



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR

Ciências Sociais e Humanas

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas

**Estudo aplicado a empresas de alojamento
turístico no Concelho da Covilhã**

Dambusse Bucuane Libombo

**Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Empreendedorismo e Serviço Social**

Orientadora: Prof. Doutora Anabela do Rosário Dinis

Co-orientadora: Prof. Doutora Margarida Vaz

Covilhã, Outubro de 2010

Agradecimentos

Num momento como este, não existem palavras para honrar e agradecer a todos os responsáveis e encarregados pela minha formação e principalmente aos que participaram na concretização desta tese ou deste mestrado.

O número de páginas solicitado para a realização deste trabalho, não chega para detalhar a minha satisfação. Mas em primeiro lugar agradeço a todos meus Professores do departamento de Sociologia e Gestão da Universidade da Beira Interior, porque participaram carinhosamente para este fim. São eles:

Professora Doutora Anabela Dinis, que teve muita paciência em ensinar e orientar para além do previsto, e, Professora Doutora Margarida Vaz, que igualmente muito se empenhou na orientação e concretização deste trabalho;

Todos os meus Professores e colegas do Curso de Mestrado em Empreendedorismo e Serviço Social da Universidade da Beira Interior, que nunca me excluíram e sempre me apoiaram;

Agradeço aos meus avôs Bucuane e Libombo, aos meus pais Edmundo Libombo e Glória da Felicidade, aos meus tios, a minha irmã Ilunde e aos meus filhos queridos Celso e Paz, que são a razão desta conquista e que comigo sofreram a dor da distância que nos separou ao longo desta formação, também, ao Luizinho e ao Edgar que tiveram que aceitar o meu caminho;

Aos queridos Pais e Irmão Velhos Apóstolos, que me apoiaram e me deram forças e coragem;

Aos meus amigos da Covilhã Ângelo Quintela, Carla Lopes, Teresa, Marcolino A. Neves, Miro, António Mutumane, Prof. Gabriel, Anabela, Clara, Luzia e Zé-Tó, que sempre me abraçaram na alegria e tristeza; de Moçambique Pedro Nhatitima, Charifo Sabodine, Lurdes Neves, Amélia Cossa, Ivan Mahanjane, Belinha e Zulmira Mahumane, e, *Malaquias Massinga (Dalito)*.

Ao meu cunhado Miguel Gonçalves, e sobrinho Miguel Kaizen Gonçalves pelo afecto familiar;

Aos tios Frieda, Frouk, Yan que desde criança, me apoiaram e fizeram de mim uma estudante corajosa e viajante...

A todos o meu muito e muito, obrigada por me darem a mão e caminharem comigo.

Saber Agradecer é Saber Pedir Mais.

(Dambusse Bucuane Libombo, 2010)

Resumo

Cada vez mais, particularmente no contexto Europeu e concretamente em Portugal, o turismo é visto como uma actividade económica essencial devido ao seu impacto positivo e multiplicador no crescimento económico e no emprego. Para além disso, por ser uma actividade relacionada e fortemente assente no património cultural e natural dos territórios (destinos turísticos), honra de forma exemplar a necessidade de conciliar o crescimento económico e o desenvolvimento sustentável, valorizando a sua dimensão ética e social e ambiental. A percepção da importância das dimensões económica, social e ambiental do desenvolvimento, por parte dos responsáveis de empreendimentos turísticos e o seu reflexo nas práticas organizacionais traduzir-se-ão no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis.

É a partir desta relação entre os conceitos de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social das empresas, particularmente relevante no sector turístico, que surgem as questões de partida para esta investigação: *Que práticas de responsabilidade social são desenvolvidas nas empresas turísticas? Que factores favorecem ou, pelo contrário, limitam o exercício de práticas socialmente responsável nestas empresas?* Para dar respostas a estas questões, após uma alargada revisão da literatura sobre os conceitos inerentes a esta problemática, procedeu-se a um estudo empírico de natureza qualitativa, com base em entrevistas realizadas a empresas de alojamento turístico localizadas na região da Serra da Estrela, concretamente no concelho da Covilhã. As empresas analisadas incluíram duas categorias distintas de alojamento: hotéis e alojamentos em espaço rural (TER)

Concluiu-se que o desenvolvimento de práticas socialmente responsável nestes empreendimentos depende, principalmente, da motivação do gerente/empresário e da importância que este atribui ao desenvolvimento destas práticas nas várias dimensões de responsabilidade social das empresas. Os resultados apontam também para algumas características distintivas nas práticas dos hotéis em relação aos alojamentos TER, associadas a factores como a dimensão, a natureza familiar e a estratégia da empresa.

Do ponto de vista teórico os resultados contribuem para uma maior compreensão de dois aspectos ainda pouco estudados na literatura: a compreensão de *como* e *porque* se desenvolvem práticas de RSE nas pequenas empresa e dos factores que as promovem ou limitam, particularmente no sector turístico onde as lógicas de responsabilidade social se confundem, muitas vezes, com as lógicas de sustentabilidade do negócio. Do ponto de vista prático, a compreensão deste fenómeno pode ser útil no desenho de políticas que promovam o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis por parte das empresas turísticas, bem como ajudar a uma maior compreensão e consciencialização dos empresários do sector, das várias dimensões da Responsabilidade Social e da importância das práticas socialmente responsáveis para a sustentabilidade do negócio e da sociedade em geral.

Palavras - chave: Responsabilidade Social das Empresas, Desenvolvimento Sustentável, Turismo Sustentável

Abstract

Increasingly, and particularly in the European context and in Portugal, tourism is seen as an essential economic activity due to its positive impact and multiplier effects on economic growth and employment. In addition, being an activity strongly related and based on cultural and natural heritage of the territories (destinations) honors in an exemplary manner the need to reconcile economic growth and sustainable development, enhancing its ethical, social and environmental dimensions. The perception of the importance of the economic, social and environmental development as part of responsible tourism developments and its reflection in organizational practices will lead to the development of socially responsible practices.

It is from this relationship between the concepts of sustainable development and corporate social responsibility, particularly relevant in the tourism sector that the departure questions for this research arise: *How social responsibility practices are developed in tourist businesses? What factors promote or, conversely, limit the exercise of socially responsible practices in these firms?* To provide answers to these questions, after an extensive literature review on the concepts related to this issue, we carried out a qualitative empirical study, based on interviews with tourist accommodation businesses located in the Serra da Estrela, specifically in the municipality of Covilhã. The companies analyzed included two distinct categories of accommodation: hotels and accommodation in rural areas (TER)

It was concluded that the development of socially responsible practices in these enterprise depends mainly on the motivation of the manager/entrepreneur and the importance he attaches to the development of these practices in the various dimensions of corporate social responsibility. The results also point to some distinctive features in the practices of hotels in relation to TER accommodations, linked to factors such as size, familiar characteristics of the business and business strategy.

From the theoretical point of view the results contribute to a greater understanding of two aspects still poorly studied in the literature: understanding how and why they develop CSR practices in small business and the factors that promote or limit, particularly in the tourism sector where the logics of social responsibility are mixed with the logic of business sustainability. From a practical standpoint, understanding this phenomenon may be useful in designing policies that promote the development of socially responsible practices by tourism businesses as well as to promote greater understanding and awareness of business operators, about the various dimensions of Social Responsibility and the importance of socially responsible practices for the sustainability of business and society in general

Keywords: Corporate Social Responsibility, Sustainable Development, Sustainable Tourism.

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

INDICE GERAL

INDICE GERAL	v
INDICE DE FIGURAS	viii
INDICE DE QUADROS	ix
LISTA DE ACRÓNIMOS	x
INTRODUÇÃO	1
PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
1. Turismo: Conceitos e Definições.....	6
1.1. Conceito, definição do turismo e sua e evolução	7
1.2. O Sistema turístico	9
1.2.1. Produto e serviço turístico.....	11
1.2.2. Tipos de turismo	11
1.2.3. Estrutura e infra-estruturas da actividade turística.....	13
1.3. A indústria do turismo em Portugal.....	14
1.3.1 A importância do sector turístico em Portugal	14
1.3.2 O alojamento turístico em Portugal	17
2. Turismo como factor de desenvolvimento sustentável.....	22
2.1. Sustentabilidade	22
2.2. A Indústria Turística Europeia: de importante sector económico a factor estratégico para o desenvolvimento sustentado das comunidades e regiões.	27
2.2.1. Actual Importância Económica do turismo na Europa	27
2.2.2. Turismo sustentável/ Competitivo e sua proximidade ao desenvolvimento sustentável	35
3. Responsabilidade Social das Empresas Turísticas e o Desenvolvimento Sustentável	38
3.1 - O Conceito de Responsabilidade Social das Empresas (RSE).....	40
3.2. Dimensões da responsabilidade social das empresas	45
3.3. Factores que afectam o exercício de práticas socialmente responsáveis	52
3.4. Responsabilidade Social das Empresas (turísticas) na Europa e em Portugal, e seu contributo para o desenvolvimento sustentável	56

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

PARTE II - ESTUDO EMPÍRICO	61
4. Objectivos e Metodologia de Investigação	62
4.1. Objectivos da investigação empírica e modelo de investigação	62
4.2. Metodologia de Investigação.....	65
4.2.1 Desenho e natureza da investigação.....	65
4.2.2. Âmbito Geográfico do Estudo e Selecção das Unidades de Análise	65
4.2.3. Fontes de informação e instrumentos de recolha de dados.....	69
4.2.4 Métodos de tratamento e análise dos dados	70
5. Apresentação e Discussão dos Resultados da Investigação	72
5.1 Caracterização do território e das empresas sob análise	72
5.1.1 Breve caracterização do Concelho da Covilhã e das suas potencialidades turísticas	72
5.1.2 Breve caracterização das empresas analisadas	74
5.2. A percepção e as práticas de Responsabilidade Social	76
5.2.1 A percepção de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico .	76
5.2.2 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão económica	77
5.2.3 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão Social Interna	79
5.2.4 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão Social Externa	82
5.2.5 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão Ambiental.	83
5.3 Factores que afectam as práticas de Responsabilidade Social: Motivações, benefícios e dificuldades e impacto da crise económico-financeira.	84
6. Conclusão e Recomendações, Limitações do Estudo e Linhas para Futuras Investigações.	86
6.1. Conclusões	86
6.2. Recomendações	91
6.3. Limitações do estudo	93
6.4 Linhas de Investigação Futuras.....	93
7. Referências Bibliográficas.....	95

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

ANEXOS	101
ANEXO I- Guião de Entrevista.....	101
ANEXO II- Folha de Entrevista	105
ANEXO III- Carta de Apresentação	109
ANEXO IV - Síntese da Informação/dados das entrevistas	110

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura do enquadramento teórico.	5
Figura 2- Estrutura do Capítulo 1.....	6
Figura 3- Utilização dos Recursos Naturais	23
Figura 4- Pilares do desenvolvimento sustentável.....	26
Figura 5 - Estrutura do Capítulo 3	38
Figura 6- Estrutura do Estudo Empírico	61

INDICE DE QUADROS

Quadro 1- Sistema Turístico	10
Quadro 2 - Factores motivacionais na expansão do turismo	12
Quadro 3- Características do turismo, segundo a principal motivação do turista	12
Quadro 4 - Principais sectores relacionados com a actividade turísticas	13
Quadro 5 - Classificação de Categorias dos estabelecimentos hoteleiros	18
Quadro 6 - Princípios de Desenvolvimento Sustentável	25
Quadro 7 - Princípios para um turismo Sustentável e Competitivo	37
Quadro 8 - Evolução do Conceito de RSE.....	42
Quadro 9 - Características do Conceito Responsabilidade Social das Empresas.....	42
Quadro 10 - O Papel e importância das empresas	43
Quadro 11 -Dimensão económica da Responsabilidade Social das Empresas	47
Quadro 12 - Dimensão social interna da Responsabilidade Social das Empresas.....	48
Quadro 13 -Dimensão social interna da RSE: práticas socialmente responsáveis.....	49
Quadro 14 - Dimensão Social Externa da RSE: práticas socialmente responsáveis	51
Quadro 15 - Dimensão Ambiental da RSE: práticas socialmente responsáveis	52
Quadro 16 - Factores críticos para o desenvolvimento de práticas de RSE.....	55
Quadro 17 -Fases do processo de gestão de Responsabilidade Social das Empresas	56
Quadro 18- Síntese dos objectivos gerais e específicos, e dimensões que estes integram.....	64
Quadro 19 - Relação entre as dimensões da investigação e os elementos sob análise	64
Quadro 20 - Distribuição de Alojamento Tradicional da NUTS III.....	66
Quadro 21 - Distribuição de Alojamentos na Cova da Beira.....	67
Quadro 22 - Tipo de Alojamento de Turismo Tradicional na Cova da Beira.....	68
Quadro 23 - Tipo de Alojamento de Turismo no Espaço Rural na Cova da Beira	68
Quadro 24- Fases da Análise de Conteúdo.	70
Quadro 25 - Qualidades das Categorias em Análise de Conteúdo	71
Quadro 26 - Principais características dos alojamentos turísticos tradicionais analisados	74
Quadro 27- Principais características dos alojamentos TER analisados	75

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro1 em anexo - Percepção da noção de responsabilidade social das empresas.....	110
Quadro 2 em anexo – Percepção das práticas desenvolvidas no âmbito da responsabilidade social das empresas.....	111
Quadro 3 em anexo – Síntese das respostas relativas a dimensão económica	111
Quadro 4 em anexo - Síntese das respostas relativas a dimensão social interna.....	116
Quadro 5 em anexo - Síntese das respostas relativas a dimensão social externa.....	124
Quadro 6 em anexo - Síntese das respostas relativas a dimensão ambiental.....	127
Quadro 7 em anexo - Síntese das respostas relativas a motivação, benefícios e dificuldades.....	128
Quadro 8 em anexo - Síntese das respostas relativas ao impacto da crise económico financeira nas práticas de responsabilidade social das empresas.....	131

LISTA DE ACRÓNIMOS

AECA - Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas

AIP - Associação Industrial Portuguesa

ANIMAR - Associação Portuguesa para o desenvolvimento Local

APEE - Associação Portuguesa de Ética Empresarial

BCSD - Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

CCE - Comissão das Comunidades Europeias

CCDRE - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do centro

CE - Conselho Europeu

CEE- Comissão Económica Europeia

CESN - Comissão Económica da Sociedade das Nações

CIVITAS - Centro de estudos sobre Cidades e Vilas Sustentáveis

CT - nº 169 - Comissão Técnica de Responsabilidades Social

CT - nº 165- Comissão Técnica de Ética nas Organizações

CTP - Confederação do Turismo Português

DR - Diário da República

EMAS - Sistema Comunitário de Ecogestão e Auditoria

ENDS - Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável

GG21 Green Globe 21 - Ecotur- Programa *Green Globe 21* direcionado para a prática do ecoturismo

GRI - Global Reporting Initiative

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento

ICN - Instituto de Conservação da Natureza

INE - Instituto Nacional de Estatística

IPQ - Instituto Português da Qualidade

ISO - International Organization for Standardization (Organização Mundial para a Normalização)

IUCN - International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources

NP - Normas Portuguesas

NU - Nações Unidas

NUITs - Nomenclatura Comum das Unidades Territoriais Estatísticas

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico

OMT - Organização Mundial do Turismo

ONG - Organização não Governamental

PENT - Plano Estratégico Nacional do Turismo

PIB - Produto Interno Bruto

PMEs - Pequenas e Médias Empresas

PNAI - Plano Nacional de Acção para a Inclusão

PNB - Produto Nacional Bruto

PNE - Plano Nacional de Emprego.

PNPOT - Plano Nacional de Política de Ordenamento do Território

PT - Plano Tecnológico

RSE - Responsabilidade Social das Empresas

RSO - Responsabilidade Social das Organizações

RTSE - Região de Turismo da Serra da Estrela

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

TER - Turismo no Espaço Rural

UE - União Europeia

UNWTO - Unites Nations - World Tourism Organization

WBCSD - World Business Council for Sustainable Development

WTTC - World Travel and Tourism Council (Conselho Mundial de Turismo e Viagens)

INTRODUÇÃO

Actualmente o turismo é um dos sectores de actividade mais importantes da economia global, responsável por mais de 840 milhões de indivíduos viajantes desde os anos 50. No início do ano 2007, os valores do turismo global superaram a escala esperada. De Janeiro a Abril, as chegadas internacionais de turismo subiram no geral mais de 6%, para valores de ordem dos 252 milhões, ou seja: mais de 15 milhões do que em 2006, igual período (UNWTO, 2008).

Na Europa, o turismo é visto como uma actividade económica essencial devido ao seu impacto positivo no crescimento económico e no emprego. O turismo na vida dos cidadãos, tem vindo a assumir uma importância ascendente à medida que aumenta o número de viagens a título privado ou profissional. Por outro lado, por ser uma actividade fortemente territorializada e dependente do património cultural e natural desses territórios, o turismo apela de forma exemplar à necessidade de conciliar o crescimento económico e o desenvolvimento sustentável, valorizando ética.

Com efeito, a actividade turística e seus impactos, remete-nos para a reflexão e questões ligadas ao conceito de desenvolvimento sustentável, definido por Brudtland (Hobson e Essex, 2001:2), que não é diferente da definição da Comissão Mundial do Ambiente e Desenvolvimento (Ruschmann, 1997:10), em que este é considerado como “o desenvolvimento que vai ao encontro das necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações de satisfazer as suas próprias necessidades”. Este conceito é necessariamente comprometido quando, perante a tendência para o crescente aumento de destinos e fluxos turísticos, não se toma o devido cuidado com os recursos (naturais, sociais e culturais) desses destinos. Neste contexto, a percepção sobre o desenvolvimento sustentável e as práticas dos responsáveis dos empreendimentos turísticos, são relevantes para a sustentabilidade do turismo, assim como a sua percepção e práticas de responsabilidade social pela importância que estas assumem no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis.

No ano 2008, o programa EQUAL definiu a Responsabilidade Social das Empresas como sendo “ a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com as outras partes interessadas¹ (EQUAL, 2008:4)”. Apesar do objectivo final das empresas ser a criação de riqueza, cada vez mais se espera que essa riqueza contribua para o interesse colectivo e não apenas para o interesse de alguns; no geral espera-se que elas assumam compromissos socialmente responsáveis. É deste contexto que provém a noção de empresa socialmente responsável (AECA, 2004).

A evolução do sector turístico a nível mundial requer uma estratégia de actuação que possa responder à sofisticação da procura e da oferta, pois “os países e as cidades estão a aumentar

¹ in “Corporate Social Responsibility : a business contribution for Sustainable Development”

a sofisticação da sua oferta, competindo em todo o ciclo do turista (notoriedade/promoção, motivações, acessibilidades, experiência local) para atrair e fidelizar turistas”, (PENT,2007). Com efeito, verifica-se que nos últimos tempos, os gestores das empresas têm prestado mais atenção ao seu desempenho social (AECA, 2004). Tanto as empresas, os gestores, bem como os profissionais de hotelaria e turismo, têm enfrentado grandes pressões por parte dos accionistas. Contudo, são escassas as publicações, bem como as acções de formação e cursos em Universidades e Escolas Superiores, sobre esta temática orientada para a Hotelaria e Turismo (Beck et al.,2007)

Em períodos de crise económico-financeira espera-se maior visibilidade de práticas socialmente responsáveis por parte das empresas. O facto de estarmos actualmente a atravessar um desses períodos, levou-nos a questionar se as empresas, em particular as empresas ligadas ao turismo na região da Serra da Estrela, desenvolvem efectivamente essas práticas.

Se a actual crise tem levado ao encerramento de empresas e a um número crescente de desempregados, coloca também desafios ao mercado turístico (bem como a outros mercados). Por um lado, ao ficar limitado a um consumo eventualmente mais restrito, enfrenta clientes/turistas mais cautelosos nas suas decisões; por outro vai exigir à oferta um posicionamento mais agressivo e inovador. As práticas de responsabilidade social podem ser, também, um elemento diferenciador, num mercado cada vez mais competitivo como é o mercado turístico.

O valor deste trabalho, reside na ligação dos conceitos de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social das empresas, aplicados ao sector turístico, considerado como um sector particularmente relevante no domínio da aplicabilidade destes conceitos, devido às suas características de ligação com os recursos socioculturais e naturais e à sua transversalidade, com aplicações no desenvolvimento global das comunidades. Por outro lado, num contexto da actual crise financeira e económica, importa compreender quais os factores que potenciam ou, pelo contrário limitam, o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis por parte das empresas turísticas. Para tal recorreu-se a um estudo de natureza qualitativa, com base a entrevistas realizadas a empresas turísticas localizadas na região da Serra da Estrela, concretamente no concelho da Covilhã.

O desejo de saber se as empresas turísticas da Serra da Estrela, contribuem ou não para o desenvolvimento sustentável da região, por intermédio de práticas de responsabilidade social, foi motivado fundamentalmente pelo facto da região da Serra da Estrela ser turisticamente reconhecida como sendo um importante destino turístico nacional, devido aos recursos/produtos turísticos ligados à natureza.

Neste sentido, estabelecem-se como ponto de partida para esta investigação as seguintes questões:

- Existem práticas de responsabilidade social nas empresas turísticas?
- Que factores favorecem ou, pelo contrário, limitam o exercício de práticas socialmente responsáveis?

O presente trabalho está estruturado em duas grandes partes. A primeira de enquadramento teórico e a segunda dedicada à apresentação do estudo empírico realizado. O enquadramento teórico que suporta esta investigação compõe-se de três capítulos:

No **1º Capítulo** “Turismo: Conceitos e Definições”, são abordados aspectos relacionados com o conceito de turismo, o sistema turístico e a indústria do turismo, para se contextualizar a nossa investigação sobre o turismo e as empresas turísticas.

No **2º Capítulo** “Turismo como factor de Desenvolvimento Sustentável”, para além de se focar o conceito de desenvolvimento sustentável e os principais aspectos ligados ao desenvolvimento sustentável, visa analisar de que maneira a importância económica da indústria turística pode ser factor estratégico para o desenvolvimento sustentável das comunidades e regiões da Europa.

Finalmente, no **3º Capítulo** “A Responsabilidade Social das Empresas Turísticas e o Desenvolvimento Sustentável”, define-se o conceito de Responsabilidade Social das Empresas, e são referidas as diversas dimensões dessa responsabilidade social, bem como os factores que afectam o exercício de práticas socialmente responsáveis. Por outro lado, o capítulo tenciona esclarecer de que maneira o exercício de práticas socialmente responsáveis por parte das empresas turísticas, podem contribuir para o desenvolvimento sustentável.

