>14</sup>. A implementação de boas práticas ambientais potenciará mudanças organizacionais ao nível dos seus processos mas também a nível de responsabilidades individuais e colectivas promovendo assim mudanças de comportamento (Rego et. al., 2007:220).

O Balanço Social<sup>15</sup>, fornece um vasto conjunto de informação na área dos recursos humanos e financeiros, possibilitando uma análise quantitativa bem como qualitativa de práticas organizacionais. Trata-se de um tipo de informação destinado à temática da RSE que Arizkuren (1997:4), define como “aquela iniciativa empresarial que busca definir, e por sua vez avaliar, as áreas de actividade pelas quais a empresa é responsável socialmente e perante determinados agentes sociais”. Segundo Carvalho (1990: 62) é um instrumento de controlo e tomada de decisões, bem como de imagem pública da mesma, contribuindo para um melhor entendimento das actividades sociais da empresa. Incorpora práticas de emprego, custos com o pessoal, higiene e segurança,



incluindo acidentes de trabalho, doenças profissionais, medicina no trabalho, formação profissional e protecção social. Após efectuarmos um enquadramento teórico do tema passamos de seguida a abordar a investigação realizada.

## 5. ESTUDO EXPLORATÓRIO

O estudo foi realizado através de um questionário postal enviado entre Maio de 2010 e Setembro de 2010. Este instrumento de medida foi constituído por um total de 54 itens, sendo 40 relacionados com as práticas de RS, de âmbito económico, social e ambiental e 10 sobre os diferentes instrumentos de divulgação dos estabelecimentos em questão. O primeiro conjunto de itens tinha em conta cinco níveis de concordância com determinada prática, correspondendo o nível 1 a um elevado desacordo e o nível 5 a um elevado acordo. O segundo conjunto de itens, relacionado com o presente documento, foi constituído por perguntas fechadas sobre os diferentes instrumentos de divulgação.

O universo da amostra compreendeu o conjunto de estabelecimentos Hoteleiros e Hóteis Apartamentos classificados na categoria de três a cinco estrelas, distribuídos por Portugal Continental e Regiões Autónomas. Foram inquiridos órgãos directivos dos estabelecimentos em questão, preferencialmente Presidentes e Administradores. Apresentamos de seguida a ficha técnica do estudo realizado.

### Quadro 1: Ficha técnica do estudo

FICHA TÉCNICA	
<b>Universo</b>	Estabelecimentos Hoteleiros e Hóteis Apartamentos: 784 empresas (Fonte: Turismo de Portugal 2010)
<b>Âmbito Geográfico</b>	Continente e Regiões Autónomas
<b>Método de recolha da informação</b>	Inquérito Postal
<b>Inquiridos</b>	Órgãos Directivos
<b>Amostra</b>	245 empresas
<b>Nível de participação</b>	31,25%
<b>Erro da amostra</b>	5%
<b>Nível de confiança</b>	95% $z=1,96$ $p=q=0,5$

Fonte: Elaboração própria

Procedeu-se à análise estatística dos dados recorrendo ao software SPSS verificando-se que os estabelecimentos maioritariamente localizam-se no Continente (171 correspondendo a 80,2%), sendo os restantes na região autónoma da Madeira (34 ou seja 16%) e na região autónoma dos Açores (8 ou seja 3,8%). No continente os distritos mais representativos são Faro (46 ou seja 21,6%), Lisboa (35 ou seja 16,4%), Porto e Aveiro (15 ou seja 7%).

A maioria das respostas incidiu também sobre estabelecimentos com mais de 100 trabalhadores (cerca 82 ou seja 38,5%), sendo depois representadas por estabelecimentos até 25 empregados (52 ou seja 24,4%) e entre 26 a 50 empregados (50 ou seja 23,50%).

A resposta aos questionários foi elaborada maioritariamente pelos órgãos de gestão dos estabelecimentos em causa, Gerentes e Directores Gerais (92 ou seja 43,2%) e Presidentes e Administradores (14 ou seja 6,6%) e por outros órgãos hierárquicos superiores como de Direcção Financeira (12 ou seja 5,6%) e Direcção de Recursos Humanos (31 ou seja 14,6%).