A segunda parte da dissertação, referente ao estudo empírico, integra também três capítulos:

O **4º Capítulo**, é onde se apresentam “Os objectivos e a Metodologia da Investigação” definidos para o desenvolvimento deste estudo em consonância com o modelo teórico definido. Neste capítulo, é igualmente apresentado o âmbito geográfico do estudo e a selecção das unidades de análise.

Neste seguimento, o **5º Capítulo**, “Apresentação e Discussão dos Resultados”, para além de se apresentar e discutir os resultados da investigação, faz-se uma análise crítica dos mesmos, em conformidade com a fundamentação teórica apresentada no terceiro capítulo do enquadramento teórico. Na apresentação e discussão dos resultados, bem como na análise crítica aos mesmos, é tomada em consideração a diferenciação dos tipos de alojamento existentes no Concelho da Covilhã (alojamentos hoteleiros tradicionais e alojamentos de turismo em espaço rural).

No **6º e último Capítulo**, são apresentadas as conclusões obtidas no âmbito da investigação e propostas as recomendações em relação aos empreendimentos turísticos estudados. São

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

apresentados ainda os limites ao desenvolvimento do estudo, bem como são propostas linhas para futuras investigações.

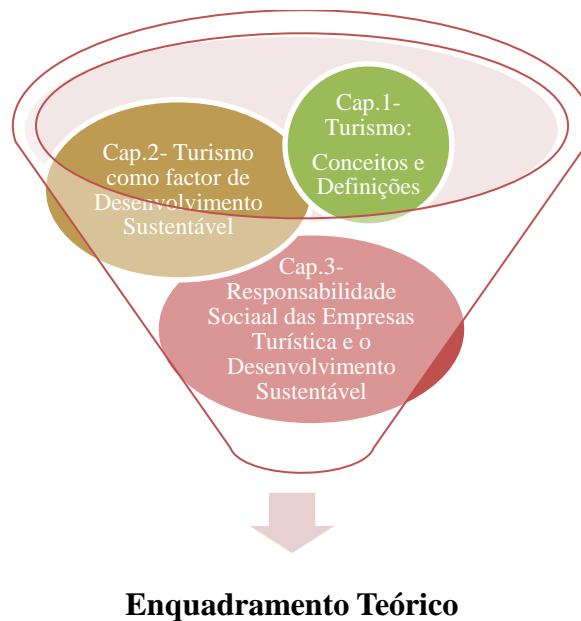
Por fim, apresentar-se-á o suporte bibliográfico utilizado para a presente investigação. Espera-se deste trabalho, um contributo inovador na área da investigação em ciências sociais, uma luz para reforçar a competitividade da região da Serra da Estrela como grande destino turístico. Igualmente acreditamos que o facto de ter sido avaliado o desempenho de aspectos importantes e sensíveis das empresas, elas estarão mais alertas sobre a importância e necessidade de desempenharem estas práticas com mais frequência, ou até de começarem a desempenhá-las. O facto de elas participarem desta investigação, igualmente estão a contribuir para o desenvolvimento da formação comunitária, elemento essencial para o desenvolvimento local.

PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

A investigação sociológica enfatiza a necessidade de se efectuar em conformidade um enquadramento do tema em estudo, suportado por uma base teórica sólida. Pretende-se que este estudo seja resultado de uma investigação teórico-empírica, em que os temas de Responsabilidade Social das Empresas e de Desenvolvimento Sustentável sejam o enfoque dominante. O Sistema Turístico é, igualmente, um dos elementos principais desta investigação, pois pretendemos analisar o desenvolvimento de práticas de Responsabilidade Social nas Empresas Turísticas, bem como o seu contributo para o Desenvolvimento Sustentável.

A figura que se segue (figura nº 1), faz referência ao Enquadramento Teórico que integra três componentes:

Figura 1 - Estrutura do enquadramento teórico.



Fonte: Elaboração própria.

O capítulo 3 é essencialmente o capítulo de suporte da nossa investigação empírica. Os outros dois capítulos, são por sua vez, o suporte para a compreensão do terceiro capítulo.

1. Turismo: Conceitos e Definições

A investigação científica exige um quadro teórico de referência para a realização de qualquer estudo ou investigação, pelo que considerámos pertinente a integração deste capítulo neste trabalho, para futuramente contextualizar as empresas turísticas como parte integrante do sistema turístico e como parte elementar do sector, ou, indústria do Turismo. A figura nº 2, ilustra a estrutura do presente capítulo.

Figura 2- Estrutura do Capítulo 1



Fonte: Elaboração própria

No topo desta figura ou do capítulo, estão os conceitos e definições do turismo, que suportam a compreensão do turismo como sistema e este por sua vez é suporte para a percepção do turismo como indústria, com efeito, estes dois primeiros capítulos não podem ser analisados separadamente porque os elementos que integram o sistema turístico, são o suporte da indústria turística.

1.1. Conceito, definição do turismo e sua e evolução

“ o turismo pode ser pensado como sendo uma ampla gama de indivíduos, empresas, organizações e lugares, que se combinam de alguma forma para proporcionar uma experiência de viagem ” (Cooper et al., 1998: 40).

O turismo, como actividade e fenómeno social complexo, afecta a vida de milhares de pessoas de todo o mundo, e permite múltiplas abordagens, seja sob o ponto de vista sociológico, seja sob o ponto de vista cultural, geográfico, económico, psicológico, tecnológico, etc. (CTP, 2005). Estas disciplinas estudam o turismo conforme a sua perspectiva, entendendo e conferindo ao turismo uma abordagem multidisciplinar. Nas suas dimensões sociais, o turismo integra relações culturais, mobilidade horizontal, comunicação, administração, relações de trabalho e lazer. Os pontos principais do estudo do Turismo em Sociologia, como fenómeno social, estão virados para as relações entre o turista, o residente, bem como o promotor de turismo. É sobretudo a responsabilidade nestas relações que pretendemos estudar.

Este fenómeno, presente desde a história da humanidade, teve o seu grande crescimento nas sociedades ocidentais essencialmente a partir da 2ª Guerra Mundial, impondo-se compreender o que impele os indivíduos a viajar, bem como o seu contributo para o rendimento individual e das nações.

Não havendo consenso no que concerne à origem do conceito, a palavra “tourism” é pela primeira vez utilizada por Mackenzie no seu livro, *Spain Revisited*, 1826, (CTP, 2005).

De acordo com Dias (2009) o conceito de Turismo, deriva da palavra francesa “tour”, que significa “volta”. A proveniência da matriz tour, vem do latim, do seu substantivo *tourns*, do verbo *tornare*, que significa “giro”, volta, viagem ou movimento de sair e retornar ao local de partida. O mesmo autor refere que nos finais do século XVII tornou-se prática entre os nobres ingleses e alemães realizarem um Tour a França, sendo uma actividade praticada por uma classe ociosa (aristocracia governante). Nos séculos XVIII e XIX, houve uma alteração na sociedade devido à revolução francesa e revolução industrial, e, como consequência, a aristocracia passou a ser imitada pela burguesia. Por sua vez, o progresso técnico (de que é exemplo o desenvolvimento dos caminhos de ferro, entre outros) veio facilitar as viagens e aproximou rápida e eficazmente territórios longínquos, bem como estendeu o turismo por todas as camadas sociais que viajavam por várias razões. Deste modo, a prática turística associou-se ao tempo livre, i.e “ao ócio” (Dias, at al., 2009:41).

O escritor e jornalista Victor Maximiano Ribeiro, ao intervir no 1º Congresso Nacional de Turismo em 1910, utilizou o termo *tourismo*, que passou a ser usado na língua portuguesa, a partir do Congresso Internacional de Turismo em Lisboa, no ano 1911 (Dias, 2009). Assim, surgiram outras definições em torno deste conceito, tais como:

- Turista, definido como sendo “ toda a pessoa que viaja por uma duração de 24 horas, ou mais para um país diferente do da sua residência” (CESN², 1937).
- Visitante, definido como “ toda a pessoa que se desloca a um país, diferente daquele onde tem a sua residência habitual, desde que aí não exerça uma profissão remunerada”.
- A relação entre Turista e Visitante e Excursionista, é que o turista é o “visitante que permanece mais de 24 horas no país de destino, enquanto que excursionista é o visitante que permanece menos de 24 horas no país de destino” (CTP, 2005:220).
- Para Licínio Cunha, o turismo “é o conjunto das relações e fenómenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma actividade lucrativa principal, permanente ou temporária” (Cunha, 1997:8). Em suma, caracteriza-se por ser um conjunto de relações e fenómenos, exige a deslocação para fora do local da residência habitual e não pode ser utilizado para o exercício de uma actividade lucrativa principal (Ibidem).
- Segundo o American National Tourism Policy Study, o turismo é o conjunto de acções ou actividades dos turistas, ou o conjunto de actividades económicas que servem os turistas, constituindo esse conjunto de bens e serviços tais como alojamento, transportes, restauração, artesanato, museus, divertimentos, folclore, etc., (cit, Vieira, 1997:43).
- De acordo com a Organização Mundial do Turismo, ”o turismo compreende as actividades que realizam as pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outros” (OMT, 2001:38). Para Firmino o turismo é uma filosofia que cada vez mais é compartilhada por um número crescente de consumidores do Planeta e, “traduz-se num movimento de pessoas, com reflexos nos costumes, nos valores, nos estilos de vida e na prosperidade económica de muitas indústrias” (Firmino, 2007: 69).
- Mário Baptista, (Baptista, 1986), ao constatar que o turismo como fenómeno humano é rico, complexo e polivalente, pela possibilidade que integra de ser definido segundo

² Comissão Económica da Sociedade das Nações

várias ópticas, refere que, em *abstracto*, pode ser um fenómeno que envolve movimentos de pessoas dentro do seu próprio país - turismo interno - ou através de fronteiras - turismo internacional. Os referidos movimentos, podem no entanto ser vinculados por motivações e diversos objectivos, desde a necessidade de lazer, ocupação de tempos livres e até viagens de negócios, ou mesmo vinculados por motivos de carácter cultural, de saúde, etc. Na dimensão das estatísticas internacionais, Baptista classifica os visitantes em primeira análise, como turistas ou excursionistas. Ao turista como cliente ou consumidor, interessa a natureza, a qualidade, e o preço dos serviços de transporte, alojamento e entretenimento, como resposta a uma motivação, como componentes do objecto turístico ou do produto turístico (Baptista, 1986:9).

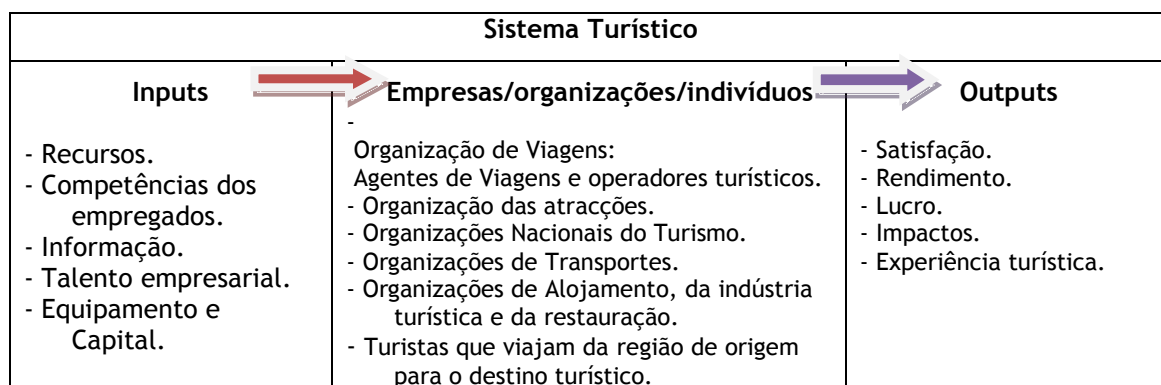
- Outra abordagem da definição do turismo, mais relevante para o nosso estudo, corresponde ao lado da oferta e **consiste no conjunto de empresas, organizações e instituições que têm como função satisfazer as necessidades e os desejos específicos dos turistas. Nesta perspectiva importa distinguir as empresas cuja sobrevivência depende totalmente do turismo** (i.e. hotéis, companhias aéreas, parques nacionais), das empresas que dependem parcialmente do turismo (i.e. restaurantes, táxis, atracções locais), (Cooper et al., 1998: 42). Se as empresas turísticas são responsáveis pela satisfação das necessidades e desejos dos turistas, que outras responsabilidades sociais elas desempenham para com o turista, para com os locais de atracção, para com a comunidade e para com os seus funcionários que são a chave para uma boa produtividade?

1.2. O Sistema turístico

As teorias sobre os sistemas e sobre o sistema turístico, são complexas. Deste modo, vamos apenas referir um pequeno enquadramento que visa contextualizar alguns aspectos importantes para a nossa investigação, que estão resumidos no quadro que se segue (quadro nº1):

No sistema turístico, que inter-relaciona todas as componentes do negócio, entram inputs, que a indústria transforma em outputs. O desempenho e funcionamento deste sistema são, muitas vezes, afectados pelas mudanças no ambiente externo.

Quadro 1- Sistema Turístico



Fonte: Adaptado de Firmino, 2007.

No sistema turístico, que inter-relaciona todas as componentes do negócio, entram inputs, que a indústria transforma em outputs. O desempenho e o funcionamento deste sistema são, muitas vezes, afectados pelas mudanças no ambiente externo.

O destino turístico pode ser entendido como um sistema, por incluir o conjunto de actividades que promovem impacto directo no turismo (i.e. alojamento, restauração, transporte, agencias de viagens, operadores turísticos, rent-a-car, instituições culturais, associativismo empresarial, Estado e Organizações Nacionais de Turismo, atracções, organizações recreativas, desportivas e de animação, serviços de informação e marketing, comércio, artesanato, tecnologia utilizada e serviços diversos), bem como actividades complementares (i.e. os bancos, os hospitais, a imobiliária turística, empresas de construção e reparação de infra-estruturas e todos outros serviços de apoio ao visitante). Em relação a população local e residente, esta pode ligar-se tanto nas actividades directas como nas complementares. Por fim, há que considerar como elemento deste sistema o turista e os recursos turísticos (naturais, históricos e arquitectónicos) oferecidos sob a forma de produtos turísticos e de marcas (Firmino, 2007). Por outro lado, pode-se caracterizar o sistema turístico, como sendo um sistema composto pela procura, ou seja, o consumidor, pela oferta, e pelo espaço geográfico que representa o lugar de encontro da oferta, da procura e da população residente, e, também composto pelos operadores de mercado. O conceito de sistema turístico deve ser entendido com base numa perspectiva dinâmica (Sancho et al., 1998).

Firmino, considera que as influências ambientais externas, estão relacionadas com a responsabilidade social e ecológica, regulações estatais, economia, política, tecnologia, competição, sazonalidade, publicidade, sociedade e cultura (Firmino, 2007:231). Nesta perspectiva, a responsabilidade social entendida como sendo influência externa ao sistema turístico, será o suporte do nosso estudo empírico, pois, sem percebermos este sistema, dificilmente podemos avaliar as práticas de RSE por parte destas empresas.

1.2.1. Produto e serviço turístico

A participação do consumidor na acto da compra e a produção a ocorrer no local de consumo, no momento e no local conveniente, são algumas das especificidades do turismo enquanto actividade pertencente ao sector dos serviços. Nestes termos o **produto turístico** é entendido como sendo a combinação de vários serviços fornecidos por diferentes empresas. Os serviços em questão, são tangíveis e intangíveis, com tendência a ser intensivos em trabalho, na relação diária com os clientes (Firmino, 2007). A especificidade do produto turístico pode ser definida através de nove características: intangibilidade, perecibilidade, inelasticidade da oferta, elasticidade da procura por produtos turísticos, complementaridade, inseparabilidade, heterogeneidade, custos fixos elevados e trabalho-intensivo (Vellas e Bécherel, 1999:5). Na perspectiva destes autores, a variedade de produtos turísticos (sol, praia, golfe, casino, cruzeiro, neve, eventos, etc.) poderá ser apresentada no mercado como um sistema integrado, estando o desenvolvimento do turismo enquanto indústria dependente das condições gerais dos países receptores de turistas.

Smith (1994) considera que o produto turístico é composto por cinco elementos principais: o elemento físico constituído pelos recursos naturais, instalações hoteleiras, meios de transporte, etc.; os serviços constituídos pelo conjunto de tarefas específicas necessárias para satisfazer as necessidades dos turistas; a hospitalidade como sendo expressão de acolhimento, uma atitude que complementa o profissionalismo com que os serviços devem ser sempre prestados; a liberdade de escolha que inclui a surpresa e a espontaneidade; o envolvimento emocional do turista na sua própria experiência (Smith, 1994:589).

1.2.2. Tipos de turismo

São várias e múltiplas as razões que levam os indivíduos a viajar e, muitas das vezes, as motivações cruzam-se ao longo da viagem. Ou seja, um indivíduo pode, por exemplo, viajar por motivos de saúde e no destino ou ao longo da viagem, pode ser motivado em participar num outro tipo de turismo como por exemplo o turismo cultural, o turismo rural, entre outros.

Assim, Foster (1992), apresenta diferentes factores motivacionais da expansão do turismo desde os anos 50. Como se verifica no quadro nº 2, o indivíduo pode viajar por motivos recreativos, culturais, étnicos e outros.

Na mesma perspectiva, a Confederação do Turismo Português distingue vários tipos de turismo com denominação correspondente à principal motivação do turista (recreio, cultural, desportivo, saúde, étnico, negócio, político, etc.). Estes tipos de turismo estão apresentados no quadro seguinte (Quadro nº 3):

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 2 - Factores motivacionais na expansão do turismo

Factores motivacionais na expansão do turismo	
Recreação/ Prazer	Descanso - para fugir a rotina; para um tempo agradável; para conseguir uma experiência aventureira ou romântica.
Cultural e educativo	Para ver outros países - povo e cultura Para ver locais de interesse especial - locais, museus, galerias de arte, etc. Para visitar locais em que tem lugar acontecimentos actuais. Para assistir a acontecimentos especiais incluindo concertos, exposições. Para aprender mais sobre os passatempos favoritos e outros interesses pessoais.
Étnico	Para visitar o país de origem da família Para ver lugares visitados por parentes ou amigos Para ver culturas/costumes invulgares ou bizarros em regiões remotas
Diversos	Acontecimentos desportivos; Mudança de tempo ou clima; Aventura; Sociólogos (conhecer outras partes do mundo); Viagem de negócios/conferências /congressos.

Fonte: Adaptado em Foster (1992).

Quadro 3- Características do turismo, segundo a principal motivação do turista

Tipos de Turismo	Característica do turismo, segundo a principal motivação do turista
Turismo de recreio	Oferece maior leque de propostas, visto que estas vão ao encontro de vastas motivações de quem o pratica.
Turismo cultural	As pessoas que o praticam têm um grau de conhecimento mais elevado, procurando locais de antigas civilizações e centros culturais, locais onde têm lugar manifestações culturais.
Turismo desportivo	É relevante tanto na deslocação para assistir a grandes eventos desportivos, como para tomar parte activa num determinado desporto.
Turismo de Saúde/ turismo de repouso	Relacionado com saúde e bem-estar, procura centros afamados no campo da medicina e de ambientes propícios ao relaxamento.
Turismo étnico	Viagens realizadas por residentes e seus descendentes no estrangeiro ao país de origem.
Turismo de negócio	Normalmente realizado por quadros superiores das empresas, para participarem em reuniões, congressos, seminários, exposições, etc.
Turismo Político	Turismo político - quer se trate de reuniões esporádicas ou regulares, este turismo assemelha-se ao turismo de negócios, mas exige maior organização, devido a questões de protocolo e de segurança.

Fonte: Adaptado de CTP, 2005.

Para além desta classificação, existem outras classificações com base, por exemplo, nos recursos chave que atraem o turista, como por exemplo, o **turismo de neve**, que atrai muitos turistas, particularmente para a região da Serra da Estrela no caso português, que é procurado por pessoas que desejam ver a neve e por pessoas que desejam efectuar diversas actividades desportivas ou de lazer relacionadas com a neve (que na classificação anterior se enquadraria em turismo de recreio e turismo desportivo).

1.2.3. Estrutura e infra-estruturas da actividade turística

Se considerarmos o sistema turístico, como sendo um sistema composto por diversas estruturas/infra-estruturas que apoiam o desenvolvimento da actividade turística, então podemos classificar os principais sectores relacionados com a actividade, que se responsabilizam pela venda, promoção e desenvolvimento do sector turístico, da seguinte forma: transportes, administração pública, acomodação e restauração, e, atracções e animação, tal como apresentados no quadro nº4 que se segue:

Quadro 4 - Principais sectores relacionados com a actividade turísticas

Principais sectores relacionados com a actividade turística	
Transportes de passageiros <ul style="list-style-type: none">• Companhias aéreas• Companhias de navegação• Transporte ferroviário• Autocarros, carros e rent-a-car.	Administração Pública <ul style="list-style-type: none">• Organizações centrais e regionais de turismo.• Serviços responsáveis pelo património.• Serviços aeroportuários e portuários.• Serviços responsáveis pela emissão de passaportes e vistos.• Serviços de segurança.• Escolas de formação e treino.
Acomodação e restauração <ul style="list-style-type: none">• Hotéis• Pensões• Motéis• Hospedarias• Pousadas• Diversos tipos de alojamento em Turismo em Espaço Rural• Apartamentos turísticos• Parque de campismo• Colónias de férias• Timesharing• Restaurantes, cafés e takeaways• Etc.	Atracções e animação <ul style="list-style-type: none">• Monumentos históricos• Recursos paisagísticos e culturais• Parques temáticos• Centros de entretenimento• Centros de congressos• Facilidades para prática e assistência de desporto• Instituições e sedes políticas• Lojas• Etc.

Fonte: Adaptado de CTP, 2005: 222.

No geral, o ponto referente ao sistema turístico, enfatiza que este sistema é dinâmico e complexo porque integra na sua maioria, um conjunto formado pelo produto turístico, oferta turística, estruturas e infra-estruturas turísticas, bem como a comunidade local. Esta interligação devia ser levada em conta na análise de práticas socialmente responsáveis nas empresas de alojamento turístico. Ou seja, nesta perspectiva, é possível analisar em que dimensão as empresas são socialmente responsáveis.

Com efeito, há que referir que do ponto de vista do sistema turístico, existem factores que contribuem para o desenvolvimento sustentável. Os referidos factores são igualmente parte integrante das dimensões ou sub-dimensões de responsabilidade social das empresas, que estão apresentadas no capítulo terceiro desta investigação. Os factores em questão, que a seguir se referem, ajudam a compreender de uma forma mais clara como é que as empresas turísticas devem aplicar a sua responsabilidade em prol de um desenvolvimento local

sustentável. Os factores são nomeadamente: a **estratégia que as empresas desenvolvem no destino turístico** (inclui a estratégia adoptada pela empresa ao nível da oferta de produtos e serviços de qualidade; ao nível do marketing; as estratégias e políticas em defesa do ambiente; as estratégias ao nível do reforço da sua capacidade de aceitar a mudança e as estratégias em relação ao mercado), que permitem avaliar o grau da eficiência das estratégias da empresa, com os seus pontos fortes e fracos; o **ambiente externo das empresas no destino turístico** (compreende o grau de atractividade do turismo; as condições económicas do destino turístico; o potencial das empresas no mercado; a qualidade das infra-estruturas disponíveis, bem como o apoio do Estado ao sector do turismo), que permite melhor compreender as razões que levam os consumidores a optarem por certo destino, adequando-se assim ao caso do ambiente externo das empresas turísticas da região da Serra da Estrela e que são as nossas unidades de estudo; as **vantagens competitivas do destino turístico** (a qualidade do produto oferecido; a dimensão da empresa; a capacidade de implementação do destino turístico no mercado; a capacidade de oferta dos vários intervenientes do mercado, bem como o nível de internacionalização das empresas do sector turístico), em particular a capacidade da oferta (através de marcas de prestígio), pode promover um maior volume de turistas, aumento de receitas, produtividade, relação qualidade/ preço, emprego, receita fiscal, saldo positivo da balança de transacções e benefício social líquido, etc.; **segmento do mercado** (factor turismo nacional e internacional, turismo de nichos e turismo de massas) permite conhecer o gosto dos visitantes e sua origem (Firmino, 2007).

Este conjunto de factores permitem entender que não basta as vantagem comparativas dos destinos que o clima, a paisagem, as condições naturais, a flora, a fauna, etc. lhes proporcionam. É necessário haver também uma responsabilização por parte destas empresas.

1.3. A indústria do turismo em Portugal

1.3.1 A importância do sector turístico em Portugal

A procura turística em Portugal caracteriza-se por uma forte sazonalidade, atingindo-se o número máximo de dormidas entre os meses de Junho a Setembro, o que se reflecte na sazonalidade das receitas turísticas, com impactos na economia do país.

O Turismo de Portugal³ refere que “ o sector turístico é um dos mais importantes da economia portuguesa, o Consumo Turístico Interior representa cerca de 9,7% do PIB e o emprego nas actividades características do turismo, cerca de 8% do total de empregados na economia”. “Portugal posiciona-se no ranking mundial na 19.^a posição das chegadas (quota 1,34%) e em 23.^o das receitas (quota 2,22%). (...) No ano 2006, as chegadas dos turistas a nível mundial

³ Entidade Pública Central que se responsabiliza pela promoção, valorização e sustentabilidade da actividade turística (www.turismodeportugal.pt).

ultrapassaram a 842 milhões, apresentando um crescimento de 4,9% relativamente ao ano de 2005. Em relação às receitas internacionais do turismo, a Organização Mundial do Turismo apurou para 2006, 586 mil milhões de euros, que se traduziram num acréscimo de 7,5% relativamente a 2005". (Turismo de Portugal, 2008).

Em Portugal, o turismo é um sector estratégico prioritário. Devido à sua importância estratégica para a economia nacional, em virtude da sua capacidade de criar riqueza e emprego, bem como devido às vantagens competitivas do país em termos turísticos, o turismo tem sido uma aposta do Governo e dos empresários do sector (PENT, 2007).

O Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, ao abordar o sector do turismo e hotelaria, remete para o entendimento de que o crescimento da actividade turística e sua importância económica deve ser acompanhada e suportada por uma menor precariedade laboral, por políticas de salários justos, qualificação e valorização contínua dos trabalhadores, valorização da qualidade da oferta - sem excessos urbanísticos e consumo em grande escala de recursos naturais tais como a água e produção de resíduos em grandes quantidades - para que desta forma se possa ter países e organizações com maior poder de competitividade no mercado global do turismo e da hotelaria (Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2009).

Neste contexto, sustentamos e fundamentamos a nossa questão: atendendo a que o turista actual é sofisticado, informado e exigente, será que os empreendimentos turísticos da região da Serra da Estrela, pela influência que desempenham nos elevados fluxos turísticos da região no período de inverno, desenvolvem práticas socialmente responsáveis?

Visto que o turismo é um importante sector estratégico para o desenvolvimento económico do país, e necessário sublinhar **o papel que as entidades locais podem desempenhar nas diferentes estratégias de desenvolvimento.**

As autoridades públicas, desempenham um papel importante no seu envolvimento com a indústria turística, pois o Estado dispõe de um leque alargado de instrumentos de política económica, que lhe permite controlar a oferta turística e estimular a procura turística. As funções do Governo no turismo, são nomeadamente:

A Coordenação, que visa impedir que as funções sejam duplicadas, dentro Governo, entre os diferentes níveis governamentais. Obriga o seguimento de uma política com mesma estratégia e objectivos comuns. O Estado, coordena também actividades do Sector privado;

O Planeamento e garantia dos planos nacionais do turismo com vista a promover taxas de crescimento e quantidades de recursos afectados;

A Legislação e a regulação no trânsito para os turistas, para a protecção do ambiente, relações de trabalho, os direitos humanos e justiça social;

O Empresariado, na promoção de actividades associadas ao desenvolvimento infra-estruturas, de redes de transportes i.e. as companhias aéreas, redes ferroviárias, empréstimos ao sector privado e parcerias, participação na desvalorização do capital (com vista a transformar os custos privados em custos públicos ou sociais). Ou seja, o Estado pode interferir no desenvolvimento de destinos turísticos contribuindo para minimizar custos de produção de projectos que facultam novos investimentos do sector privado;

A Protecção dos interesses dos diferentes intervenientes da indústria do turismo, bem como do interesse geral (interesses locais, das minorias étnicas, etc.);

O Estímulo do desenvolvimento económico, social e ambiental em regiões rurais e deprimidas economicamente;

A promoção do marketing do país e regiões junto dos mercados emissores;

A atracção de investidores nacionais e estrangeiros, incentivos à formação profissional e educação de nível superior, preservação do património natural, histórico e cultural (Hall, 2000, 135: 142).

Estes dados, vão ao encontro dos nossos objectivos: saber que factores motivam as empresas socialmente responsáveis, de exercerem práticas socialmente responsáveis. Será que o Estado motiva as empresas turísticas a desenvolverem acções socialmente responsáveis?

Por outro lado, esta abordagem remete-nos para a integração da **importância do conceito de governança** neste trabalho, pois, entendemos que o sucesso da actuação socialmente responsável, depende de uma eficiência e eficácia na governança, para que deste modo haja promoção do desenvolvimento sustentável.

A governança é uma expressão que se expandiu essencialmente a partir das décadas de 80 e 90 do século passado, com o intuito de aprofundar conhecimentos capazes de ser utilizados por Estados eficientes e eficazes que integrassem intenções económicas e sociais, visando melhorar a qualidade de vida dos cidadãos (Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2009).

De acordo com Rui Moura, o conceito de *governança das empresas (corporate governance)* é proveniente da corrente anglo-saxónica. Inicialmente definia as regras que regulavam relações entre accionistas e administradores no interior das empresas. Moura, refere que o conceito, foi estendido e aplicado às empresas, possibilitando o controlo e monitorização das empresas e visando a concentração de objectivos económicos, sociais e ambientais. Nestes termos a governança das empresas pode ser designada como sendo o sistema pelo qual o mercado de capitais dirige e monitoriza as sociedades empresariais, envolvendo o inter-relacionamento entre accionistas, concelho, administração, representantes de trabalhadores e auditoria (Moura, 2007).

O documento *Governance and development*, publicado pelo World Bank⁴, considera a *governance* como sendo a maneira como se exerce o poder de administrar recursos económicos e sociais de um país visando o desenvolvimento (World Bank, 1992). O relatório pretende focalizar o processo através do qual cada país gere os seus recursos económicos, bem como a capacidade de definição, formulação e implementação de políticas e desempenho das funções, por parte dos governos.

Na mesma perspectiva, a Comissão Europeia, publica o Comunicado “ Governança e Desenvolvimento” (CCE, 2003), e refere que *Governança* significa “a capacidade do Estado servir os cidadão” (CCE, 2003:3). Neste comunicado, a governança aproxima-se às regras, processos e comportamentos que articulam os interesses, gerem os recursos e que exercem o poder na sociedade. Portanto, o conceito visa a avaliação da qualidade e desempenho dos sistemas político/administrativo. Nestes termos considera-se que “a boa governança consiste na gestão transparente e responsável de recursos humanos, naturais, económicos e financeiros, tendo em vista um desenvolvimento sustentável e equitativo. Implicando processos de decisão claros a nível das autoridades públicas, instituições transparentes e responsáveis, e o fortalecimento de aptidões para elaborar e implementar medidas que visam prevenir e combater a corrupção” (CCE, 2003:4).

1.3.2 O alojamento turístico em Portugal

São considerados empreendimentos turísticos, os estabelecimentos que se destinam a prestar serviços de alojamento, mediante remuneração, dispendo para o seu funcionamento um conjunto adequado de estruturas, equipamentos e serviços complementares (Ministério da Economia e Inovação, 2008).

Nestes termos, a tipologia empreendimentos turísticos estabelecida é a seguinte:

- Estabelecimentos hoteleiros;
- Aldeamentos turísticos;
- Apartamentos turísticos;
- Conjuntos turísticos (resorts);
- Empreendimentos de turismo de habitação;
- Empreendimentos de turismo no espaço rural;
- Parques de campismo e de caravanismo;
- Empreendimentos de turismo de natureza.

Neste estudo empírico será feita referência apenas aos estabelecimentos hoteleiros e aos empreendimentos turísticos no espaço rural porque são no seu conjunto, o tipo de empreendimentos turísticos predominantes no concelho da Covilhã, de acordo com a Região

⁴ www.wds.worldbank.com

de Turismo da Serra da Estrela (RTSE), e de acordo com o INE (Instituto Nacional de Estatística).

Estabelecimentos hoteleiros são os empreendimentos turísticos destinados a proporcionar mediante remuneração, alojamento temporário e outros serviços acessórios de apoio, com ou sem fornecimento de refeições e vocacionados a uma locação diária (Ministério da Economia e Inovação, 2008). Em Portugal, podem-se classificar os seguintes grupos de estabelecimentos hoteleiros:

- Hotéis;
- Hotéis - Apartamentos (aparthóteis);
- Pensões;
- Estalagens;
- Motéis;
- Pousadas.

Por sua vez os estabelecimentos hoteleiros classificam-se em categorias dentro do próprio grupo, em função do preenchimento de requisitos mínimos das instalações, equipamentos, infra-estruturas, unidades de alojamento, zonas de utilização comuns, zonas de serviço, acessos e serviços. O quadro nº 5 resume as diversas categorias existentes em cada grupo de estabelecimento hoteleiro.

Quadro 5 - Classificação de Categorias dos estabelecimentos hoteleiros

Grupo de estabelecimento hoteleiro	Classificação de Categorias
Hotéis	5 estrelas; 4 estrelas; 3 estrelas; 2 estrelas; 1 estrela; Hotel rural (HR)
Hotéis - Apartamento	5 estrelas; 4 estrelas; 3 estrelas; 2 estrelas
Pensões	Albergaria; Pensão de 1ª; Pensão de 2ª; Pensão de 3ª
Estalagens	5 estrelas; 4 estrelas
Motéis	5 estrelas; 4 estrelas; 3 estrelas; 2 estrelas
Pousadas	Históricas; Regionais

Fonte: Adaptado do Ministério da Economia e Inovação.

A classificação dos hotéis, é feita atendendo à sua localização, à qualidade das suas instalações, dos seus equipamentos e mobiliários, e ainda dos seus serviços oferecidos, nas categorias de 5,4,3,2 e 1 estrela e ainda em hotéis rurais.

A característica dos hotéis rurais, é de não possuírem menos de nem mais de 30 unidades de alojamento e estarem instalados em edifícios com reconhecido valor arquitectónico, histórico ou artístico ou com características próprias do meio rural onde se localizam.

Hotéis residenciais, são hotéis de 5,4,3,2 e 1 estrela que apenas oferecem serviço de alojamento e pequeno - almoço.

A expressão Hotel Resort, é usada para o tipo de hotel que serve para fins comerciais, sendo que nestes casos a característica do estabelecimento hoteleiro é a de possuir unidades de alojamento e zonas comuns, fora do edifício principal, dispendo de área envolvente de espaços verdes destinada s ser utilizada pelos turistas e visitantes.

Os hotéis-apartamentos caracterizam-se por possuírem maioritariamente apartamentos com unidades de alojamento. São classificados atendendo à sua localização, à qualidade das suas instalações, dos equipamentos e mobiliário, bem como os serviços que oferecem nas categorias de 5,4,3 e 2 estrelas (Ministério do Comércio e Inovação, 2008).

São classificadas como estalagens os estabelecimentos hoteleiros instalados em um ou mais edifícios, que, pelas suas características arquitectónicas, estilo do mobiliário e serviço prestado, são integrados na arquitectura regional e dispõem de zona verde ou logradouro natural envolvente. A classificação efectuada em 5 ou 4 estrelas, é feita considerando a sua localização, as características do respectivo edifício e zona envolvente, bem como a qualidade das suas instalações, do seu equipamento e mobiliário e dos serviços que oferecem. As classificações acima referidas, são as mesmas publicadas pelo Instituto Português da Qualidade⁵.

Consideramos pertinente a integração do conceito de **Turismo em Espaço Rural** no presente trabalho, porque este tipo de turismo, para além de se preocupar com o património arquitectónico e artístico das regiões, visa promover a fixação da população à terra, contrariando as tendências migratórias e “corrigir ou esbater as assimetrias regionais” (Quintas, 2003:64).

O Turismo no Espaço Rural é definido pela legislação portuguesa, como sendo “ o conjunto de actividades e serviços de alojamento, animação a turistas (designadamente o seu património natural, paisagístico e cultural, os itinerários temáticos, a gastronomia, o artesanato, a caça, o folclore, a pesca, os jogos e transportes tradicionais), em empreendimentos de natureza familiar, realizados e prestados mediante remuneração, em zonas rurais⁶” (Quintas, 2003:65).

Nestes termos, são considerados empreendimentos de turismo no espaço rural, os estabelecimentos destinados a prestar, em espaços rurais, serviços de alojamento a turistas, dispendo para o seu funcionamento de um conjunto adequado de instalações, estruturas, equipamentos e serviços complementares, tendo em vista a oferta de um produto turístico completo e diversificado no espaço rural (Ministério da Economia e Inovação, 2008), (Quintas, 2003).

⁵ www.ipq.pt

⁶ Áreas com ligação tradicional e significativa à agricultura ou ambiente e paisagem de carácter vincadamente rural (art.3.º do RJTER).

Este tipo de empreendimentos, deve ser integrado nos locais onde se situam de modo a preservar, recuperar e valorizar o património arquitectónico, histórico, natural e paisagístico das respectivas regiões através da recuperação de construções existentes, desde que seja assegurado que este respeita a traça arquitectónica da construção já existente (Ibidem).

Em Portugal, a sua classificação é feita de acordo com os seguintes grupos:

1. **Casas de Campo** - são os imóveis situados em aldeias e espaços rurais e que integram materiais de construção e outras características, na arquitectura típica local. Elas podem ser classificadas de *turismo de aldeia*, quando as casa de campo estão situadas em aldeias e quando são exploradas de forma integrada por uma única entidade.
2. **Agro-turismo** - são os imóveis situados em explorações agrícolas, que permitem aos hóspedes o acompanhamento e o conhecimento da actividade agrícola, ou a participação nos trabalhos internamente desenvolvidos, de acordo com as regras estabelecidas pelo responsável do imóvel.
3. **Hotéis rurais** - são estabelecimentos hoteleiros situados em espaço rural, que pela sua traça arquitectónica e materiais de construção, respeitem características dominantes da região onde se situam, podendo igualmente instalar-se em edifícios novos (Ministério do Comércio e Inovação, 2008). Para além desta fonte, o Diário da República Portuguesa (2008)⁷ faz a mesma classificação dos empreendimentos turísticos nacionais.

Todos os segmentos do turismo deveriam integrar a sustentabilidade nas suas actuações. Os empresários e dirigentes envolvidos sector turístico à partida deveriam estar cientes do seu contributo para o desenvolvimento sustentável, ou seja, dos impactos que as suas actividades e responsabilidades têm para com a sociedade actual e futura. O contributo dos referidos dirigentes deveria englobar actividades ao nível económico, social e ambiental, que são igualmente as vertentes da sustentabilidade, bem como da responsabilidade social das empresas.

Os empreendimentos turísticos podem ser considerados como meios promocionais de sustentabilidade por integrarem os recursos endógenos como factores de produção. Ao mesmo tempo, ao se instalarem numa dada região para desenvolverem as suas actividades, adquirem um elevado *know-how* sobre o seu território. Assim, estes dois factores podem conferir maior diferenciação e autenticidade à oferta turistas (Ministério do Comércio e Inovação, 2008).

Por outras palavras, se os empreendimentos turísticos estiverem conscientes e forem responsáveis na utilização dos recursos naturais e socioculturais e quiserem assegurar no

⁷ 1.ª série — N.º 48.

longo prazo a viabilidade económica dos seus negócios, contribuem simultânea e sustentavelmente para o desenvolvimento local.

Kasim, ao referir-se sobre as questões ambientais, reconheceu as desigualdades entre as práticas dos estabelecimentos hoteleiros mais pequenos e geralmente mais modestos e estabelecimentos hoteleiros de cinco estrelas em que as práticas amigas do ambiente estão relacionadas com a pressão da imagem e sua dimensão. Para o autor, as práticas de responsabilidade ambiental e de preservação do património ambiental, por parte dos estabelecimentos hoteleiros, são uma mais-valia do ponto de vista dos destinos, sobretudo se tivermos em conta a sua imagem nos mercados internacionais. Segundo o autor esta mais-valia concretiza-se independentemente da dimensão do estabelecimento (Kasim, 2006 e 2007).

No sector turístico, é importante integrar políticas ambientalmente responsáveis, que conduzam à adopção de sistemas de gestão ambiental de largo espectro, com influência sobre as operações, os clientes, os fornecedores, e o meio em que está estabelecido, ao mesmo tempo que proporcionam condições para a obtenção de lucro e o crescimento da actividade. Alguns dos instrumentos importantes para a implementação destas medidas são as certificações ISO⁸ 14000 e a WTTC⁹ GG21¹⁰, com implicações positivas na imagem e na diminuição dos custos de operações do sector do turismo (Brown, 1994).

No que concerne aos custos da aplicação de práticas socialmente responsáveis no sector hoteleiro, Rodrigues e Cruz (2007), no estudo que efectuaram sobre a relação entre práticas socialmente responsáveis no domínio ambiental e os respectivos custos suportados pelo sector hoteleiro espanhol, concluíram que as empresas que efectuaram maiores investimentos em RS e a nível ambiental, obtiveram maiores benefícios económicos, sendo os resultados obtidos função da gestão e planeamento estratégico das actividades das empresas no domínio ambiental e da RS, a médio e longo prazo, bem como das actividades do dia-a-dia. Este estudo também fundamenta a nossa questão de saber se os dirigentes dos alojamentos turísticos da Covilhã consideram que a prática de acções socialmente responsáveis é ou não um custo para as suas empresas.

⁸ normas desenvolvidas pela International Organization for Standardization

⁹ World Travel and Tourism Council (Conselho Mundial de Turismo e Viagens).

¹⁰ Green Globe 21

2. Turismo como factor de desenvolvimento sustentável

Neste capítulo, o tema do desenvolvimento sustentável será mais aprofundado, com vista a podermos compreender como o turismo contribui para o desenvolvimento sustentável e futuramente percebermos como o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis podem igualmente contribuir para o desenvolvimento sustentável.

2.1. Sustentabilidade

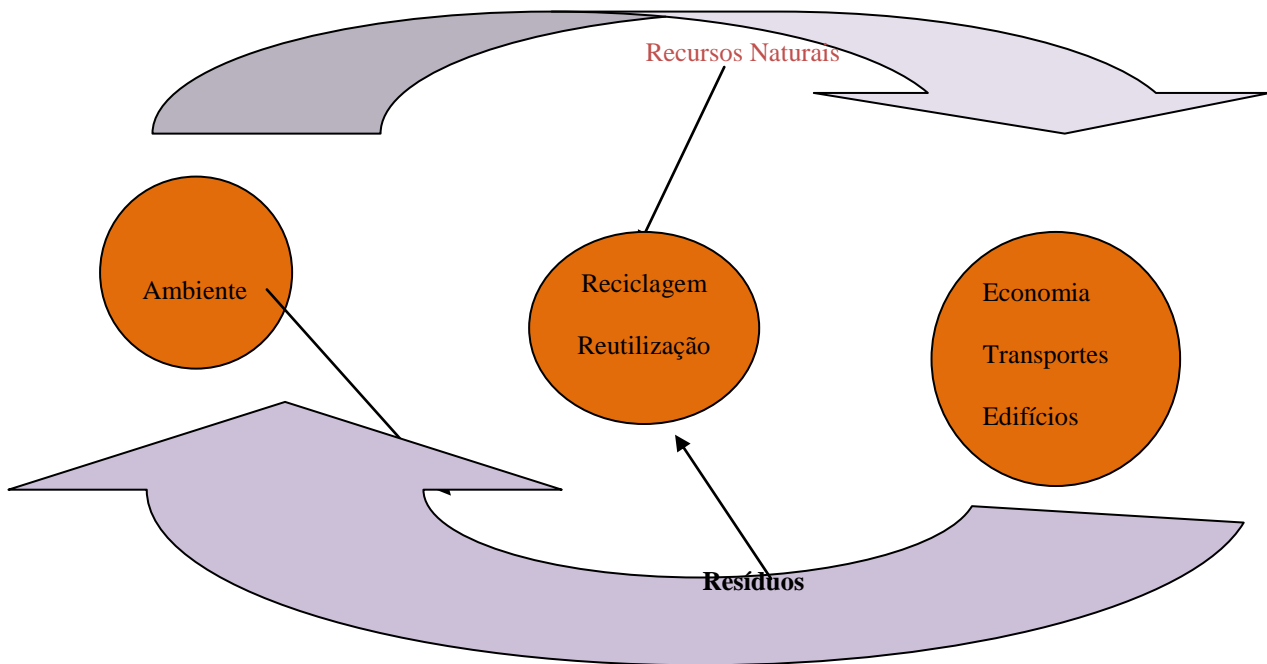
*“ Sustentabilidade significa que não podemos aumentar as nossas necessidades indefinidamente, mas sim, devemos manter o desenvolvimento dentro dos limites da capacidade de carga” (CIVITAS).
“ (...) a sustentabilidade permite ao sector do turismo funcionar com um critério de rentabilidade a longo prazo, mas não à custa dos recursos naturais ou ecológicos” (Dias et. al.,2009:51).*

A palavra sustentabilidade, surgiu pela primeira vez em 1980, no relatório *World Conservation Strategy*, da International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN), sugerindo o conceito como aproximação estratégica à integração da conservação e do desenvolvimento coerente que visam a manutenção do ecossistema, preservação da diversidade genética e utilização dos recursos (CIVITAS¹¹).