## 6. RESULTADOS OBTIDOS

A análise realizada aos instrumentos de divulgação das empresas revelou os seguintes dados conforme quadro seguinte:

**Quadro 2: Práticas de Divulgação**

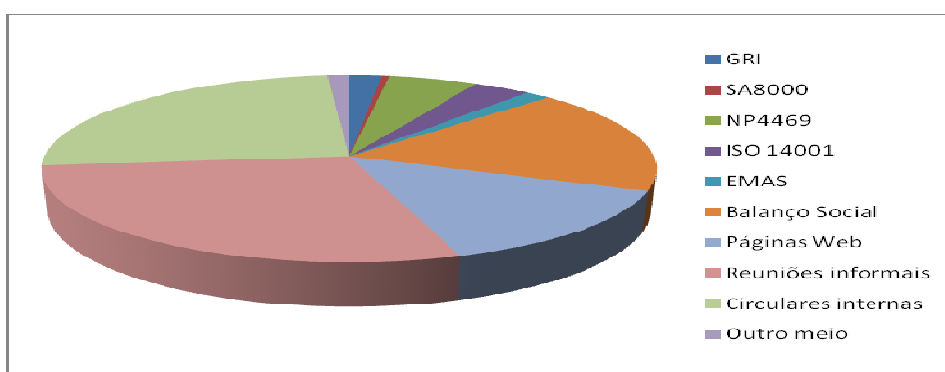
Instrumentos de Divulgação		3 Estrelas		4 Estrelas		5 Estrelas		TOTAIS	
		Divulgam	Não	Divulgam	Não	Divulgam	Não	Divulgam	Não
GRI	N.º:	5	68	4	112	0	24	9	204
	%	2,3%	31,9%	1,9%	52,6%	0,0%	11,3%	4,2%	95,8%
SA8000	N.º:	2	71	0	116	0	24	2	211
	%	0,9%	33,3%	0,0%	54,5%	0,0%	11,3%	0,9%	99,1%
NP4469	N.º:	13	60	8	108	4	20	25	188
	%	6,1%	28,2%	3,8%	50,7%	1,9%	9,4%	11,7%	88,3%
ISO 14001	N.º:	8	65	6	110	2	22	16	197
	%	3,8%	30,5%	2,8%	51,6%	0,9%	10,3%	7,5%	92,5%
EMAS	N.º:	1	72	4	112	2	22	7	206
	%	0,5%	33,8%	1,9%	52,6%	0,9%	10,3%	3,3%	96,7%
Balanço Social	N.º:	26	47	49	67	10	14	85	128
	%	12,2%	22,1%	23,0%	31,5%	4,7%	6,6%	39,9%	60,1%
<b>Outros Meios:</b>									
Páginas Web	N.º:	18	55	37	79	10	14	65	148
	%	8,5%	25,8%	17,4%	37,1%	4,7%	6,6%	30,5%	69,5%
Reuniões informais	N.º:	43	30	75	41	15	9	133	80
	%	20,2%	14,1%	35,2%	19,2%	7,0%	4,2%	62,4%	37,6%
Circulares internas	N.º:	30	43	70	46	18	6	118	95
	%	14,1%	20,2%	32,9%	21,6%	8,5%	2,8%	55,4%	44,6%
Outro meio	N.º:	3	70	3	113	0	24	6	207
	%	1,4%	32,9%	1,4%	53,1%	0,0%	11,3%	2,8%	97,2%

Fonte: Elaboração própria

Os dados obtidos revelam a existência de uma reduzida divulgação de informação organizacional das empresas em questão acerca da sua tripla actuação económica, social e ambiental, como o demonstram os 9 estabelecimentos (4,2%) que divulgam seguindo as GRI e os 204 (95,8%) que não

o fazem, ou ainda os 2 estabelecimentos (1%) com a adopção da SA8000 e as 211 (99,1%) que não o realizam. No entanto, apesar destes valores, o normativo de carácter facultativo com maior adesão é a norma portuguesa NP4469-1:2008 com cerca de 25 de estabelecimentos que a adoptam (11,7%), seguida da ISO 14001 com 16 estabelecimentos (7,5%). Podemos ainda verificar que nos padrões de informação indicados a divulgação é maior nos estabelecimentos menos classificados que nos classificados, com excepção para o EMAS em que é maior nos classificados com 4 estrelas. O Balanço Social surge-nos como um referencial obrigatório atendendo à respectiva dimensão dos estabelecimentos. Verificamos que cerca de 85 estabelecimentos o divulga, ou seja 39,9%, o que faz com que este instrumento seja dos mais formais de divulgação, o mais utilizado. No entanto as práticas informais de divulgação regista um valor superior às práticas formais o que denota uma vontade e preocupação das organizações sobretudo classificadas de 3 e 4 estrelas em informar a sua tripla actuação económica, social e ambiental.

**Figura 1: Distribuição das Práticas de Divulgação**



Fonte: Elaboração própria

Conforme podemos analisar pela figura 1, de uma forma resumida e por ordem de importância, os resultados do nosso estudo mostram uma divulgação mais informal, que vai desde a utilização de circulares internas, reuniões informais e páginas web, ao uso intermédio do Balanço Social, alcançando níveis inferiores outros sistemas de divulgação que têm surgido. É evidente que a implementação de estes novos sistemas é reduzida e seria conveniente analisar o porquê de esta situação, nomeadamente a falta de interesse, dificuldades internas, custos excessivos ou outras.