No final do século XX, surgiu o conceito de desenvolvimento sustentável, ao constatar-se que o desenvolvimento económico deveria levar em conta o equilíbrio ecológico e a preservação da qualidade de vida da humanidade a nível global. A concepção do desenvolvimento sustentável, baseia-se no princípio de que o Homem deve gastar os recursos naturais de acordo com a capacidade de renovação dos mesmos, com vista a evitar o seu esgotamento, tal como ilustra a figura (figura nº 3) abaixo (BCSD, 2005).

¹¹ Centro de estudos sobre Cidades e Vilas Sustentáveis. In: <http://civitas.dcea.fct.unl.pt/faqs.php>

Figura 3- Utilização dos Recursos Naturais



Fonte: Adaptado de BCSD, 2005:3

Com o progresso da consciencialização ecológica devido à crescente degradação ambiental, emergiram novos conceitos como o ecodesenvolvimento, o ecoturismo, o planeamento do ecossistema, o planeamento turístico, que visam procurar soluções para os problemas provocados pela actividade humana, promovendo neste sentido uma estabilidade entre o ambiente e o desenvolvimento. Pode-se dizer que o conceito de desenvolvimento é integrador de aspectos económicos, sociais e ambientais de uma e única dimensão horizontal (Tavares, 2008).

Além dos autores Hobson e Essex, (2001), e Ruschmann (1997), o BCSD (2005:2), e o DR (2007) também fazem referência ao conceito de desenvolvimento sustentável suportado pela definição de Gro Harlem Brundtland, que apareceu como slogan em 1987, e foi definido como "o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes sem comprometer a capacidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades" (DR, 2007). A ideia de desenvolvimento sustentável, integra um "compromisso de solidariedade com as gerações futuras" com vista a assegurar a transmissão do "património" capaz de satisfazer as necessidades, o que implica que os sistemas económicos, sociocultural e ambiental, bem como aspectos institucionais relacionados com o conceito de "boa governação" estejam equilibrados na íntegra (CIVITAS).

Por outro lado, o conceito de sustentabilidade também nos remete para o entendimento de que as necessidades básicas devem ter resolução prioritária, ou seja, assenta no conceito de necessidades. Ao mesmo tempo o conceito assenta no conceito de "cooperação" e de

“racionalidade colectiva” como único meio das gerações presentes promoverem a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas necessidades (Kirkby et al., 1995).

A figura nº 3 referente à utilização dos recursos naturais, presume que o uso dos recursos renováveis não deve exceder ritmos de regeneração, enquanto que os recursos não renováveis devem ser sustentadamente explorados evitando o seu esgotamento ao ritmo de criação de substitutos renováveis, reutilizando e reciclando resíduos de recursos não renováveis (os resíduos podem servir de matérias-primas de outras actividades).

Nestes termos, **“a actividade económica, o meio ambiente e o bem-estar global da sociedade, formam o tripé básico do conceito de desenvolvimento sustentável”** (BCSD, 2005:3), pois este desenvolvimento depende da evolução harmoniosa destes três eixos.

Em termos globais, o Desenvolvimento Sustentável exige uma Globalização social e ambientalmente responsável. Com efeito, os desafios globais para o desenvolvimento sustentável integram os temas globais como a erradicação da pobreza, a promoção do desenvolvimento social, da saúde e de uma utilização e gestão racional dos recursos naturais; a promoção de padrões de produção e consumo sustentáveis, onde se faça uma dissociação entre o crescimento económico e as pressões sobre os ecossistemas, no sentido de uma maior eco-eficiência da economia; a conservação e gestão sustentável dos recursos; o reforço da boa governação a todos os níveis, incluindo a participação pública; os meios de implementação, incluindo a capacitação, a inovação e a cooperação tecnológica (DR, 2007). No quadro nº 6 apresentam-se os princípios de desenvolvimento sustentável.

Não obstante, associado às anteriores premissas de desenvolvimento sustentável, existem princípios de desenvolvimento sustentável que, no seu conjunto, contribuem para um desempenho sustentável. Ao nível do desenvolvimento do turismo, estes princípios podem suportar mecanismos que permitem aplicar estratégias e políticas em prol de um turismo sustentável.

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 6 - Princípios de Desenvolvimento Sustentável

Princípios de Desenvolvimento Sustentável	
1	Prevenção - pressupões que um controlo integrado e regular da poluição que cubra todos os aspectos ambientais, pode prevenir a transferência de poluição de um meio para o outro, e é um método que pode permitir a comunidade local, a identificar actividades com impactes negativos na sua qualidade de vida.
2	Precaução - capacita a identificação de ocorrência de impactes negativos (significativos e irreversíveis). A incerteza científica não pode ser justificação para adiar ou regular em segundo plano medidas preventivas de degradação ambiental.
3	Poluidor /Pagador - obriga o poluidor a corrigir ou recuperar o ambiente, suportando os encargos resultantes e interdita-o de continuar a acção poluente (lei n.º 11/87 de 7 de Abril).
4	Cooperação - estabelece soluções com outros actores (locais, nacionais, internacionais) de problemas ambientais e de gestão dos recursos naturais. No processo de planeamento e implementação de políticas, planos e projectos, a cooperação inicial entre as partes interessadas, pode atenuar alguns obstáculos do caminho.
5	Integridade ecológica - as políticas deviam ser formuladas de modo a garantir protecção adequada da biodiversidade e manutenção dos principais processos ecológicos e dos sistemas que suportam a vida.
6	Melhoria contínua (avaliação e monitorização constante) - estabelece a necessidade de implementação de políticas, planos e projectos dinâmicos e flexíveis, valorando a necessidade de adaptações e alterações em qualquer altura, sugerido a progressão contínua, rumo à sustentabilidade.
7	Equidade intra e inter-gerações - estabelece a necessidade garantir a melhoria da qualidade de vida da humanidade (presente e futura).
8	Integração - sugere a criação de meios que garantem a integração de políticas de crescimentos económico, social e de conservação da natureza, com vista a um desenvolvimento integrado, harmónico e sustentável.
9	Democracia - promove consenso nas decisões da comunidade (i.e. a comunidade tem direito de controlar o contributo em dinheiro das pessoas para causas comuns), bem como reconhece a vontade e as acções da população. O governo eleito pela população, tem obrigação de servi-la e não de adoptar um papel pseudo-paternal de peritos assumidos.
10	Subsidiariedade - pressupõe tomada de decisões ao nível mais próximo do cidadão, bem como desenvolvimento de políticas, planos e projectos ao nível mais adequado de acção (sectorial, local, regional, nacional, internacional).
11	Envolvimento da comunidade e transparência - reconhece e valoriza o suporte e o envolvimento da comunidade na sustentabilidade, bem como a sua intervenção na formulação e execução da política ambiental e ordenamento territorial através dos órgãos competentes de administração (central, regional, local, pessoas colectivas de direito público, pessoas e entidades privadas). Igualmente pressupões tomada de decisões claras, explícitas e públicas.
12	Responsabilização - Aponta para a assunção pelos agentes das consequências, para terceiros, da sua acção, directa ou indirecta, sobre os recursos naturais.

Fonte: Adaptado em CIVITAS, Centro de estudos sobre Cidades e Vilas Sustentáveis.

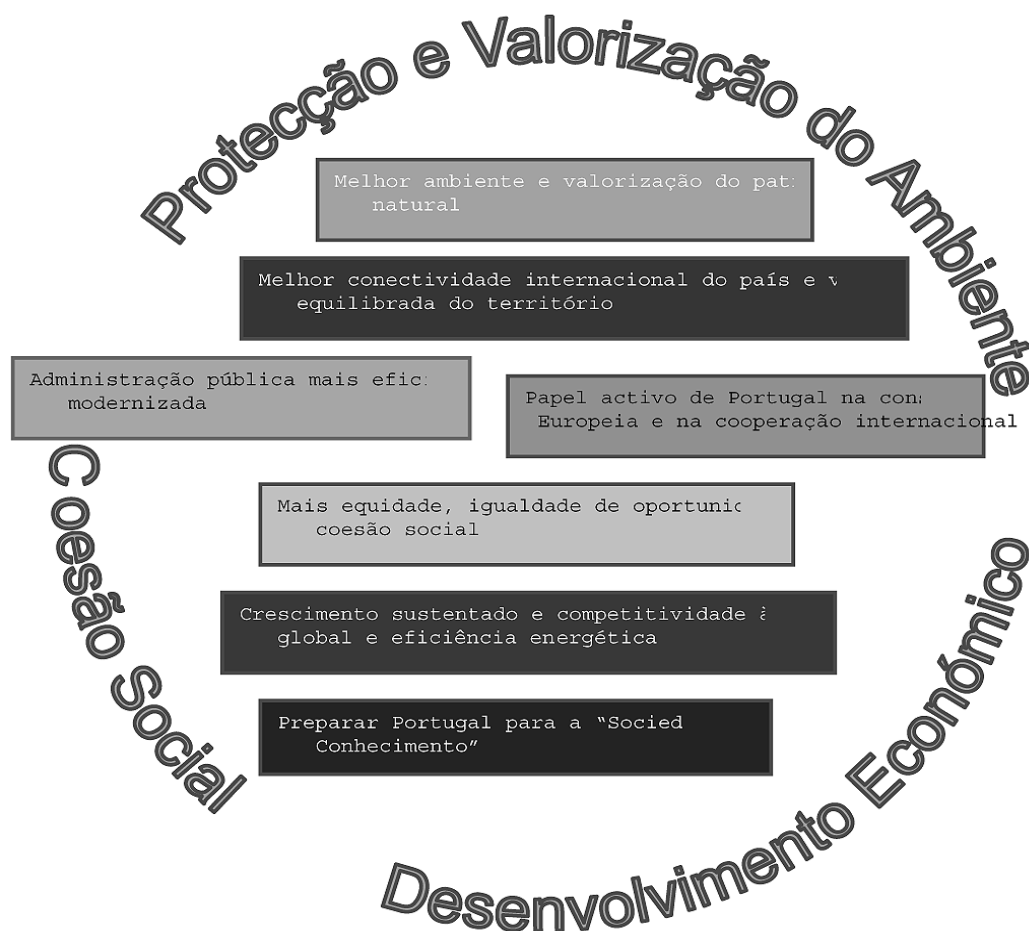
Integrando os princípios de desenvolvimento sustentável, em Portugal traçou-se uma **Estratégia de Desenvolvimento Sustentável**. O desígnio desta estratégia *fazer de Portugal, no horizonte de 2015, um dos países mais competitivos da União Europeia, num quadro ambiental e de coesão e responsabilidade social*, foi publicado pelo Diário da República

Portuguesa (1.ª série - n.º 159), bem como pelo Instituto do Ambiente (2004:90). De acordo com o DR (2007), a **Estratégia**, tem como base os seguintes objectivos:

1. Preparar Portugal para a “Sociedade do Conhecimento”, acelerando o desenvolvimento científico e tecnológico e melhorando as qualificações;
2. Crescimento Sustentado, Competitividade à escala Global e Eficiência Energética;
3. Melhor Ambiente e Valorização do Património;
4. Mais Equidade, Igualdades de Oportunidade e Coesão Social;
5. Melhor Conectividade Internacional do País e Valorização Equilibrada do Território;
6. Um papel activo de Portugal na Construção Europeia e na Cooperação internacional;
7. Uma administração pública mais eficiente e modernizada.

Estes objectivos estão assentes em **três dimensões do desenvolvimento sustentável**, ou seja, assenta nos **três pilares de desenvolvimento sustentável**, tal como se pode ver na figura nº4, abaixo (DR, 2007).

Figura 4- Pilares do desenvolvimento sustentável



Fonte: DR, 2007

A figura presume uma relação entre o desempenho sustentável nas vertentes económica, social e ambiental, que pressupõem harmonia e conciliação entre estes três pilares para que haja um desenvolvimento sustentável.

Enfatiza-se igualmente que a "Sustentabilidade" e "Desenvolvimento Sustentável" são conceitos que, embora recentemente vulgarizados em documentos e estudos sobre o desenvolvimento regional e urbano, bem como sobre questões económicas e ambientais, não têm ainda um conteúdo concreto estabilizado junto da comunidade técnica e científica (CIVITAS).

2.2. A Indústria Turística Europeia: de importante sector económico a factor estratégico para o desenvolvimento sustentado das comunidades e regiões.

“O contributo do turismo no desenvolvimento local, aparece como referência na literatura associada aos impactos económicos do Turismo, pois, quase todos os sectores da economia beneficiam economicamente com o turismo. Este, tal como outros sectores, afecta a economia local, nacional e internacional” (Cardoso e Ferreira, 2000:401).

2.2.1. Actual Importância Económica do turismo na Europa

O turismo como actividade económica na União Europeia contribui para gerar crescimento e emprego, bem como pode contribuir para o desenvolvimento e para a integração económica e social das diversas regiões (rurais e montanhosas, costeiras e ilhas, periféricas, ultraperiféricas ou em fase de convergência).

Actualmente, a indústria turística europeia é composta por cerca de 1,8 milhões de empresas (predominantemente PME's), empregando 5,2% da mão-de-obra total (9,7 milhões de empregados, maioritariamente jovens) e contribui para mais de 5% do PIB da UE (um número em crescimento). Constitui a terceira actividade socioeconómica mais importante da UE, a seguir ao sector do comércio e da distribuição e ao da construção. Considerando os sectores correlacionados (distribuição, construção, companhias de diversos tipos de transporte, bem como o sector cultural e indústrias culturais e recreativas), o contributo do turismo para o PIB, é muito elevado (gera mais de 10% do PIB da UE e cerca de 12% de emprego total), com um crescimento do emprego tendencialmente superior ao do resto da economia, nos últimos dez anos (CCE, 2010).

Por outro lado, as mais de 370 milhões (40%) de chegadas de turistas internacionais no ano 2009, dos quais 7,6 milhões vinham dos países BRIC (Brasil, Rússia, Índia e China), contribuíram para a permanência da Europa como primeiro destino turístico mundial, bem como para receita de 266 mil milhões de euros. Por sua vez, os turistas europeus são dos que

mais viajam, contribuindo deste modo para o aumento de rendimentos em muitos países. Estes factos justificam a necessidade do aprofundamento da dimensão externa da política de turismo da UE, para a manutenção do fluxo turístico dos países terceiros e, para apoiar os parceiros da UE, sobretudo no Mediterrâneo (Ibidem).

Competitividade turística e protecção dos turistas/consumidores na Europa

Na UE, os representantes da indústria turística têm desenvolvido acções que visam reforçar o turismo e a sua competitividade. Igualmente, foi estabelecido um sistema integrado e altamente desenvolvido que visa proteger os passageiros e consumidores, incluindo pessoas com deficiência e com incapacidade de mobilidade, que abarca todos os meios de transporte. A UE propôs alicerces de uma política europeia de turismo em prol da competitividade para um desenvolvimento sustentável, reforçados com a entrada em vigor do Tratado de Lisboa, pois a UE tem competências para apoiar, coordenar e complementar a acção dos Estados membros nesta matéria, tal como convencionou o artigo 195.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia:

- Promover a competitividade das empresas deste sector e criar um enquadramento favorável ao seu desenvolvimento (Jornal Oficial da EU, 2008), (CCE, 2010).
- Fomentar a cooperação entre os Estados-Membros, sobretudo através do intercâmbio de boas práticas (Jornal Oficial da EU, 2008), (CCE, 2010).
- Desenvolver uma abordagem integrada do turismo, assegurando a tomada em consideração deste sector nas suas outras políticas (CCE, 2010).

Este artigo visa criar oportunidades para pôr em prática acções de valor que favorecem a todos os países da UE, visto que cada um deles deve desenvolver o seu potencial turístico.

Em suma, para que o turismo europeu passe a ser visto como factor estratégico de desenvolvimento sustentável, consideramos importante que o sector de turismo integre novos desafios e oportunidades, e novas apostas em vantagens de sustentabilidade e de competitividade, como os que se seguem:

1. Novos desafios e oportunidades para o desenvolvimento da indústria turística Europeia.

Os desafios a que o turismo europeu está sujeito, são igualmente oportunidades para o turismo. A CEE (2006), entende que a indústria turística deve sobreviver às evoluções sociais que dominam a procura, e deve enfrentar os constrangimentos da actual estrutura do sector, pelas suas especificidades e contexto económico e social.

Por outras palavras, se a actual crise económica e financeira, e que recentemente se agravou com a erupção do vulcão Eyjafjöll, teve efeitos negativos sobre a procura e oferta turísticas

em termos de redução da actividade turística, esta situação revela que o sector deve se adaptar (responder) à novas dificuldades sejam elas previstas ou imprevisíveis.

Com efeito, na Europa, os factores que atingem o desenvolvimento da actividade turística são vários. Perante qualquer circunstância, “ a Europa deve propor uma oferta turística sustentável e de qualidade e apostar nas suas vantagens competitivas, em especial na sua diversidade de paisagens e na sua extraordinária riqueza cultural. Deve igualmente reforçar a cooperação com os países cuja população, à medida que o seu nível de vida for melhorando, pode constituir uma fonte de visitantes para os destinos europeus” (CCE, 2010).

Outro desafio importante concerne a evolução demográfica na Europa, que apresenta novos comportamentos turísticos e expectativas. Nestes termos, a indústria turística europeia deve-se adaptar rapidamente para manter o seu nível de competitividade, pois prevê-se que o número de europeus com mais de 65 anos (indivíduos com poder de compra e tempo livre) representará 20% da população em 2020. Em contrapartida, este mercado exigirá adaptação do sector às suas necessidades (i.e. integrar facilidades de mobilidade nas ofertas de serviços turísticos) (CCE, 2010).

Outro desafio estrutural a ser integrado nas políticas do turismo, respeita às limitações provenientes das alterações climáticas, escassez dos recursos hídricos e energéticos, da pressão sobre a biodiversidade, pressão sobre o património cultural, que no seu conjunto, devem ser tomadas em consideração na oferta turística. Nos próximos anos, as alterações climáticas na Europa poderão definir uma reestruturação dos modelos de viagem e afectar alguns dos destinos. Por exemplo, a diminuição do manto de neve nas zonas montanhosas europeias pode reduzir o turismo do inverno irreversivelmente; também a elevação do nível do mar pode modificar o turismo nas zonas costeiras. As políticas de turismo na Europa devem estar à altura de responder às mudanças estruturais, definindo medidas que visem combater o desemprego estrutural, bem como garantir uma repartição eficaz dos investimentos no sector (Ibidem).

Também no que concerne ao desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação (TIC) e à frequente utilização destas por parte dos turistas e das empresas do sector, impulsiona as empresas turísticas a responderem a estes desafios (i.e. qualificação dos empregados) que a evolução promove (Ibidem).

No seu conjunto, e para além dos aspectos já referidos, as dificuldades que o sector turístico europeu enfrenta e os consequentes desafios, estão sem dúvida ligados aos modelos de consumo (repartição sazonal e deslocações dos turistas) e aos modelos de produção (cadeia de valor e destinos turísticos). O carácter sazonal da procura turística europeia (particularmente entre os meses de Julho e Agosto), não incide só nos fluxos de rendimento turístico; igualmente subutiliza as infra-estruturas existentes e os efectivos (Ibidem). No seu conjunto estes desafios revelam a importância da responsabilidade social para a indústria

turística, que deve ser aplicada ao nível económico (mercado) ao nível social (empresa e comunidade), e ao nível ambiental (ecossistema). Esta foi a principal razão da integração deste ponto no nosso trabalho.

Actualmente, o turismo é considerado uma das principais actividades económicas no mundo, afectando directa e indirectamente grande parte da humanidade. Isto acontece porque, enquanto milhões de turistas circulam todos os dias por ar, por terra ou por mar, outros milhares de entidades se disponibilizam para os acolher, alimentar, divertir e transportá-los, promovendo assim um desenvolvimento económico nas diversas regiões.

2. Indústria turística Europeia como factor estratégico para o Desenvolvimento Sustentável.

A Europa é considerada o principal destino e origem do turismo internacional. Para Vieira (1999), o turismo “como actividade económica modernamente organizada, nasceu e se desenvolveu até horizontes jamais alcançados” (Vieira e João Martins, 1999).

Para Cunha (1997), a vocação turística da Europa, deve-se em primeiro lugar à diversidade de factores de ordem geográfica e humana como as paisagens, as condições climáticas, os grupos étnicos; o vasto mosaico de culturas e valores; e finalmente o desenvolvimento económico e o progresso social, que se firmaram como pilares do desenvolvimento do turismo. Não restam dúvidas que este desenvolvimento turístico, igualmente deve-se às condições de deslocação, ao melhoramento e desenvolvimento das infra-estruturas dos transportes, dos meios de alojamento, bem como as telecomunicações que no seu conjunto são equipamentos que facilitam a deslocação do turista com rapidez, conforto e comodidade (Cunha, 1997:309).

Nestes termos, podemos considerar o turismo mais do que uma actividade económica geradora de emprego, em virtude de ser um instrumento que aproxima pessoas e culturas, e ainda de ser um meio de identidade e integração europeia, o que não é comum nas relações económicas entre outros países. Portanto, sublinha-se que na Europa, a importância do turismo, resulta sobretudo de ser:

- *Um meio de expansão de crescimento económico* pela sua contribuição para o PNB (produto nacional bruto) que ultrapassa muitas outras actividades tradicionais;
- *Um factor de criação de emprego* porque as pessoas que trabalham nesta actividade, compreendem uma percentagem da população activa superior à do conjunto do sector primário, e ainda com tendência crescente;
- *Um instrumento de reequilíbrio económico e social do mercado único* por contribuir para o equilíbrio das relações económicas entre os países mais desenvolvidos e os menos desenvolvidos;
- *Um factor de desenvolvimento regional* particularmente nas regiões menos favorecidas que dispendo de vocação turística não possuem alternativas mais válidas de desenvolvimento;

- *Papel insubstituível na construção da Europa dos cidadãos por ser meio de conhecimento e aproximação dos povos (Ibidem).*

Considerando portanto, a vocação turística da Europa, bem como a sua importância anteriormente referida, importa saber de que maneira o turismo se constitui num factor de desenvolvimento sustentável, ou seja “ desenvolvimento qualitativo”, entendendo-se este tipo de desenvolvimento como sendo aquele que permite uma evolução harmoniosa.

Segundo Krippendorff (1989:198) não devemos considerar o desenvolvimento do turismo como sendo um fim em si ou como a solução universal de todos os problemas. É crescentemente necessário o encorajamento de uma economia diversificada, para que deste modo se possa evitar o erro da monocultura ou mono indústria.

Portanto, para que o turismo seja uma actividade harmoniosa, só deve ser promovido caso proporcione à população local vantagens de natureza económica, tais como empregos e lucros. Mas, a monocultura do turismo, em substituição às actividades agrícolas, artesanais, industriais e silvicultura, bem como outros serviços não turísticos, pode ser perigosa. Por isso, harmonizar o desenvolvimento da actividade turística, compreende a convergência de níveis de interesses como:

1º nível - integra objectivos e valores pessoais: as regiões receptoras e os seus habitantes, que tencionam preservar a herança cultural, bem como o meio ambiente que lhes respeita, e ainda, aproveitar todas as possibilidades para melhorar a sua posição económica e social, e, também, a necessidade do indivíduo em aumentar os seus conhecimentos;

2º nível - compreende os objectivos e interesses pessoais, das empresas e instituições que activamente intervêm no sistema turístico e têm interesses profissionais no mesmo;

3º nível - situam-se os interesses pessoais e dos grupos que ocasionalmente e de forma accidental aparecem no sistema turístico (Ibidem).

Portanto, o desenvolvimento harmonioso do turismo depende do respeito absoluto pela hierarquia dos objectivos pessoais. A falta de respeito pela hierarquia proposta, o que normalmente tem acontecido, resulta na destruição da natureza, bem como do património cultural. Assim a questão que se coloca é: *como pode de facto, o turismo ser um factor de desenvolvimento sustentável? A responsabilidade social por parte das empresas turísticas não devia ser vista como um dos níveis para o desenvolvimento da actividade turística?*

Nos anos 70, o livro “Os Limites do Crescimento¹²”, promoveu o debate sobre o impacto da poluição e o impacto da actividade produtiva do Homem para as gerações futuras. Este livro remete para o entendimento de que o Planeta Terra seria incapaz de suportar o crescimento populacional, como resultado da pressão dos recursos naturais e energéticos, bem como do

¹² Limits to Growth (1972).

aumento da poluição. Assim, chegou-se à conclusão de que seria possível o Homem proporcionar um equilíbrio deste crescimento populacional, em prol da sua sobrevivência, se houver uma consciencialização e desenvolvimento de uma união que se destina a concertar a situação (Meadows et al., 1972).

Depois da Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente, realizada em Estocolmo em 1972, houve um aumento de consciencialização e de mobilização ao nível global, sobre as questões ambientais. Como resultado, surge o Programa Ambiental das Nações Unidas para o Meio Ambiente¹³, que se responsabiliza pela promoção da conservação do meio ambiente e o uso eficiente dos recursos e serviços no contexto de desenvolvimento sustentável, com base na ajuda, informação (sobre problemas e ameaças ao meio ambiente), bem como capacitando os indivíduos, sociedades e nações para desenvolverem actividades que possam melhorar sua qualidade de vida sem que tenham que comprometer as gerações futuras.

Em 1973, é criada a Comissão Mundial para o Ambiente e Desenvolvimento, para examinar problemas críticos ambientais e do desenvolvimento ao nível global, bem como para propor soluções realistas capazes de resolver esses problemas. A mesma Comissão, publica o relatório “ O Nosso Futuro Comum” em 1987, sob coordenação de Gro Harlem Brundtland que apresenta e define o conceito de Desenvolvimento Sustentável ou Sustentabilidade (NU, 1987).

Nesta década, a Cimeira Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável realizada em 2002, refere que o Desenvolvimento Sustentável integra três pilares interdependentes e mutuamente sustentadores (o desenvolvimento económico, o desenvolvimento social e a protecção ambiental), e ainda faz referência à complexidade, as inter-relações existentes sobre aspectos como a pobreza, a degradação ambiental, a igualdade de géneros, a saúde, a violência dos direitos humanos, entre outros. Portugal, foi um dos vários países que apresentou a sua estratégia nacional em prol do desenvolvimento sustentável para a década de 2005-2015 (Instituto do Ambiente, 2004). Estes factos, não são os únicos relativos à sustentabilidade no contexto mundial.

Com efeito, na Europa, o Conselho Europeu de Gotemburgo aprovou a comunicação da comissão: *Desenvolvimento Sustentável na Europa para um mundo melhor - Estratégia da União Europeia em favor do desenvolvimento sustentável*, em que faz referência sobre a importância de se integrar globalmente aspectos sobre o crescimento económico, a coesão social bem como a protecção ambiental. Propôs-se aos Estados da União Europeia que, efectuassem estratégias nacionais em prol do desenvolvimento sustentável (CCE, 2001). Posteriormente, é publicação do “Livro Verde” intitulado *Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas*, que capacita as empresas a serem voluntárias na participação num Sistema Comunitário de Auditoria e de eco - gestão (CCE, 2001), (Jornal Oficial da EU, 2006).

¹³ Conhecido por Programas das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), (www.pnuma.org.br).

Neste mesmo ano em que é publicado o “Livro Verde” nasce o BCSD Portugal (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável) que visa promover os princípios de desenvolvimento sustentável nos domínios da eco - eficiência, da inovação e da responsabilidade social (BCSD,2005:46).

Mais recentemente, a CCE (2002) publica: *Responsabilidade Social das Empresas - Um Contributo das empresas para o Desenvolvimento Sustentável*, em que é resumido o processo de consulta sobre o “Livro Verde” e, é apresentada a estratégia e propostas da União Europeia (UE) para promover a Responsabilidade Social das Empresas (CCE, 2002). Foi com base neste fundamento que se propôs verificar no nosso trabalho se as práticas de responsabilidade social das empresas turísticas contribuem para o Desenvolvimento Sustentável.

Actualmente ganharam importância, as *green strategies* e as práticas do turismo de natureza e temos assistido a uma nova vaga de pressões ecológicas e de *green strategies* (Vellas e Bécherel, 1999). Portanto, estamos diante de três categorias de sustentabilidade: a ecológica, a social e a cultural, e a económica, que estão presentes nos princípios orientadores do turismo - Agenda 21, da WTO, 1995 (cit. Vellas e Bécherel, 1999: 123). Por outro lado, a OCDE, apresenta indicadores de pressão ambiental (que medem impactos), de condições ambientais (que focam aspectos quantitativos e qualitativos dos recursos naturais), de resposta (da cidade), bem como de desenho político (indicações em termos normativos). Desde modo, os autores propuseram *green strategies* tanto para os destinos como para as organizações (Vellas e Bécherel, 1999: 132).

A crescente consciencialização ecológica nas últimas quatro décadas, surgiu como reacção à degradação universal do ambiente. Os novos conceitos como: eco-desenvolvimento, planeamento do ecossistema, planeamento bio-regional e de desenvolvimento sustentável, são conceitos dirigidos à resolução de problemas ecológicos provenientes da actividade humana, e que visam o equilíbrio ou a harmonia entre o ambiente e o desenvolvimento. Por isso, o conceito de desenvolvimento não é dirigido somente a um ou diversos sectores, mas a uma dimensão horizontal integradora de cariz económica, social e cultural e ambiental.

Na perspectiva de desenvolvimento sustentável, o fornecimento de um meio de vida durável e seguro, capaz de minimizar o esgotamento de recursos, a degradação ambiental, a ruptura cultural e a instabilidade social, é visto por Hall, como sendo o objectivo primeiro do desenvolvimento sustentável (Hall, 2000).

Por outro lado, se a criação de locais (destinos) sustentáveis, é o objectivo do planeamento do turismo, então o planeamento em turismo deve ser um processo que abrange não só o governo, a indústria e a satisfação do turista, mas deve alargar-se á noção de stakeholders, incluindo a comunidade e o interesse público (Hall, 2000).

Em suma, a indústria turística pode constituir factor estratégico do desenvolvimento sustentável, caso se aposte numa indústria sustentável. Esta estratégia estaria dependente de uma co-responsabilização global e geracional, de um desenvolvimento da qualidade de vida social, e também da ainda a protecção da habilidade reabilitacional da humanidade.

Por outro lado a estratégia para o desenvolvimento de um turismo sustentado, requer a integração de vantagens competitivas. Para tal é igualmente necessário traçar estratégias competitivas.

3. Indústria Turística Europeia e estratégias de Competitividade

Tal como referimos no resumo deste trabalho, um destino turístico é avaliado em função das suas vantagens comparativas e competitivas, em face da concorrência de outros destinos turísticos (Firmino, 2007).

Face a actual crise financeira e consequentes limitações, para o turismo europeu evoluir tem que se adaptar, a todos níveis. “ A Europa deve dar seu contributo e favorecer a uma *política voluntarista* para fomentar o interesse suscitado em si, como destino turístico”.

A política europeia do turismo deve estimular a competitividade do sector a longo prazo (desenvolvimento sustentável), que vai ao encontro da nova estratégia económica da União para *Europa 2020*, concretamente da *Política industrial na era da globalização*. O turismo europeu, pode e deve igualmente contribuir para iniciativas de *União da Inovação*, *Agenda Digital para a Europa*, e *Novas competências para novos empregos*. Com efeito as políticas de turismo mais activas em termos de liberdade garantidas pelos Tratados podem contribuir para relançar o mercado único.

O novo quadro de acções europeu, destinado a favorecer a prosperidade do turismo europeu, deve procurar respostas a preocupações de cariz social, de coesão territorial e de protecção e valorização dos patrimónios naturais e culturais. Mas também deve capacitar o sector para resistir ao impacto das alterações climáticas, bem como aos efeitos da mudança estrutural que o turismo pode criar. Portanto, o turismo também contribui para firmar o sentimento de cidadania europeia, favorecendo contactos e intercâmbios entre cidadãos, línguas, culturas ou tradições.

Na Declaração de Madrid (15 de Abril de 2010), foi referido que a Europa deve apresentar um sector turístico competitivo, sustentável, moderno e socialmente responsável. Nestes termos, a aplicação das políticas do sector turístico deve insistir no reforço da competitividade sustentável e reconhecer o valor acrescentado da acção da UE em prol do turismo, bem como valorar uma abordagem integrada do turismo por parte dos Estados-Membros. Assim, foram definidos quatro eixos de acção em prol do desenvolvimento turístico europeu:

1. Estimular a competitividade do sector turístico na Europa;
2. Promover o desenvolvimento de um turismo sustentável, responsável e de qualidade;
3. Consolidar a imagem e a visibilidade da Europa como conjunto de destinos sustentáveis e de qualidade;
4. Maximizar o potencial das políticas e dos instrumentos financeiros da EU para o desenvolvimento do turismo.

Estes eixos estruturaram o novo quadro de acções em prol do desenvolvimento turístico. Para tal, a Comissão propõe aplicá-lo com ajuda dos Estados-Membros e principais intervenientes da indústria do turismo (CCE, 2010). Sem dúvidas que se as empresas turísticas estiverem conscientes sobre estes eixos, contribuirão para a sustentabilidade.

2.2.2. Turismo sustentável/ Competitivo e sua proximidade ao desenvolvimento sustentável

“A actividade económica, o meio ambiente e o bem-estar global da sociedade, formam o tripé básico do conceito de desenvolvimento sustentável” (BCSD, 2005:3).

Existe uma interligação entre o desenvolvimento sustentável e o desenvolvimento turístico, particularmente porque o desenvolvimento turístico integra critérios sobre o meio ambiente, socioculturais e económicos.

Na abordagem da sustentabilidade, considera-se turismo sustentável “o turismo que é viável do ponto de vista económico e social e que não desvaloriza o ambiente, nem a cultura local”. “Significa sucesso comercial e económico, contenção, preservação e desenvolvimento ambiental; e responsabilidade para com a sociedade e os valores **culturais**” (CCE, 2003: 6). Neste sentido, clarifica-se que o turismo sustentável assenta em três aspectos interdependentes, que são igualmente pilares para o turístico sustentável. Estes aspectos, podem ser vistos como factores que se integram no *tripé básico do conceito de desenvolvimento sustentável*. Neste sentido, por serem factores que se integram no referido tripé, podemos dizer que o *turismo é um dos principais factores do desenvolvimento sustentável ou seja, um veículo para a promoção do desenvolvimento sustentável*.

Alguns aspectos importantes com que o turismo (sustentável) pode contribuir em prol de um desenvolvimento sustentável podem ser empresas turísticas competitivas socialmente responsáveis, facilidade dos cidadãos participarem no turismo, oportunidade de emprego, integração da comunidade local nas actividades do turismo, etc.

Sendo a Europa mundialmente o destino turístico mais apreciado, e que contribui para o crescimento bem como para o crescimento de empregos, a sua competitividade reveste um elevado nível de sustentabilidade, pela dependência da qualidade dos destinos turísticos em relação ao ambiente natural e à comunidade local. Nestes termos, não restam dúvidas que a promoção de um turismo sustentável na Europa, bem como em Portugal, está dependente de uma abordagem global com vista a prosperar o sector ao nível económico, de coesão social, de protecção ambiental, bem como da promoção da cultura dos destinos turísticos nos Estados-Membros.

Com efeito, verifica-se que o desenvolvimento dos destinos turísticos europeus, estão ligados ao seu meio ambiente natural, à diversidade cultural, à promoção de um bom relacionamento social, à segurança e à promoção de um bem-estar das populações locais (CCE, 2007). Estes factos, são no seu conjunto, características que fazem do turismo europeu, um motor de desenvolvimento turístico sustentável nos destinos turísticos. Mas, se globalmente as tendências e prioridades mudam, e o turismo é vulnerável a essas mudanças, o desafio da indústria turística deve ser a aposta na competitividade com base na defesa e manutenção da sustentabilidade. Pois, como refere a União Europeia, os Estados-Membros devem estar conscientes de que “a longo prazo competitividade depende da sustentabilidade” (CCE, 2007). Ou seja, para que a Europa seja vista como um mercado turístico competitivo a longo prazo, deve ter bases sustentáveis no desenvolvimento dessa competitividade.

Se o futuro do turismo europeu depende sobretudo da qualidade das experiências vividas pelos turistas, a indústria turística europeia deve (tem que) estar a par de que a curto prazo, os turistas terão percepção de que os destinos turísticos que protegem os seus interesses (dos turistas), são sobretudo os mais empenhados na protecção do ambiente, dos trabalhadores e das comunidades locais. Por outro lado, se a indústria turística europeia integrar questões de sustentabilidade nas suas acções, poderá salvaguardar vantagens competitivas capazes de fazer desta indústria a mais competitiva ao nível mundial, em termos paisagístico, culturais e diversidade intrínseca.

Mas também, se esta indústria *procurar responder ao problema da sustentabilidade de forma socialmente responsável*, teria possibilidade para inovar os seus produtos e serviços, bem como para aumentar a sua qualidade e valor tal como foi referido na Agenda para um Turismo Europeu Sustentável e Competitivo. Com o objectivo de promover um turismo sustentável e competitivo, a Comissão Europeia (2007) sugeriu que todas as partes interessadas respeitassem os princípios apresentados no quadro nº 7 que se segue:

Quadro 7 - Princípios para um turismo Sustentável e Competitivo

Princípios para um Turismo Sustentável e Competitivo	
1	Adaptar uma abordagem global e integrada , planeando e desenvolvendo os impactos causados pelo turismo, e, equilibrando e formando um conjunto coerente das actividades que afectam a sociedade e o ambiente.
2	Planear a longo prazo , conduzindo acções ao longo do tempo.
3	Alcançar um bom ritmo de desenvolvimento , fazendo com que o nível, o ritmo e a forma de desenvolvimento reflectam e respeitem as características, os recursos e as necessidades das comunidades, bem como dos destinos de acolhimento.
4	Envolver todas as partes interessadas , promovendo a participação e empenho na tomada de decisão, bem como no desenvolvimento de práticas das entidades implicadas nos resultados.
5	Utilizar os melhores conhecimentos disponíveis , (mais recentes e avançados) tanto para as políticas como para acções, e, partilhar na Europa informações sobre as tendências e o impacto do turismo.
6	Minimizar e gerir riscos (princípio da precaução), efectuando uma avaliação exaustiva, mediante medidas preventivas contra prejuízos ambientais e sociais.
7	Repercutir o impacto nos custos (o utilizador/poluidor paga), fazendo reflectir os custos reais da sociedade de consumo e das actividades de produção nos preços, com vista a minimizar impactos negativos da poluição e na utilização de equipamentos.
8	Fixar e respeitar limites, quando necessário , sobre a capacidade de carga (turística) de cada destino e se possível afixar o limite da dimensão do desenvolvimento turístico e volume dos fluxos turístico.
9	Exercer um controlo permanente dos impactos e vigiar seus efeitos com vista a introduzir mudanças e melhorias necessárias.

Adaptado em CCE, 2007:6.

Este ponto pode ser resumido com base na observação da Comissão Comunidades Europeia, firmada na Agenda para um Turismo Europeu Sustentável e Competitivo (2007), em que se enfatiza que o futuro do turismo europeu, depende da qualidade da experiência vivida pelos turistas, e, nessas experiências se, as questões de sustentabilidade forem devidamente integradas pelas instituições turísticas, estas, poderão proteger as vantagens competitivas que fazem da Europa um destino turístico mais atractivo do mundo pela diversidade de paisagens e culturas que integra. Por outro lado, a indústria do turismo pode vir a inovar os seus produtos e serviços, bem como aumentar a sua qualidade e valor, caso ela responda ao problema da sustentabilidade de uma forma socialmente responsável (CCE, 2007).

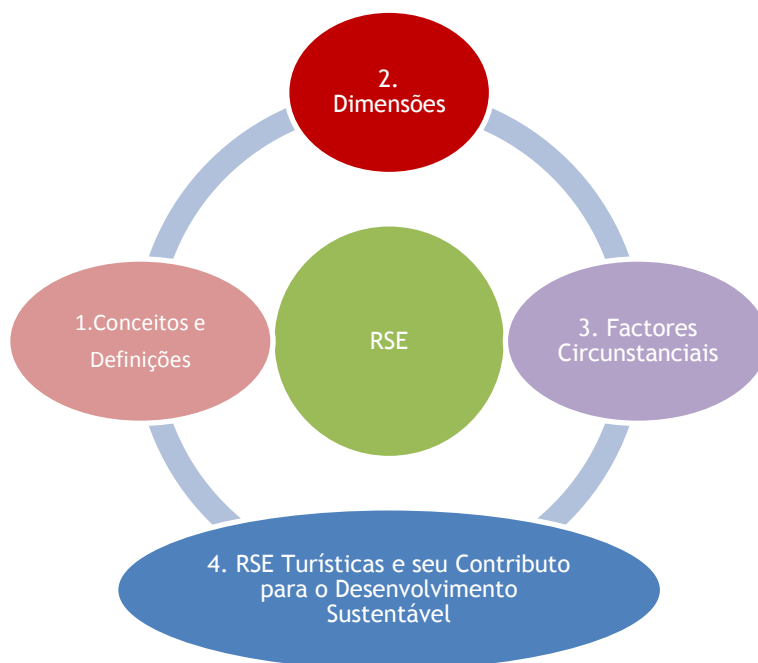
Neste capítulo, esclareceu-se que a "Sustentabilidade" e "Desenvolvimento Sustentável" são conceitos que embora recentemente vulgarizados em documentos e estudos sobre o desenvolvimento regional e urbano, bem como sobre questões económicas e ambientais, não têm ainda um conteúdo concreto estabilizado junto da comunidade técnica e científica (CIVITAS).

3. Responsabilidade Social das Empresas Turísticas e o Desenvolvimento Sustentável

A execução de um sistema de RSE, está assente na adopção dos princípios de desenvolvimento sustentável. A definição dos contributos que as empresas proporcionam é feita mediante avaliação da sua situação, mediante determinação dos seus objectivos estratégicos, mediante definição dos grupos de interesse e mediante classificação da visão e objectivos a perseguir (Baylis e Smith, 2005).

Para melhor elaborarmos um modelo teórico de Responsabilidade Social para as Empresas Turísticas, estruturamos o capítulo de acordo com a figura que se segue.

Figura 5 - Estrutura do Capítulo 3



Fonte: Elaboração própria

Este capítulo que suportará a nossa análise empírica, é composto pelos pontos Conceito e Definições; Dimensões; Factores circunstanciais, e uma síntese sobre o contributo da Responsabilidade Social das Empresas turísticas para o Desenvolvimento sustentável.

De uma forma geral, ao nível internacional, bem como na Europa, e particularmente em Portugal, o paradigma de responsabilidade social das empresas, está a dar lugar a uma consciencialização por parte das empresas, sobre a necessidade de participarem activamente na busca de equilíbrios económicos, sociais e ambientais, ou seja, na promoção de um desenvolvimento sustentável. O Instituto de Solidariedade Social (2009) refere que desde os anos 50 do séc. XX, o tema da responsabilidade social das Organizações, tem vindo a ser alvo

de elevada produção científica nos EUA, tendo posteriormente assumido grande dinamismo na Europa sobretudo depois da publicação do “Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas” (COM, 2001). Esta publicação filiou várias iniciativas ao nível europeu e nacional. Jacques Delors (1993), foi pioneiro, ao sublinhar que as empresas desempenham papel importante na luta contra a exclusão social (ANIMAR, 2008:42).

Em Portugal, as iniciativas mais conhecidas, no âmbito da responsabilidade social das empresas, são por exemplo:

- Certificações segundo normas estruturadas no domínio da RSO;
- Relato de sustentabilidade segundo o modelo de GRI¹⁴ (Global Reporting Initiative) ou outros. Destacam-se também projectos de investigação, divulgação e consolidação da responsabilidade social, apoiadas pela iniciativa EQUAL, como é o caso dos projecto “Ser PME Responsável¹⁵”, “ Promoção da Responsabilidade Social”entre outros .

Neste plano, são igualmente realizados eventos de debate numa perspectiva *multi-stakeholders* tais como: a “Semana da Responsabilidade Social das Organizações”, promovida por uma organização da Associação Portuguesa de Ética Empresarial, e “o Fórum de RSO” organizada pela AIP - Associação Industrial Portuguesa (Instituto do Trabalho e da Solidariedade Social, 2009).