## 7. CONCLUSÕES

O estudo realizado analisa a crescente preocupação das organizações no relacionamento com os seus Stakeholders bem como a credibilização desse relacionamento através da divulgação de informação sobre práticas de actuação nomeadamente sobre Responsabilidade Social.

Os dados obtidos sugerem uma maior motivação dos estabelecimentos menos classificados para a divulgação da sua tripla actuação económica, social e ambiental, com vista a melhorarem a sua imagem e posição, de forma a obterem vantagens competitivas. Contrariamente a este sentido, nos estabelecimentos hoteleiros mais classificados verifica-se uma menor adopção dos instrumentos de divulgação de Responsabilidade Social, quer a nível formal como informal, o que poderá estar relacionado com o facto de estes estabelecimentos considerarem que o seu nível está consolidado e que não ganhariam mais vantagens realizando essa divulgação. No entanto como linhas de orientação futuras sugere-se a realização de outros estudos de forma a indagar de forma mais concreta o porquê desta situação. Sugere-se também o estudo do comportamento organizacional através da divulgação de outro tipo de informação relativa à actuação sustentável, nomeadamente índices de reputação ou de sustentabilidade, indicadores individuais ou múltiplos indicadores e escalas de medição de comportamentos realizados.

## BIBLIOGRAFIA

- ARANGUREN GÓMEZ, N. & OCHOA LABURU, E. (2006): “Divulgación de información sobre empleados y medio ambiente: un análisis comparativo entre España y Alemania”, in: Comunicación presentada a la Jornada de la Asociación Española de Profesores Universitarios de Contabilidad, Burgos.
- ARIZKUREN, A. (1997): “El Balance Social como método de medición de la responsabilidad social de la empresa”, in: *Estudios Empresariales*, 95, pp. 4-10.
- ASSOCIAÇÃO ESPANHOLA DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS, AECA (2004): Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Documento nº 1, Serie Responsabilidad Social Corporativa, Madrid.
- ASSOCIAÇÃO ESPANHOLA DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS, AECA (2010): Normalización de la Información sobre Responsabilidad Social Corporativa, Madrid.
- BOWEN, H. (1953): Social responsibilities of the businessman, Harper & Row, New York.
- BUTTLE, F. (1996): Relationship Marketing – Theory and Practice, Sage Publishing, London.
- CARROLL, A. (1979): "A Three-dimensional model of corporate performance", in: *Academy of Management Review*, 4, pp. 497-505.
- CARVALHO, J. (1990): O Balanço Social da Empresa – Uma abordagem sistémica, Editorial Minerva, Lisboa.
- CARVALHO, P. (2004): O Marketing Relacional e o estudo do caso Chip7, Universidade Portucalense Infante D. Henrique.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001): COM (2001) 0366 – Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas, Bruxelas.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2003): Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practice, Commission of the European Communities, Enterprise Directorate General, Disponível em: [http://europa.eu.int/comm/enterprise/services/business\\_services/documents/studies/intangiblesstudy.pdf](http://europa.eu.int/comm/enterprise/services/business_services/documents/studies/intangiblesstudy.pdf).
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2006): COM (2006) 136 - Implementação da parceria para o crescimento e o emprego: tornar a Europa um pólo de excelência em termos de responsabilidade social das empresas, Bruxelas.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2010): COM (2010) 2020 - Europa 2020 Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, Bruxelas.
- DE LARA BUENO, M. (2006): “Responsabilidad Social de la Empresa en el marco contable”, in: Comunicación presentada a la Jornada de la Asociación Española de Profesores Universitarios de Contabilidad, Burgos.
- ELKIINGTON, J. (1994): "Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development", in: *California Management Review*, 36, (2), pp. 90-100.

ELKIINGTON, J. (1998): *The Triple Bottom Line: Sustainability's Accountants*, Chapter 4 of *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Businesses*, New Society Publishers, London.

FREEMAN, R. (1984): *Strategic Management - A Stakeholder Approach*, Marshfield, Virginia.

GALLARDO VÁZQUEZ, D. & CASTILLA POLO, F. (2005): "La actuación empresarial responsable y una nueva propuesta para su divulgación por las empresas", in: *Revista de Contabilidad*, 8, (16), pp. 41-65.

GRÖNROOS, C. (1994): "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing", in: *Management Decision*, 32(2), pp. 4 - 20.

HOPKINSON, P., SAMMUT, A. & WHITAKER, M. (1999): "The standardisation of environmental performance indicators and their relationship to corporate environmental reporting: what can we learn from the UK water industry?", in: *Journal of Environmental Assessment Policy and Management*, 1, (3), pp. 277-296.

KENNEDY, S. (1977): "Naturing Corporate Images – Total communication or ego trip?", in: *The Marketing Communications Research Centre*, pp. 120 - 164.