Ao mesmo tempo, ao nível nacional, vários investigadores têm efectuado publicações científicas nos congressos em Portugal e no estrangeiro (Seabra et al., 2006 - 2007). Victor Melícias é um dos exemplos de investigador nacional, que publicou “ Parecer de Iniciativas sobre a Responsabilidade Social das Empresas ” (Melícias, 2003).

Paralelamente, face a esta realidade, as empresas tentam responder as exigências feitas por parte da sociedade, em termos de transparência, de ética e sustentabilidade em todas as práticas empresariais. Este aspecto é muito notório no sector turístico pois, segundo o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, a crescente visibilidade das questões da

¹⁴ O relato de sustentabilidade é principal ferramenta que comunica o desempenho social, ambiental e económico das organizações. Actualmente o modelo GRI, é o mais completo e universalmente difundido. O seu processo de execução promove proximidade entre as partes interessadas da organização, a avaliação dos principais impactos, a definição dos indicadores, e a comunicação com os públicos interessados.

A GRI visa elevar as práticas de relatórios de sustentabilidade a um nível de qualidade equivalente aos relatórios financeiros. O seu conjunto de directrizes e indicadores, contribui para a comparabilidade, credibilidade, periodicidade e legitimidade da informação na comunicação do desempenho social, ambiental e económico das organizações. Também, empenha-se na melhoria constante de directrizes e na sua adopção em vários países e em mais de 1000 empresas (UniETHOS, 2009).

¹⁵ Visa promover a adopção e valorização de acções de Responsabilidade Social nas PME, propondo-se promover e testar nas PME, uma metodologia de intervenção, que ao integrar pessoas e organizações, conduz à uma mudança estruturada no domínio das práticas de gestão, consolidando uma cultura de Responsabilidade Social dentro das PME (www.ctcv.org; www.serpme.org).

responsabilidade social, traduz a evolução do próprio estatuto do conceito (Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2009).

A Cimeira de Lisboa de 2000, refere que “o Conselho Europeu faz um apelo especial ao sentido de responsabilidade das empresas referente às práticas adequadas em relação à formação contínua, à organização do trabalho, à igualdade de oportunidades, à integração social e ao desenvolvimento sustentável” (Conselho Europeu, 2000).

Segundo Manokha, os principais promotores de desenvolvimento sustentável tais como os movimentos sociais e ONG, ao desenvolverem as suas actividades, não põem em causa a actividade empresarial, nem a sua necessidades de angariar lucro, mas sim, as más práticas e recorrem a mecanismos normativos, bem como ao desenvolvimento de estratégias que promovam a responsabilidade social (Manokha, 2004).

A responsabilidade social das empresas, enquanto veículo para a promoção do desenvolvimento sustentável, permite-lhes melhorar as suas posições em termos de recursos, de criação de valor e de vantagem competitiva. Assim, o enfoque sobre questões de sustentabilidade, no seu conjunto, resulta da afirmação da cidadania da empresa, da interpretação da mudança no mercado e percepção por parte das empresas de que os ganhos para um desenvolvimento organizacional, estão baseados na adopção de princípios de sustentabilidade. A economia do conhecimento surge como um indicador pertinente de boa gestão, materializada em práticas auditáveis e avaliadas na sua eficácia, como resultado de novas abordagens dissociadas a tradicional acção filantrópica da responsabilidade empresarial (Santos, et al. 2006). Portanto, este capítulo é o pilar da nossa investigação. É neste capítulo que teoricamente encontramos respostas para o resultado final do nosso estudo.

3.1 - O Conceito de Responsabilidade Social das Empresas (RSE)

A definição deste conceito não é consensual. Varia muito em função da época em que foi definido e em função das diversas perspectivas. Porém, o que se pretende neste enquadramento é acender uma luz que nos conduzirá ao encontro das respostas que sustentam esta investigação. Trata-se portanto do principal conceito desta investigação.

O **conceito** de *responsabilidade social das empresas* é definido pela União Europeia, como sendo “a *integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas*” (Comissão das Comunidades Europeias, 2001:7). Em Portugal, Melícias definiu-o como “ *a integração voluntária pelas empresas das preocupações sociais e ambientais nas suas actividades*

comerciais e nas suas relações com todas as partes” (Melícias, 2003:5). Para a World Business Council for Sustainable Development, a RSE é encarada como “ o compromisso adoptado pelas empresas em contribuir para o desenvolvimento económico sustentável, enquanto promovem a qualidade de vida dos trabalhadores e das suas famílias, das comunidades locais e da sociedade em geral ” ou de uma forma mais simplificada o “ compromisso das empresas na promoção de bem-estar das sociedades nas quais actuam directamente” (WBCSD, 2001¹⁶).

Recentemente a EQUAL (2008) definiu o conceito de responsabilidade social das empresas como sendo “a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com as outras partes interessadas¹⁷ (EQUAL, 2008:4)”. Trata-se de um conceito em que as empresas com base voluntaria, decidem que devem assumir compromissos que integram principalmente aspectos económicos, sociais e ambientais. Ou seja, trata-se de assumir decisões de práticas não obrigatórias.

Uma publicação efectuada pela EQUAL (2008), no âmbito do Desenvolvimento da Responsabilidade Social das Empresas, revelou que na década de 70, Fitch (1976)¹⁸, a partir do argumento de que as empresas (o negócio) frequentemente causam ou agravam problemas sociais, definiu RSE como “uma séria tentativa de resolver problemas sociais causadas na totalidade ou em parte pela organização”. Na mesma publicação a EQUAL faz referência a Jones (1980)¹⁹ definiu RSE como “a noção de que as organizações têm uma obrigação para com outros grupos - os grupos constituintes da sociedade que não os stakeholders - que está para além do que é prescrito pela lei e pelos acordos sociais”(EQUAL,2008:3).

O conceito de RSE, evoluiu segundo várias perspectivas. O quadro que se segue (quadro nº 8), resume a evolução do conceito de responsabilidade social das empresas referidos por Hatz (2001):

A mais recente definição do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social²⁰ (2009), definiu a responsabilidade social das empresas como sendo “ a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com *stakeholders* com os quais a empresa se relaciona e pela definição de metas empresariais que sejam compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo o aumento das igualdades sociais (Instituto Ethos, 2009)”.

¹⁶ www.wbcsd.org

¹⁷ in “Corporate Social Responsibility : a business contribution for Sustainable Development”

¹⁸ Fitch, H. G. (1976). Achieving corporate social responsibility. *Academy of management Review*. 1: 38-46.

¹⁹ Jones, T. M. (1980). Corporate Social responsibility revisited, redefined. *California Management Review*. Spring: 59-67.

²⁰ O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, caracterizada como Oscip (organização da sociedade civil de interesse público), cuja missão consiste em mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável.

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 8 - Evolução do Conceito de RSE

Autores	Conceito
Bowen (1943)	Obrigação do empresário de adoptar políticas, tomar decisão e acompanhar linhas de acção desejáveis, segundo os objectivos e valores da sociedade
Petit (1976)	�tica do lucro dando lugar a �tica da responsabilidade social: demandas sociais que não podem ser satisfeitas pelas técnicas tradicionais da gerência empresarial, ou seja, com funções especificamente económicas.
Fridman (1970)	Responsabilidade social é um comportamento antimaximizaç�o de lucros, assumido para beneficiar outros que não os accionistas da empresa. Portanto existe somente uma responsabilidade da empresa: utilizar seus recursos e organizar suas actividades com o objectivo de aumentar seus lucros, seguindo as regras do jogo do mercado.
Kugel (1973)	Desenvolvimento do conceito de responsabilidade social: acompanhou a própria evolução dos programas sociais estabelecido pelas empresas americanas. Os executivos passaram a aceitar a necessidade de realizar certas acções e procurarem fazer com que fossem componentes regulares das operações das empresas.
Zenisek (1979)	Responsabilidade social como uma preocupação das empresas com as expectativas do público. Seria então a utilização dos recursos humanos, físicos e económicos para fins sociais mais amplos e não simplesmente para satisfazer interesses de pessoas ou organizações particulares

Fonte: Fonte: Hatz, 2001:39

De acordo com o Instituto Ethos, o conceito de RSE compreende um conjunto de características que merecem ser referidas. As **características** relevantes do conceito são as que se apresentam no quadro n  9 que se segue:

Quadro 9 - Características do Conceito Responsabilidade Social das Empresas

Características do Conceito de Responsabilidade Social das Empresas
1. Pressupõe uma conduta adoptada voluntariamente pelas empresas, para além das suas prescrições legais;
2. Está ligado ao conceito de desenvolvimento sustentável pela integração de acções de impacte económico, social e ambiental, pressupondo uma participação civil;
3. É comparado com a configuração da gestão da empresa , e não a um acréscimo de custos;
4. Praticamente apresenta-se como sendo de carácter global , e que pressupõe pluralidade e distributividade de responsabilidades;
5. Pressupõe reconhecimento e diálogo com as partes interessadas (<i>stakeholders</i>);
6. Pressupõe transparência de acções (marketing) bem como solidariedade social ;
7. Está ligado ao conceito de cidadania empresarial pelo contributo que a empresa dá ao seu público interno e externo (sociedade);
8. Pressupõe consciencialização e perfil de empreendedorismo social .

Fonte: Adaptado em Instituto Ethos (2009).

Associado à característica do conceito de Responsabilidade Social das Empresas, estão os princípios de Governo das Sociedades que no nosso estudo visam alargar o leque fundamentação teórica e conhecimentos sobre as práticas que os dirigentes das empresas podem desenvolver em prol de uma responsabilidade social.

Rui Moura, refere que na última década, surgiu a noção de governação nas empresas que, se juntou ao conceito de responsabilidade social que tem sido alvo de debates e aprofundamentos, e por fim estes dois conceitos juntaram-se a noção de desenvolvimento sustentável (Moura, 2007). A conjuntura das noções sobre Responsabilidade Social das Empresas que focalizam objectivos sociais, e de governação das empresas que focalizam objectivos sustentáveis, está associada à noção de desenvolvimento sustentável que integra objectivos ambientais, que recomenda um desenvolvimento ambiental adequado atendendo às necessidades presentes e assegurando a sustentabilidade das gerações futuras.

Esta sustentabilidade associa-se igualmente ao conceito de “*Triple Bottom Line*” ou seja, tripla avaliação (BSD, 1999), anteriormente referido. Esta avaliação concerne aos resultados de cada empresa, medidos em termos económicos, sociais e ambientais. Nestes termos, as empresas consideradas sustentáveis, apresentam relatórios com seus resultados, considerando objectivos sociais, económicos e ambientais. O modelo *Triple Bottom Line*, que representa um modelo de desenvolvimento sustentável, está sujeita a uma tese de compromisso das empresas, baseado no contrato moral que explicita o papel económico, social, ambiental e cultural, num quadro de Responsabilidade Social, governação das empresas e desenvolvimento sustentável.

Com efeito, na perspectiva de sustentabilidade, o papel e importância das empresas, passaria por uma responsabilidade social que as empresas devem implementar tanto ao nível da empresa como da comunidade local e ainda ao nível social. De acordo com o Ministério do Trabalho e Solidariedade Social, o papel e importância que as empresas desempenham são nomeadamente as que se seguem no quadro nº 10.

Quadro 10 - O Papel e importância das empresas

O papel e importância das empresas
▶ Compreender as necessidades dos segmentos com baixos rendimentos, criar produtos baratos e procurar oportunidades para a criação de mercados (combate à pobreza) desenvolvendo novos modelos de negócio e investindo em novos mercados;
▶ Desempenhar o sistema educacional visando desenvolver soluções que elevem as competências e beneficiem as empresas e as comunidades, desenvolvendo e implementando soluções locais;
▶ Entender os desafios ambientais para obter recompensas pela utilização de tecnologias inovadoras, investindo em tecnologias verdes, na baixa dos custos e no aumento da capacidade, desenvolvendo linhas de acção para novas soluções políticas;
▶ Compreender que repercutem as suas actividades na sociedade e que dispõem de um potencial de responsabilidade, planeando e aproveitando o talento dos trabalhadores para o desenvolvimento de estratégias que eliminem a discriminação e valorizem o mérito.

Fonte: Adaptado de Ministério do Trabalho e da Solidariedade social, 2009: 265.

Para a definição do conceito de responsabilidade social das empresas, foram consideradas diversas perspectivas da responsabilidade social das empresas tais como:

1. Perspectiva da responsabilidade económica e da obrigação social: está associada ao economista Milton Friedman (1982), que explica directamente que a responsabilidade social do negócio é apenas de aumentar os seus lucros, na condição de respeitar as regras de jogo, ou seja, comprometer-se numa coerência aberta e livre, sem vigarice ou fraude (Santos et al, 2006:26).

2. Perspectiva da responsabilidade filantrópica e da reacção social: a RSE surge sob forma de contribuições cedidas através de donativos ou de concessão de facilidades, com propósitos sociais ou humanitários, resultantes de acto voluntário, do desejo de participação na sociedade civil, boa cidadania e de solidariedade social. Santos, entende que a filantropia decorre como forma de resposta a normas, pressões sociais e expectativas de desempenho predominantes, subjacente a ideia de reacção social (Ibidem).

3. Perspectiva da responsabilidade ética e da sensibilidade social: a RSE ultrapassa a mera postura legal, a prática de filantropia ou o simples apoio á comunidade, sendo que assume-se como uma atitude altruísta pressupondo compromisso dos gestores para com o desenvolvimento sustentável, bem como suas contribuições para o bem-estar e progresso das gerações, ou seja, para uma sociedade económica próspera e mais justa (Santos et al, 2006:27).

4. Perspectiva de criação de valor e de benefício mútuo: a RSE enquadra-se numa visão de gestão empresarial, em que as empresas procuram desenvolver e orientar acções de responsabilidade social numa perspectiva de criação de valor para todos. Ou seja, a RSE é neste caso um importante factor de competitividade (Santos et al, 2006:27).

5. Perspectiva de responsabilidade civil e de cidadania empresarial: integra uma visão muito mais ampla relativamente ao papel que a empresa desempenha na sociedade e perante os desafios de desenvolvimento sustentável, ainda, é exercida quando a empresas integram os interesses dos *stakeholders* na sua forma de actuação (Santos et al, 2006:28).

Portanto, a definição e a caracterização deste conceito, bem como a definição das perspectivas do conceito, são os meios pelos quais poderemos avaliar a definição e sentido que os dirigentes das empresas turísticas à responsabilidade social das empresas turísticas. Ou seja, são meios para respondermos o objectivo 1.1. da nossa investigação.

3.2. Dimensões da responsabilidade social das empresas

A Comissão das Comunidades Europeias (2001), entende que o compromisso estabelecido pelas empresas com o desenvolvimento sustentável, não deve ficar pela teoria, mas sim, deve ser posto em prática integralmente. Ou seja, deve ser comunicado a todos os níveis de acção da responsabilidade social da empresa, de modo que todos se envolvam na sua operacionalização (CCE, 2001).

A União Europeia, ao abordar o tema da RSE, distingue a dimensão interna e externa da responsabilidade social das empresas, paralelamente às vertentes de nível económico, social e ambiental. Nestes termos, a dimensão interna respeita aos trabalhadores e accionistas, enquanto a dimensão externa integra os parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridade pública e ONG que exercem suas actividades junto das comunidades locais ou no domínio ambiental (CCE, 2001).

O estudo de casos sobre RSE efectuado às PME de Portugal, distingue três dimensões da RSE, nomeadamente a dimensão económica, em seguida a dimensão social que integra uma vertente interna à empresa e outra vertente externa à empresa, e finalmente a terceira dimensão que é ambiental (Santos, 2006).

O mesmo estudo feito em Portugal sobre o comportamento responsável das empresas, revelou que no geral as PME são sensíveis às questões da dimensão económica (Santos, 2006).

1. Dimensão Económica da Responsabilidade Social das Empresas, a que mais se relaciona com o mercado, é a dimensão em que as práticas socialmente responsáveis por parte das empresas são menos compreendidas, mas, é o domínio mais relevante por ser muitas vezes próximo da principal actividade da empresa. As Comunidades Europeias, no estudo *Espírito Empresarial responsável*, considera que a forma como uma empresa age no mercado, é o principal indicador da forma como ela integra as suas preocupações: sociais, éticas, e ambientais na sua estrutura organizacional e no seu processo decisório. O espírito socialmente responsável da empresa, deve se reflectir no empenho e desenvolvimento do conjunto das suas actividades (CE, 2004).

Nesta dimensão (económica), as empresas, no exercício das suas actividades, relacionam-se essencialmente com *três parceiros externos essenciais*: os clientes, os fornecedores e os investidores ou accionistas.

Assim, as práticas socialmente responsáveis que as empresas desenvolvem em relação aos **clientes** são (CE, 2004:11):

- Conservação e a satisfação do cliente;

- Segurança do produto ou serviço;
- Qualidade do produto ou serviço;
- Apresentação da informação, rotulagem e embalagem;
- Preços equitativos;
- Ética de marketing e publicidade de direitos do consumidor;
- Assistência pós-venda e educação do consumidor.

No que concerne as práticas socialmente responsáveis, que a empresa desenvolve em relação aos seus fornecedores ou parceiros comerciais, que segundo a CE (2004) são a outra peça fundamental do *puzzle* da dimensão económica, as empresas socialmente responsáveis avaliam o impacto destes parceiros, na cadeia de produção nomeadamente às seguintes questões (CE, 2004:11):

- Critérios de selecção dos parceiros comerciais;
- Condições de trabalho e questões relativas aos direitos humanos;
- Apoio aos fornecedores locais;
- Pagamento oportuno das facturas (prazos médios de pagamentos);
- Sensibilização junto de parceiros comerciais e concorrentes.

Finalmente, o grupo dos accionistas ou investidores, que igualmente são parte importante desta dimensão, olha cada vez mais para as práticas socialmente responsáveis como um instrumento de gestão, com intuito de prevenir a perda de reputação associada a práticas ambientais e sociais menos responsáveis (Ibidem).

De acordo com Santos, alguns estudos revelaram que a implementação de práticas de responsabilidade social (RS) é efectuada em casos de existência de suporte financeiro e em casos de exigência por parte dos consumidores/clientes. Portanto, este processo ainda é gradual, pois, no geral os consumidores/clientes, ainda não efectuam as suas escolhas com base em critérios socialmente responsáveis (Santos, 2006).

Com efeito, estudos de casos efectuados em Portugal, concluíram que nas PME portuguesas (97%) desenvolvem práticas de RSE na relação estabelecida com os seus clientes e cerca de 85% apresentam práticas na relação com os fornecedores e parceiros comerciais (Santos,2006:87).

Os estudos de caso sobre RSE efectuados nas PME de Portugal, referiram que as principais práticas socialmente responsáveis aplicadas na dimensão económica da RSE podem ser as que se seguem no quadro nº 11 abaixo inserido.

Quadro 11 -Dimensão económica da Responsabilidade Social das Empresas

Dimensão Económica da RSE: práticas socialmente responsáveis	
Relações com os Clientes	<ul style="list-style-type: none">- Adequação do produto/serviço às necessidades dos clientes;- Sistema de tratamento de reclamações;- Assistência pós-venda;- Prospecção de necessidades futuras;- Disponibilização da empresa para a realização de auditorias de qualidade;- Disponibilização da empresa para a realização de auditorias de responsabilidade social.
Informação sobre Produtos e Serviços	<ul style="list-style-type: none">- Informação sobre a utilização;- Aspectos de segurança, fiabilidade e serviços na utilização do produto- Informações éticas, sociais e ecológicas;- Educação do consumidor.
Relações com Fornecedores e Parceiros Comerciais	<ul style="list-style-type: none">- Garantia do pagamento no prazo acordado;- No processo de selecção consideram-se aspectos de preservação ambiental;- Formação recebida de fornecedores;- Inclusão de mecanismos que garantem o respeito pelos Direitos Humanos.

Fonte: Adaptado de Santos et al., 2006, p.88-89.

2. Dimensão Social da Responsabilidade Social das Empresas: pode-se afirmar que esta integra o local onde as actividades da empresa são desenvolvidas e sua relação com os trabalhadores, bem como a comunidade e a sua relação com os trabalhadores. Assim, este nível de dimensão, subdivide-se em vertente social interna e vertente social externa da RSE.

Nestes termos, a **dimensão social interna da RSE**, integra questões relativas ao local de trabalho, por serem vitais para o sucesso da empresa, pois a motivação e bem-estar dos seus trabalhadores condiciona a qualidade dos serviços para com os clientes, bem como a produtividade e inovação para a empresa. Portanto, é na dimensão social interna da empresa em que são abordadas políticas e práticas empresariais dirigidas aos trabalhadores (agentes internos da empresa), embora outros agentes externos como sindicatos, comunidade local e autoridades públicas, são importantes para a melhoria das condições do trabalho, de salários e de benefícios ou na criação de emprego (CE, 2004).

As questões relativas a dimensão social interna, incluem práticas de RS orientadas para os trabalhadores da empresa em vários níveis de intervenção (Santos, 2006:96). No quadro nº 12, estão referidos os exemplos de práticas socialmente responsáveis que podem ser implementadas na dimensão social interna de uma empresa:

Quadro 12 - Dimensão social interna da Responsabilidade Social das Empresas

Dimensão Social Interna da RSE: práticas socialmente responsáveis
<p>1. Gestão de Recursos Humanos - Inclui, entre outros aspectos, a igualdade de oportunidades, a conciliação entre a vida pessoal e profissional e o emprego sénior;</p> <p>2. Informação e Comunicação - É essencialmente orientada para promoção do envolvimento e a participação dos trabalhadores;</p> <p>3. Serviços Sociais - Pode integrar o apoio a crianças e jovens e os empréstimos monetários aos trabalhadores, etc.</p> <p>4. Gestão da Mudança Organizacional - Envolve questões de transparência e adopção dos trabalhadores aos processos de mudança;</p> <p>5. Empregabilidade - Inclui a formação e desenvolvimento pessoal dos trabalhadores;</p> <p>6. Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho - Integra questões relacionadas com os serviços de saúde e segurança dos trabalhadores.</p>

Fonte: Adaptado de Santos, 2006.

A Comissão Europeia (CE, 2006), remete-nos para o entendimento de que a menor dimensão das PME, propicia vantagens importantes no que concerne a promoção de condições de trabalho *socialmente responsáveis*, aplicando por exemplo modelos de proximidade entre os autores, por intermédio de consulta aos trabalhadores e a sua participação no processo de decisão. Mas também, as práticas aplicadas para atrair e manter trabalhadores podem igualmente constituir um desafio em regiões remotas ou em sectores em processo de declínio. A integração territorial das PME fora das áreas urbanas favorecem forte envolvimento do proprietário/administrador e do pessoal da empresa na vida da comunidade local, o que propicia a integração de grupos socialmente desfavorecidos, por intermédio de políticas públicas.