LINDON, D., LENDREVIE, J., LÉVY, J., DIONISIO, P. & RODRIGUES, J. (2004): *Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing*, 10ª Edição, Editora Dom Quixote, Lisboa.

LONGINOS MARÍN RIVES, J. & RUBIO BAÑÓN, A. (2008): "La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico", in: *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17, (3), pp. 27-42.

MAIGNAN, F. & FERRELL, C. (2000): "Measuring Corporate Citizenship in two Countries: The Case of the United States and France", in: *Journal of Business Ethics*, 23, pp. 283-297.

MORGAN, M. & HUNT, S. (1994): "The Commitment Trust Theory of Relationship Marketing", in: *Journal of Marketing*, 58(3), pp. 20 - 38.

MORRÓS, J. & MARTÍNEZ, I. (2005): *Responsabilidad Social Corporativa – RSC*, FC Editorial, Madrid.

MORTAL, A. (2007): *Contabilidade de Gestão*, Editora Rei dos Livros, Lisboa.

OLABE, A. (2002): "Indicadores de Sostenibilidad en el Ámbito de la Responsabilidad Social de la Empresa", in: *Jornadas sobre Responsabilidad Social, Balance Social: Instrumento de Gestión para la Empresa Social*, Madrid.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO, OCDE (2001): *Guidelines for Multinational Enterprises*, disponível em: <http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines>.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, ONU (2000): *United Nations Global Compact*, disponível em: <http://www.unglobalcompact.org>.

PERDIGUERO, T. & RAUSELL, A. (2005): *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial, Los informes sociales: la información y rendición de cuentas sobre las políticas y prácticas sociales de las empresas*, Editora Universidad de Valencia, Valencia.

REGO, A., CUNHA, M., COSTA, N., GONÇALVES, H & CARDOSO, C. (2007): *Gestão Ética e Socialmente Responsável*, RH Editores, Lisboa.

SCHWARTZ, M. & WEBER, J. (2006): "A business Ethics nacional index (BEND): Measuring Business Ethics Activity around the World", in: *Business Society*, 45, (3), pp. 382-405.

TENCATI, A., PERRINI, F. & POGUTZ, S. (2004): "New tools to foster Corporate Socially responsible Behavior", in: *Journal of Business Ethics*, 53, pp. 173-190.

TURKER, D. (2009): "Measuring Corporate Responsibility: A Scale Development Study", in: *Journal of Business Ethics*, 85, pp. 411-427.

VICENTE MOLINA, A., RUIZ ROQUEÑI, M., TAMAYO ORBEGOZO, U. & BALDERAS CEJUDO, A. (2004): *Compatibilidad entre Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad: Estado de la cuestión en el ámbito internacional*, Instituto de Economía Aplicada a la Empresa, Bilbao.

<sup>1</sup> Daqui em diante, o conceito de Responsabilidade Social será indicado de forma abreviada como RS.

<sup>2</sup> <http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines>.

<sup>3</sup> Estamos-nos a referir ao Pacto Mundial das Nações Unidas. Este constitui um código de conducta a seguir pelas grandes empresas que incluem propostas sobre direitos humanos, laborais e ecológicos. Mais informação em: <http://www.unglobalcompact.org>.

<sup>4</sup> Doravante, este conceito será expresso de forma abreviada por RSC.

<sup>5</sup> Normativo nacional obrigatório para as empresas com mais de 100 trabalhadores ao seu serviço.

<sup>6</sup> Mais informação disponível em: <http://www.globalreporting.org/>.

<sup>7</sup> <http://www.ceres.org/Page.aspx?pid=415>.

<sup>8</sup> <http://www.web.net/~robrien/papers/sri/players/cep.html>.

- 
- <sup>9</sup> <http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/History/>.
- <sup>10</sup> <http://www.ipq.pt/custompage.aspx?pagid=4290>.
- <sup>11</sup> [http://www.apee.pt/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=56:np4469-norma-portuguesa-rs&catid=7:normalizacao&Itemid=44](http://www.apee.pt/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=56:np4469-norma-portuguesa-rs&catid=7:normalizacao&Itemid=44).
- <sup>12</sup> <http://www.iso.org/iso/home.html>.
- <sup>13</sup> [http://ec.europa.eu/environment/emas/documents/legislative\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/emas/documents/legislative_en.htm).
- <sup>14</sup> [http://www.eicpme.iapmei.pt/eicpme\\_art\\_03.php?actual=0&temaid=21&temasubid=150&id=22](http://www.eicpme.iapmei.pt/eicpme_art_03.php?actual=0&temaid=21&temasubid=150&id=22).
- <sup>15</sup> Normativo obrigatório para as empresas com mais de 100 trabalhadores ao seu serviço Lei n.º 41/85 de 14 de Novembro alterada posteriormente pelo decreto-lei n.º 9/92 de 22 de Janeiro.