Os estudos de caso sobre RSE efectuados às PME de Portugal, referiram que as principais práticas socialmente responsáveis aplicadas na dimensão interna da RSE podem ser as referidas no quadro nº 13. Foi através deste estudo que adaptamos o nosso modelo de investigação empírica concernente à práticas socialmente responsáveis ao nível da dimensão social interna das unidades em análise, bem como ao nível de outras dimensões de responsabilidade social das empresas.

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 13 - Dimensão social interna da RSE: práticas socialmente responsáveis

Dimensão Social Interna da RSE: práticas socialmente responsáveis	
Gestão de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Igualdade de oportunidade entre homens e mulheres nas novas dimensões, no acesso à formação, na política salarial e na progressão na carreira; - Atribuição de objectivos e responsabilidades no âmbito da função; - Remunerações variáveis (i.e., prémios de produtividade e assiduidade); - Benefícios (i.e., viatura, telemóveis, cartão de crédito); - Recrutamento junto dos centros de emprego, escolas e universidades; - Mecanismos de transmissão de conhecimento e experiência profissional entre os trabalhadores antigos e mais novos; - Sistema de avaliação de desempenho baseado em critérios objectivos; - Ascensão na carreira com mobilidade vertical (aceder o cargo de chefia); - Ascensão na carreira com mobilidade horizontal (transitar de função); - Flexibilidade de horários de trabalho; - Recrutamento realizado junto dos trabalhadores e familiares; - Partilha de resultados; - Recrutamento de pessoas de grupos sociais desfavorecidos (i.e., deficientes, desempregados de longa duração, grupos étnicos e toxicodependentes); - Esquemas de pré-reforma e reforma, diferentes dos normalmente praticados; - Plano de carreiras; - Possibilidade de trabalhar em casa; - Concentração do tempo normal do trabalho em menor número de dias.
Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - Medicina no trabalho; - Condições de iluminação, ventilação, temperatura e do ruído; - Formação relacionada com Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho; - Planos de emergência; - Gabinete de apoio médico no interior da empresa; - Ergonomia do posto de trabalho; - Programa de prevenção de riscos profissionais; - Comissão de Saúde, Segurança e Higiene; - Sistema de gestão de SHST (Certificação OSHAS 18001); - Esquemas de apoio para o tratamento de doenças profissionais e outras
Formação	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de formação - Formação contínua; - Diagnóstico de necessidades de formação; - Avaliação da formação; - Troca de experiências com os colegas; - Actividades de educação (i.e., português, inglês e informática); - Formação inicial - Programas de acolhimento e integração; - Disponibilização de revistas técnicas; - Requalificação/reconversão de trabalhadores; - Incentivos que encorajem os trabalhadores a desenvolver as suas competências.
Informação e Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniões internas nos diversos departamentos; - Painéis de informação/jornais/circulares; - Participação dos trabalhadores nas decisões que lhes digam respeito (organização do trabalho, segurança e saúde no trabalho, formação, remunerações, carreiras); - Disponibilização de informação relativa aos direitos laborais; - Promoção do acesso aos sindicatos.
Serviços Sociais	<ul style="list-style-type: none"> - Refeitório, espaço de convívio; - Esquemas complementares à Segurança Social (seguros vida, saúde, reforma); - Adiantamento e empréstimos monetários; - Transportes; - Actividades desportivas e Actividades culturais; - Sistema de apoio para pagamento de dívidas contraídas; - Programas de crédito de habitação; - Apoio na educação dos filhos; - Protocolos com entidades de apoio a crianças e jovens; - Creche no local de trabalho.
Gestão da Mudança	<ul style="list-style-type: none"> - Reorganização de processos de trabalho com a participação dos trabalhadores; - Participação, consulta e informação sobre o processo de mudança; - Novas competências (estratégicas, de gestão e operativas); - Adopção de medidas preventivas que permitam reduzir a necessidade de despedimentos; - Equilíbrio de interesses entre as partes interessadas que são afectadas pela mudança.

Fonte: Adaptado de Santos et al., 2006, p.99 - 103.

Por outro lado, a **dimensão social externa da RSE**, é a que inclui práticas direccionadas à comunidade local, ou seja, aos agentes externos à empresa, nomeadamente as populações, as autarquias, etc., proporcionando deste modo, melhores condições de vida das populações, com base no reforço da coesão social (Santos et al 2006).

Relativamente a esta dimensão, a Comissão Europeia entende que nenhuma empresa pode dar-se ao luxo de ignorar as questões relacionadas com papel e comportamento na comunidade onde exerce as suas actividades. A sensibilidade das PME em relação a estas práticas, deve-se por operarem na maior parte das vezes em mercados locais. O desenvolvimento voluntário destas práticas em benefício da comunidade local, entendido como investimento comunitário ou cidadania empresarial, pode assumir formas diferentes. Deste modo, a Comissão considera como principais instrumentos do desenvolvimento destas práticas as doações pecuniárias ou em espécie, o trabalho em regime de voluntariado do empresário, dos administradores ou dos trabalhadores da empresa em causas sociais, ou fomento da recuperação económica e da integração social, o que implica um trabalho conjunto com organizações ou instituições da comunidade local, tais como escolas e hospitais, e ainda com autoridades públicas e organizações não governamentais (ONG) em causas essencialmente sociais (CE, 2004:25).

A Comissão Europeia, mostra adicionalmente que entre as principais actividades desenvolvidas, relativas ao envolvimento na comunidade por parte das empresas europeias, relacionam-se com a integração social (tolerância étnica, coesão social, etc.), cuidados de saúde, educação, qualidade de vida (desporto e cultura), recuperação económica e desenvolvimento/emprego, infra-estruturas locais e segurança. Com efeito, as empresas que desenvolvem práticas socialmente responsáveis na comunidade local onde operam as suas actividades, são maioritariamente motivadas por razões como:

- O sentido da responsabilidade moral por parte do empresário ou dos administradores da PME e em resposta a expectativas da sociedade;
- A convicção de que a empresa tem interesses a longo prazo no fomento de uma comunidade saudável e de melhores condições de emprego (interesse próprio esclarecido);
- A consciência de que as intervenções na comunidade com o envolvimento dos trabalhadores, clientes e fornecedores, podem trazer benefícios directos, por via de uma maior rentabilidade do reforço da imagem da empresa, da moral dos trabalhadores ou da fidelidade dos clientes ou ainda com o aproveitamento de mercados onde os serviços são insuficientes.

Deste modo, os estudos de caso sobre RSE efectuados às PME de Portugal, referiram que as principais práticas socialmente responsáveis aplicadas na dimensão externa da RSE são nomeadamente as direccionadas para o patrocínio e donativos, o emprego solidário, a área de

parcerias e cooperação, e do domínio da coesão social. No quadro nº 14, que segue, estão referidos exemplos de práticas socialmente responsáveis que podem ser aplicadas na dimensão social externa de uma empresa.

Quadro 14 - Dimensão Social Externa da RSE: práticas socialmente responsáveis

Dimensão Social Externa da RSE: práticas socialmente responsáveis	
Patrocínio e donativos	<ul style="list-style-type: none">- Atribuição de donativos;- Patrocínio de eventos desportivos;- Doação de produtos/serviços;- Patrocínio de eventos culturais e ambientais;- Apoia campanhas de marketing de causas (publicidade com questões sociais).
Emprego solidário	<ul style="list-style-type: none">- Oferece estágios, concede bolsas de estudos;- Emprega pessoas de grupos sociais desfavorecidos (pessoas com deficiência);
Parcerias e cooperação	<ul style="list-style-type: none">- Parcerias com outras organizações (empresas, ONG, entidades públicas, escolas);- Convida organizações a visitar a empresa;- Cedência de espaços e equipamentos;- Partilha de instalações, equipamentos e recursos humanos.
Coesão social	<ul style="list-style-type: none">- Utilização de produtos e serviços de empresas/organizações locais;- Participa em acções de educação, formação e emprego, políticas ambientais e renovação urbana;- Dispensa recursos humanos para voluntariado.

Fonte: Adaptado de Santos et al., 2006,p.117.

Para o exercício da ética e responsabilidade social em Portugal, o Instituto Português de Qualidade²¹ (IPQ), e a Associação Portuguesa de Ética Empresarial²² (Operador Nacional de Sistemas), têm em funcionamento as Comissões Técnicas de Normalização (Comissão Técnica de Responsabilidades Social (CT nº 169), Comissão Técnica de Ética nas Organizações (CT nº 165). À Norma referida, aplicável no contexto de Responsabilidade Social das Empresas, é relevante acrescentar a *International Organization for Standardization*²³ - ISO 9000, como sendo uma norma que as empresas aderem voluntariamente, e que visa certificar o respeito por normas laborais (dimensão social interna da responsabilidade social das empresas).

3. Dimensão Ambiental da Responsabilidade Social das Empresas: é um dos pilares do desenvolvimento sustentável, encerra o propósito de equilibrar o crescimento económico e a inclusão social, bem como a preservação de um ambiente saudável para as gerações futuras. Portanto, a dissociação entre o crescimento económico e a degradação ambiental (pilares de estratégia comunitária para o desenvolvimento sustentável), obriga a uma maior dedicação por parte das entidades públicas e privadas, no sentido de se alcançar uma produção e padrões de consumo considerados ambientalmente sãos (CE, 2004).

²¹ www.ipq.pt

²² www.apee.pt

²³ Disponível em www.iso.org

Os impactos ambientais negativos, associados à actividade das empresas, resultam cada vez mais de produtos e serviços, e não de processos de produção. Nestes termos, os instrumentos que as empresas usam para abordar sobre estes impactos ambientais são diversos e incluem sistemas de gestão ambiental formais como por exemplo EMAS, ISSO 14001, e ainda sistemas de gestão informais como instrumentos de concepção ecológica (ecodesign), técnicas e tecnologias de produção mais limpas e rótulos ecológicos. Nos últimos tempos, a políticas do ambiente, com base nos instrumentos reguladores comunitários e nacionais e os incentivos não legislativos, tornaram-se motores na evolução do ambiental (Ibidem).

Não obstante, as questões relativas à dimensão ambiental, incluem práticas de RS orientadas para a implementação de Sistema de Gestão Ambiental, bem como práticas de Redução dos impactes da Poluição e Resíduos (Santos et al., 2006). O quadro nº 15 abaixo, ilustra como é que podem ser implementadas práticas socialmente responsáveis de dimensão ambiental.

Quadro 15 - Dimensão Ambiental da RSE: práticas socialmente responsáveis

Dimensão Ambiental da RSE: práticas socialmente responsáveis	
Sistema de Gestão Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilização de trabalhadores; - Manutenção no sistema de climatização (limpeza de filtros regularmente); - Investimento em tecnologias de preservação ambiental; - Orientação para o desempenho ambiental ao longo da cadeia de produção; - Diagnóstico Ambiental e Plano de Acção; - Adesão a Rótulos Ecológicos; - Instalação de acessórios e dispositivos para economizar água; - Sistema de Gestão Ambiental (Certificado 14000 e/ou EMAS); - Incentivo ao transporte alternativo (transportes públicos, autocarro da empresa, ...)
Poluição e Resíduos	<ul style="list-style-type: none"> - Reciclagem (caixas de papel, papelão, consumíveis informáticos); - Separação de resíduos; - Medições de ruído e poluição atmosférica; Tratamento de águas residuais; Utilização de produtos de limpeza não tóxicos; - Diminuição de consumo de energia; Utilização de produtos ecológicos; Utilização de Painéis solares.

Fonte: Adaptado de Santos et al., 2006 p.132

3.3. Factores que afectam o exercício de práticas socialmente responsáveis

A inexistência de padrões que explicam que factores influenciam directamente o desenvolvimento de actividades socialmente responsáveis nas PME, contribuiu para o reconhecimento de correlações positivas sobre o exercício das práticas de RSE.

As Comunidades Europeias, no seu documento *Espírito Empresarial Responsável* (CE, 2004), considerou como principais **factores potenciadores** para o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis os seguintes (cit. Santos et al., 2006):

- **A idade da empresa** - Existe ligação positiva e significativa entre o desenvolvimento de práticas de RS externas à empresa e a idade da empresa, sendo que, o desenvolvimento destas práticas, aumenta quanto mais aumenta a idade da empresa. Portanto, os primeiros cinco anos de empenho marcam um período de mudança relativa ao envolvimento das PME em actividades de RS.

- **A dimensão da empresa** - A dimensão da empresa, como factor explicativo relevante no grau de envolvimento e no perfil da RS nas PME, desempenha grande influência nas razões que vinculam um comportamento socialmente responsável, sendo que as empresas de maior dimensão são mais envolvidas em actividades de RS e mais se consciencializam das vantagens que estas actividades exercem para o seu negócio.

- **Localização da empresa** - Este é também um dos factores potenciadores de práticas socialmente responsáveis. A divisão entre países do Norte e Sul da Europa, são exemplos geográficos que diferenciam o exercício destas práticas. Os países nórdicos são os que apresentam maior número de empresas que desenvolvem estas práticas de RS. Os factores chave que explicam estas desigualdades geográficas e até nacionais, associam-se a tradições culturais referentes ao papel das empresas na sociedade e a diferença de tradições no que respeita a apoios públicos.

- **Sector de actividade** - Este factor não exerce grande influência na implicação em causas comunitárias (externas). Com efeito, os sectores de indústria e comércio são mais implicados que as empresas do sectores de transporte e serviços.

- **Género do proprietário da PME** - Este factor não é visto como grande diferenciador sobre o desenvolvimento de causas comunitárias externas.

- **Estratégia da empresa** - A estratégia da empresa é um factor que influencia as decisões das PME no que concerne ao exercício de RS, sendo que as PME que lutam pela sua sobrevivência não chegam ao nível das restantes empresas no que respeita às práticas de RS. Esta diferença é relevante na comparação de PME que apostam em elevados níveis de qualidade e de inovação.

- **Participação e estratégia** - A relação entre as previsões de aumentar a participação em acções de RS e estratégias pró-activas, é que as PME que prevêem aumentar sua participação

no domínio da RS, na sua maioria são as que adoptam uma estratégia de crescimento e que tencionam aumentar a qualidade e a inovação.

Por outro lado, foram considerados **factores críticos**, todos os elementos que promovem ou reduzem a adopção de práticas socialmente responsáveis, tais como as motivações (factores intrínsecos e extrínsecos), os benefícios (tangíveis e intangíveis), os obstáculos e os tipos de apoio relacionados com a implementação de práticas de RS (Santos et al., 2006).

Assim, considera-se **motivações**, os factores representantes do *lado afectivo* do que induz/impulsiona o desenvolvimento de práticas de RS. Alguns desses factores são exemplificados no quadro abaixo.

Por outro lado, os **benefícios**, são factores que respeitantes aos resultados ou efeitos que os empresários percebem com a adopção de práticas socialmente responsáveis. Igualmente, o quadro abaixo descreve exemplos de benefícios associados às práticas socialmente responsáveis (Santos et al., 2006). A implementação de políticas de Responsabilidade Social das Empresas, beneficia principalmente a redução de custos, como resultado da implementação de políticas de desenvolvimento sustentável e do aumento da satisfação organizacional, no que concerne à satisfação dos clientes, performance, desenvolvimento, gestão e vida laboral. Igualmente, pode-se verificar estes benefícios ao nível do recrutamento e retenção de valores na organização (Grossam, 2005).

Finalmente, os **obstáculos** são factores que representam dificuldades associadas à implementação de actividades socialmente responsáveis. Alguns tipos de exemplos de obstáculos que as empresas atravessam ao implementar estas práticas, estão referidos no quadro abaixo. Os factores críticos apresentados, para a implementação de práticas socialmente responsáveis, tanto podem ser de natureza interna ou externa à empresa (Santos et al., 2006).

No quadro nº 16, estão referidos alguns exemplos de práticas de responsabilidade social das empresas, que podem ser desenvolvidas ao nível dos principais factores circunstanciais críticos (i.e. motivações, benefícios, dificuldades).

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 16 - Factores críticos para o desenvolvimento de práticas de RSE

Factores críticos para o desenvolvimento de RSE	Práticas de Responsabilidade Social
Motivações	<ul style="list-style-type: none"> - Princípios éticos e cívicos; - Satisfação dos trabalhadores; - Pressão das Organizações Locais; - Pressões dos Clientes, Consumidores, Estado; - Fidelização de Clientes/Consumidores; - Relações com parceiros e investidores; - Performance Económica; - Imagem institucional; - Utilizador de incentivos.
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar a Reputação; - Reforçar a Imagem; - Aumentar as vendas; - Aumentar a motivação dos trabalhadores; - Aumentar a Produtividades; - Aumentar a Qualidade; - Aumentar as relações de cooperação; - Reduzir Custos.
Obstáculos	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de informação; - Não existe relação com as actividades da empresa; - Falta de tempo; - Insuficiência de Recursos financeiros; - Falta de apoio público.

Fonte: Adaptado de Santos et al., 2006, p. 147-151.

Referidos os factores (potenciadores e críticos) que influenciam no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis por parte das empresas, é também importante referir que apesar das empresas estarem cada vez mais estarem conscientes da sua responsabilidade social e do contributo para o desenvolvimento sustentável, para muitos casos, há necessidade de adoptar procedimentos de gestão que reflectam essa consciencialização (Braga, et al., 2002). Nesta perspectiva, a Comissão das Comunidades Europeias (2001), diz que as empresas pioneiras no desenvolvimento destas práticas, são importantes devido ao contributo que elas exercem na difusão de boas práticas, visando a **generalização dos procedimentos socialmente responsáveis**. O quadro que se segue faz referências aos procedimentos para uma gestão da RSE. De acordo com a Comissão Europeia, esses procedimentos obedecem fases específicas (CCE, 2001). Assim, o quadro nº17 que se segue, especifica as fases do processo de gestão da RSE:

Quadro 17 -Fases do processo de gestão de Responsabilidade Social das Empresas

Fases do processo de gestão da SER
1. Definição dos objectivos da empresa para o desenvolvimento sustentável, tendo em causa a actividade específica, a sua visão, valores e objectivos suportados por estratégias que possibilitam sustentar a actividade futura.
2. Plameamento das actividades necessárias para a realização dos objectivos gerais, estratégias, e políticas de desenvolvimento sustentável. Assegurar os recursos necessários que permitam desenvolver por exemplo actividades de sistema de gestão de informação. A definição de metas, incluindo os indicadores que permitam monitorar o desempenho.
3. Integração e execução de actividades necessárias para o planeamento operacional, tendo em conta o plano de negócios da empresa.
4. Integração das actividades relacionadas com o desenvolvimento sustentável nas actividades diárias da empresa e no processo de gestão. A monitorização e a avaliação, deve ser feita considerando os objectivos definidos pela empresa.
5. Revisão e aprendizagem com base na análise dos resultados obtidos e conclusões que permitam um processo eficaz do desenvolvimento sustentável.

Fonte: Adaptado da Comissão das Comunidades Europeias 2001

3.4. Responsabilidade Social das Empresas (turísticas) na Europa e em Portugal, e seu contributo para o desenvolvimento sustentável

Na Europa como em Portugal, as abordagens de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social das empresas, são prioridades na agenda das políticas públicas. A RSE apresenta-se como sendo um elemento de progresso e de inovação integrador das dimensões económica, social e ambiental, numa estratégia que igualmente integra o diálogo entre as partes interessadas (stakeholders). É neste sentido que a Comissão Europeia entende a RSE como sendo um contributo positivo para os objectivos da Estratégia de Lisboa de pleno emprego, coesão social, bem como crescimento económico (CCE, 2006).

A Comissão das Comunidades Europeias (2006), fez um comunicado sobre “Implementação da Parceria para o Crescimento e o Emprego - Tomar a Europa um pólo de excelência em termos de Responsabilidade Social das Empresas, uma Aliança Europeia para a RSE ”, afirmando que “ A Responsabilidade Social das Empresas diz respeito a todos nós, é importante porque reflecte os valores fundamentais da sociedade em que desejamos viver. É importante para todas as empresas, que através de produtos e serviços inovadores, de novas competências e de empenho das partes interessadas, podem melhorar o seu desempenho económico, ambiental e social a curto e a longo prazo, é importante para os nossos filhos e para as gerações futuras, que esperam viver num mundo respeitador das pessoas e da natureza” (CCE, 2006).

Esta Comunicação da Comissão Europeia visava:

- Apear a comunidade empresarial europeia, a demonstrar publicamente seus compromissos com os objectivos de Desenvolvimento Sustentável, crescimento económico, mais e melhor emprego, e cooperar com as partes interessadas.
- Assumir que mais do que nunca *Europa precisa de empresários activos*, atitudes positivas em relação ao espírito empresarial e confiança nas empresas.
- Reconhecer que a Europa carece de um clima público, no qual os empresários sejam apreciados, particularmente pelos seus contributos na resolução de problemas da sociedade.
- Dar mais visibilidade política à RSE em reconhecimento do que as empresas europeias já fizeram, e incentivar a irem mais além.
- Reconhecer que as empresas são agentes pertinentes no domínio da RSE tomando como base o seu papel na “Aliança Europeia para a RSE” que tem como natureza a parceria estruturante para o desenvolvimento da RSE no contexto da União Europeia (idem).

A referida Aliança Europeia para a RSE, por sua vez, visa:

- O envolvimento das empresas no reforço da inclusão social a nível local;
- Uma gestão responsável da cadeia de fornecimento;
- Desenvolver competências para a empregabilidade reforçada através do envolvimento da comunidade;
- Promover a igualdade entre os homens e mulheres;
- Proporcionar emprego de pessoas com deficiência;
- Promover uma eco-eficiência;
- Promover o envolvimento pró-activo das partes interessadas;
- Repostar a RSE;
- Proporcionar uma responsabilidade corporativa e valorização do desempenho financeiro e não-financeiro (Ibidem).

Várias publicações remetem-nos para o entendimento de que em Portugal, a abordagem da responsabilidade social das empresas, surge sistematizada no contexto de acordos estabelecidos mundialmente e estratégias definidas para a União Europeia. Também surge enquadrada nas políticas nacionais, em que a adopção de práticas de responsabilidade social das empresas pode ser um meio para enfrentar desafios de mudança como a globalização, a competitividade, a sociedade do conhecimento, bem como vencer o atraso estrutural que apresenta face a outros países.

O Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social e, o Gabinete de Estratégia e Planeamento (2009) referem que no território nacional, as políticas de apoio à RSE, têm enquadramento macro em documentos estratégicos como:

- Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS), com o horizonte de 2015 e respectivo Plano de Implementação.

- Plano Nacional de Reformas proclamado “ Estratégia de Lisboa - Portugal de Novo; Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego 2005/2008” que consolida uma agenda de modernização assente nos pilares da competitividade, da coesão social e da sustentabilidade ambiental.

Em articulação com a ENDS e o Plano Nacional de Reformas, foram aprovados e estão em implementação programas específicos, em particular, o Plano Tecnológico (PT), o Plano Nacional de Emprego (PNE), o Plano Nacional de Acção para a Inclusão (PNAI).

Na dimensão do ambiente, o Plano Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT), constitui um quadro de referência estratégico na área ambiental. Em termos de desenvolvimento sustentável, o desígnio da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS) é o seguinte:

“ Retomar uma estratégia de crescimento sustentado que torne Portugal, no horizonte de 2015, num dos países mais competitivos e atractivos da União Europeia, num quadro de elevado nível de desenvolvimento económico, social e ambiental e de Responsabilidade Social” (Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2009:188).

De acordo com um estudo realizado pela IAPMEI (IAPMEI, 2008:3), na Europa e em Portugal, as PME são o pilar das suas estruturas empresariais. Em Portugal, no seu conjunto (sociedades) as PME representam 99,6 % das unidades empresariais, criam $\frac{3}{4}$ (75,2%) dos empregos (emprego privado) e realizam mais de metade de negócios (56,4%), significando que em Portugal tem cerca de 297 mil PME, as quais geram cerca de 2,1 milhões de postos de trabalho e mais de 170,3 mil milhões de euros.

O estudo revelou que de entre as PME, assumem especial protagonismo as micro e pequenas empresas, que no seu conjunto constituem 97,3% das empresas e são responsáveis por mais de 1,5 milhões de empregos (mais de metade do emprego privado - 55,2%) e pela realização de 106,7 mil milhões de euros de negócios (mais de 1/3 do volume de negócios - 35,3%).

Portanto para o presente trabalho, este estudo esclarece que as PME são responsáveis pelo desenvolvimento económico.

Para a Comissão Europeia (2006), a RSE representa um aspecto do modelo social europeu e constitui um meio de defender a solidariedade, a coesão e a igualdade de oportunidades no contexto de uma concorrência mundial cada vez maior, em que esta (RSE) não pode substituir a acção dos poderes públicos, mas pode contribuir para a execução de vários **objectivos** de políticas públicas, como por exemplo: a inclusão dos grupos desfavorecidos no mercado do trabalho; a aprendizagem ao longo da vida; a melhoria de saúde pública; a inovação que dê resposta a problemas da sociedade e do ambiente, em interacção com parceiros externos; a redução da poluição e a utilização mais racional dos recursos naturais; a promoção de uma atitude mais favorável ao espírito empresarial; o respeito pelos valores europeus e pelas normas em matéria de direitos humanos, de protecção do ambiente e de normas laborais nos

países em vias de desenvolvimento e no mundo; a redução da pobreza e a realização dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (Comissão Europeia, 2006:3-4).

No que concerne as parcerias com as partes interessadas, a RSE pode cooperar para a inovação e empregabilidade, factores de competitividade e de criação de emprego nas suas operações e na sua interacção com as outras partes interessadas (Comissão Europeia, 2006:8). Neste parágrafo, está patente a importância do desempenho de responsabilidade social das empresas. Aclara-se que a responsabilidade que as empresas portuguesas assumem, também respeita a solidariedade e coesão social, a luta contra a pobreza e promoção de igualdade de oportunidades.

O propósito estratégico europeu de “tornar-se na economia baseada no conhecimento mais dinâmica e competitiva do mundo, capaz de garantir um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos e com maior coesão social” (CE, 2000), integra os três pilares de desenvolvimento sustentável: crescimento económico, coesão social e protecção ambiental, que são igualmente as preocupações indissociáveis da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável aprovada no Concelho Europeu de Gotemburgo de 2001, (CCE, 2001). Estes pilares devem ser vistos e tratados de igual maneira, por se inter-relacionarem entre si. Pois, para que haja um crescimento económico, deve haver uma equivalência social e ambiental, ou seja, um programa social ou ambiental corporativo, tornar-se-ia insustentável na ausência de um equilíbrio económico da empresa.

Por outro lado, a RSE como conceito, está associada ao conceito de “*Triple Bottom Line*” (tripla avaliação), isto é, a performance financeira e sua prestação de contas tem um triplo significado que sustenta que para uma organização ou empresa contribuir para um desenvolvimento sustentável deve integrar além dos aspectos financeiros sólidos, os aspectos sociais em conformidade com as expectativas da sociedade e minimizar impactes ambientais negativos (BSD, 1999).

Este modelo, promoveu o debate sobre o *papel das empresas no desenvolvimento sustentável* e, tornou-se relevante ao nível global, pois, a RSE reconhece o contributo prestado pelas empresas em prol do desenvolvimento sustentável e o facto de estas gerirem as suas actividades de modo a acrescentar o crescimento económico, bem como a sua competitividade, garantindo a protecção ambiental e a promoção da responsabilidade social (Programa Leonardo da Vinci, 2006). Este facto significa que actualmente o contributo das empresas não se resume no sucesso económico a curto prazo, mas sim, em ter sucesso económico e ser sustentável a longo prazo, com base na integração de preocupações de ordem social e ambiental nas suas estratégias e operações diárias. Igualmente significa, que a integração de práticas socialmente responsáveis na estratégia de negócios de uma empresa e nos seus instrumentos de gestão, contribui simultaneamente para objectivos económicos, sociais e ambientais.

Para sustentar a excelência da responsabilidade social que as empresas devem ter, o Conselho e a Comissão Europeia (2006) apresentam vários modelos com base nas três ideias principais: A RSE é a contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável; a RSE pode contribuir para que se consigam mercados de empregos mais integradores e com maiores níveis de inclusão social; é essencial o diálogo entre todas as partes interessadas, fundamentalmente o diálogo social. Neste sentido, os representantes das empresas e os sindicatos, têm um papel relevante a desempenhar na RSE (Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2009: 124). Estas três ideias, não se dispersam dos nossos objectivos de investigação: o de saber se as empresas turísticas da Covilhã, no exercício das suas actividades socialmente responsáveis (caso exerçam), contribuem ou não para o desenvolvimento sustentável local, bem como, verificar se os representantes destas empresas estão cientes do seu papel em termos de RSE, como base nas suas percepções sobre esta abordagem temática.

Sobre o tema abordado, há que sublinhar que as empresas turísticas com responsabilidade social, contribuem para o desenvolvimento mais sustentável pois, geram valor para a sociedade. Às autoridades públicas incumbe a missão de promover práticas social e ecologicamente responsáveis por parte das empresas, bem como de apostar na qualidade dos recursos, pois é nesta aposta que está a dependência da sustentabilidade.

Este último sub-ponto, serviu para fazer uma ponte entre o sistema turístico e o tema de responsabilidade social das empresas. Teoricamente é explícito que as empresas turísticas sustentáveis, são um vínculo para a promoção de um desenvolvimento sustentável. Assim, chegada a esta observação feita a base indutivamente, cabe-nos verificar se na prática isto é possível. Para tal vamos prosseguir com o nosso estudo empírico, que se segue na 2ª parte.

PARTE II - ESTUDO EMPÍRICO

Nesta segunda parte, apresentar-se-ão os meios e procedimentos pelos quais foi possível realizar o presente estudo empírico. Apresentam-se os objectivos da investigação empírica e em consonância com estes a metodologia de investigação. Em seguida, apresentam-se e discutem-se os resultados obtidos, concluindo com as implicações do estudo e com a identificação dos limites do estudo e de linhas para futuras investigações.

A figura que se segue (figura nº6), representa a estrutura do Estudo Empírico que é composta por três capítulos:

Figura 6- Estrutura do Estudo Empírico



Fonte: Elaboração Própria

4. Objectivos e Metodologia de Investigação

4.1. Objectivos da investigação empírica e modelo de investigação

Tomando em consideração às questões que fundamentam a nossa investigação, bem como a discussão desenvolvida ao longo da primeira parte deste trabalho, estabelecem-se como **objectivos gerais** deste trabalho de investigação, os seguintes:

1. Analisar as práticas de Responsabilidade Social das Empresas turísticas.
2. Compreender quais os factores que afectam o exercício de práticas socialmente responsáveis em empresas turísticas.

Em relação ao primeiro objectivo, dado que a noção de RSE é ainda relativamente recente, interessa por um lado, compreender qual a percepção que os dirigentes das empresas têm desse conceito, e, por outro, identificar qual ou quais as dimensões de responsabilidade social que (mais) efectivamente desenvolvem. De acordo com a revisão da literatura efectuada na primeira parte deste trabalho (ponto 3.2.) consideram-se três dimensões da responsabilidade social: a económica, a social (interna e externa) e a ambiental.

Neste sentido estabelecem-se os seguintes objectivos específicos:

- 1.1. Compreender qual a percepção que os dirigentes das empresas têm de práticas de responsabilidade social.
- 1.2. Identificar quais as dimensões das práticas sociais que efectivamente (mais) desenvolvem.

Quanto ao segundo objectivo, consideram-se um conjunto de factores que podem favorecer ou, pelo contrário, limitar o desenvolvimento da RSE.

Dos vários factores evidenciados na revisão da literatura (ponto 3.3.) consideram-se um conjunto de factores (Santos et al 2006; Grossam, 2005) (a que os autores chamam de “factores críticos”) que dependem, sobretudo, da percepção dos dirigentes, nomeadamente as motivações e a percepção dos benefícios e das dificuldades.

Para além disso, a literatura identifica um conjunto de factores relacionados com as próprias características da organização (“factores potenciadores” de acordo com o Observatório das PME Europeias, 2004). Para avaliar o efeito das características organizacionais nas práticas de responsabilidade social, neste estudo consideram-se dois tipos de empresas de alojamento turístico: empresas de alojamento tradicional (hotéis) e empresas de alojamento em espaço rural (TER). A opção de distinguir estes dois tipos de alojamento assenta no pressuposto de que os argumentos competitivos (e, portanto, a estratégia), bem como a localização (um mais

urbano, o outro mais rural) são distintos em cada um destes tipos, o que, de acordo com a literatura pode influenciar as práticas de RSE. O Observatório das PME Europeias (2004) considera ainda a idade da empresa, a dimensão da empresa, o sector da actividade e o género dos dirigentes como “factores potenciadores”. Neste estudo a *idade e a dimensão da empresa* serão consideradas “variáveis de controlo”, que não sendo explicitamente analisadas, entram na descrição das empresas podendo, eventualmente suscitar alguma análise complementar. Relativamente ao “sector de actividade” e “género do dirigente” não foram considerados neste estudo dado incidir sobre um único sector (empresas de alojamento turístico) e todos os entrevistados serem do sexo masculino.

Para além destes factores identificados na literatura, considera-se ainda um dos aspectos que despertou o interesse inicial pela temática: a necessidade de compreender qual o efeito da actual crise económico-financeira nas práticas de RSE, nomeadamente compreender se uma época de crise generalizada é: i) *favorável* ao desenvolvimento de práticas de responsabilidade social por parte das empresas turísticas, i.e., induz a um aumento das práticas de responsabilidade social das empresas turística (para, por exemplo, promover o factor diferenciação e aumentar a competitividade); ii) *desfavorável* ao desenvolvimento de práticas de responsabilidade social por parte das empresas turísticas. i.e., provoca uma diminuição das práticas de responsabilidade social das empresas turística (por, por exemplo, um acentuar de uma lógica de contenção de custos) ou iii) *não influencia* o desenvolvimento de práticas de responsabilidade social por parte das empresas turísticas.

Assim, de acordo com o exposto, estabeleceram-se os seguintes **objectivos específicos**:

- 2.1. Compreender qual é a influência dos factores críticos (ou subjectivos), nomeadamente, as motivações, os benefícios e as dificuldades percebidas pelos dirigentes, no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis das empresas turísticas em análise.
- 2.2. Compreender se o tipo de alojamento (hotelaria tradicional vs alojamento no espaço rural) afecta o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis.
- 2.3. Compreender qual o efeito de uma crise económico-financeiro no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis nas empresas turísticas em análise.

Apresenta-se no quadro seguinte (quadro nº 18), uma síntese dos objectivos gerais e específicos, bem como das diferentes dimensões que estes integram:

No quadro que se segue (quadro nº 19), resume cada dimensões da investigação e os elementos sob análise e que consubstanciam o modelo de investigação. A definição dos elementos relativos às dimensões da RSE, foram baseados nas práticas identificadas por Santos e tal (2006).

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 18- Síntese dos objectivos gerais e específicos, e dimensões que estes integram.

	Objectivos específicos	Dimensões da Investigação
1. Análise de Práticas de RSE	1.1 Percepção dos dirigentes sobre práticas de SER	Conceito subjectivo de RSE
	1.2 Práticas efectivas ao longo das três dimensões da SER	Dimensão económica Dimensão social (interna e externa) Dimensão ambiental
2. Factores que afectam o exercício de práticas de RSE	2.1 Factores críticos ou subjectivos	Motivações, Percepção de benefícios e dificuldades
	2.2 Factores ligados às características da organização	Tipo de Alojamento
	2.3 Factores do contexto económico	Efeito da crise económico-financeira nas práticas de RSE

Fonte: Elaboração própria

Quadro 19 - Relação entre as dimensões da investigação e os elementos sob análise

Dimensões da Investigação	Elementos da investigação
Conceito subjectivo de RSE	- Definição subjectiva de SER - Percepção das práticas desenvolvidas
Dimensão económica	- Relação com clientes - Informação disponibilizada aos clientes - Relação com fornecedores e outros parceiros comerciais
Dimensão social - Interna	- Gestão de recursos humanos; Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho - Formação dos colaboradores; Participação e Comunicação Interna - Serviços Sociais; Gestão da mudança
- Externa	- Apoio financeiro à Comunidade; Emprego Solidário - Parcerias para práticas de apoio à Comunidade - Coesão Social e desenvolvimento local - Outras práticas de apoio à comunidade local
Dimensão ambiental	- Práticas para promover a gestão do sistema ambiental - Práticas para diminuição de poluição e resíduos
Motivações, Benefícios Dificuldades	- Motivações de natureza ética ou cívica ou como resultado de pressões internas e/ou externas (dos trabalhadores, da comunidade local, de clientes, consumidores, fornecedores ou Estado), relacionadas com melhoria da relação com o mercado - Impactos positivos ao nível de imagem, vendas e desempenho global - Identificação de obstáculos ao desenvolvimento das práticas de RSE
Tipo de Alojamento	- Turismo Tradicional (hotel) ou Turismo em espaço rural (TER)
Efeito da crise económico-financeira nas práticas de RSE	Efeito favorável, desfavorável ou neutro

Fonte: Elaboração própria

4.2. Metodologia de Investigação

4.2.1 Desenho e natureza da investigação

Na escolha e definição de um método de investigação a desenvolver, é importante tomar uma decisão relativamente à natureza do estudo a incrementar. Ghauri e Gronhaug (2002), consideram relevantes a implementação de um dos tipos de estudo que se seguem:

- Exploratório - quando o problema a investigar ainda é mal entendido;
- Descritivo - quando o problema já está bem estruturado e bem entendido;
- Causal - quando o problema está bem estruturado e existem soluções de causa/efeito.

A natureza deste estudo, enquadra-se no primeiro tipo, i.e. de cariz exploratório, dado abordar uma temática ainda relativamente pouco desenvolvida no contexto português e das PME turísticas.

Para a realização de um estudo exploratório recorre-se frequentemente a uma metodologia de natureza qualitativa. De facto, esta metodologia é mais usada porque tenta desvendar e compreender melhor um fenómeno desconhecido. Para Costa (2004), esta metodologia caracteriza-se pela abertura e desconhecimento do objecto de estudo Assim, optamos pela investigação assente essencialmente em métodos qualitativos. Na perspectiva de Guerra (2006) A investigação qualitativa é adequada quando os objectivos da investigação se relacionam com a compreensão dos fenómenos e a percepção de actores privilegiados (Isabel Guerra, 2006:27).

4.2.2. Âmbito Geográfico do Estudo e Selecção das Unidades de Análise

Do ponto de vista *geográfico*, o estudo empírico incide sobre o Concelho da Covilhã. A escolha deste Concelho resultou de várias razões:

Primeiro porque é um dos concelhos mais representativos da Região da Serra da Estrela, região que se destaca no panorama turístico português por ser a única ligada ao turismo de neve em Portugal. De facto o Concelho da Covilhã, apresenta-se como sendo um destino turístico com características e potencialidades ímpares. Os produtos turísticos Serra e Neve, são os elementos que fazem deste Concelho um destino turístico ímpar e à partida atribuem um valor comparativo em relação a outros destinos turístico de Portugal. De acordo com as informações fornecidas pelo INE²⁴ e a Região de Turismo da Serra da Estrela (RTSE²⁵),

²⁴ www.ine.pt

²⁵ www.turismoserradaestrela.pt

relativas á capacidade de alojamento, o Concelho da Covilhã apresenta-se como sendo o maior concelho na Serra da Estrela com capacidade de alojar a maioria dos turistas que visitam a região motivadas pelas potencialidades turísticas da região i.e. a Torre, onde as temperaturas são muito baixas e apresenta períodos de neve que encanta a região no Inverno. O valor competitivo de um destino turístico é factor importante na escolha de um destino. A responsabilidade social das empresas turísticas deve ser vista como elemento de competitividade de um destino e sistema turístico, daí a escolha de se estudar a responsabilidade social destas empresas.

Outro aspecto relaciona-se com razões de ordem prática e funcional: se por um lado seria interessante analisar os comportamentos nas várias sub-regiões da Região Turística da Serra da Estrela (vertente Sul vs vertente Norte ou áreas mais urbanas vs áreas mais rurais) essa pretensão poderia ser gorada por fortes constrangimentos de ordem temporal e de recursos, pelo que se optou por seleccionar um único concelho (mais acessível à investigadora) e numa análise mais fina procurar diferenças ao nível do tipo de estabelecimento.

Pelas mesmas limitações, optou-se por considerar como unidades de análise do estudo apenas um tipo particular de empresas turísticas: as **empresas de alojamento turístico**. A opção por este tipo de empresas, de entre panóplia de empresas que configuram a oferta turística (evidenciado no ponto 1.2. deste trabalho), assentou na consideração de o alojamento constituir um dos pilares básicos do turismo e, sobretudo, porque só com a existência deste tipo de empresas é possível a permanência dos turistas num dado território.

A selecção das empresas a analisar passou pela análise da distribuição do alojamento da Região da Serra da Estrela, considerando o alojamento tradicional e o alojamento em espaço rural.

Os dados estatísticos do INE, revelam que no ano 2008 a distribuição do alojamento tradicional nas NUTS III que compõem a Região da Serra da Estrela, é a que se segue no quadro nº 20.

Quadro 20 - Distribuição de Alojamento Tradicional da NUTS III

NUTS III	Tipo de Alojamento Tradicional									
	Hotéis		Pensões		Pousadas		Total		%	%
	Nº	Cap.	Nº	Cap.	Nº	Cap.	Aloj.	Cap.		
Beira Interior Norte	7	896	12	618	2	84	21	1598	55,26	42,22
Serra da Estrela	2	251	2	52	0	0	4	303	10,53	8,01
Cova da Beira	10	1624	2	196	1	64	13	1884	34,21	49,78
Total	19	2771	16	866	3	148	38	3785	100,00	100,00

Fonte: INE (www.ine.pt)

Da análise do quadro, constata-se que a região da Beira Interior Norte apresenta maior número de unidades de alojamento tradicional, particularmente do tipo “pensões”. Todavia é a Cova da Beira que mais se destaca ao nível da capacidade de alojamento. Este dado é relevante para o nosso estudo na medida em que interessa compreender o desempenho das práticas de responsabilidade social por parte das empresas que disponibilizam alojamento para um maior número de público e que, poderão ter um maior impacto no desenvolvimento local. Por esta mesma razão, optou-se por considerar neste estudo, apenas as empresas hoteleiras que, no seu conjunto, representam mais de 73% da capacidade de alojamento tradicional na Serra da Estrela, sendo que as 10 unidades da Serra da Estrela representam 59% deste tipo de oferta.

No que se refere ao alojamento em espaço rural, o quadro nº 21, apresenta igualmente dados fornecidos pelo INE. A informação disponibilizada, permite constatar que em termos de turismo no espaço rural, a região da Cova da Beira apresenta claramente menor oferta, quer em nº de empresas, quer em capacidade de alojamento.

Quadro 21 - Distribuição de Alojamentos na Cova da Beira

NUTS III	Tipo de Alojamento			
	Turismo no Espaço Rural (TER)			
	Nº	Cap.	% aloj.	% cap.
Beira Interior Norte	48	465	46,60	43,87
Serra da Estrela	44	473	42,72	44,62
Cova da Beira	11	122	10,68	11,51
Total	103	1060	100,00	100,00

Fonte: INE (www.ine.pt).

Estes dados evidenciam, claramente, o cariz mais urbano do turismo na região da Cova da Beira, particularmente pela sua ligação à cidade da Covilhã²⁶ onde se concentra maior parte dos hotéis e menor parte dos alojamentos de TER, tal como se evidencia nos quadros 22 e 23.

De acordo com os dados apresentados no quadro 22, na região da Cova da Beira, a Covilhã apresenta-se como sendo o concelho com maior número de alojamento do tipo tradicional (considerando apenas o sector hoteleiro), representando mais de 53% das unidades hoteleiras na Cova da Beira e também o concelho com maior número de hotéis de 4 estrelas (classificação maior de hotéis na região).

²⁶ Constata-se a existência de divergências informativas entre o INE e RTSE sobre o total de alojamento hoteleiro, em que o INE refere haver 10 hotéis na região da Cova da Beira, enquanto que a RTSE indica um total de 15 hotéis na mesma região.

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 22 - Tipo de Alojamento de Turismo Tradicional na Cova da Beira

Concelhos	Tipo de Alojamento de Turismo Tradicional na Cova da Beira						
	Hotéis						
	5 Estrelas	4 Estrelas	3 Estrelas	2 Estrelas	Pousadas	Total	%
	Nº	Nº	Nº	Nº	Nº	Aloj.	Aloj.
Belmonte	0	0	1	0	1	1	6,7
Covilhã	0	4	2	2	0	8	53,3
Fundão	0	2	4	0	0	6	40,0
Total	0	6	7	2	1	15	100,0

Fonte: TSE (www.turismoserradaestrela.pt).

O quadro²⁷ que se segue, revela que a Covilhã apresenta tanto em número como em capacidade de alojamento, valores reduzidos no que concerne ao Turismo no Espaço Rural.

Quadro 23 - Tipo de Alojamento de Turismo no Espaço Rural na Cova da Beira

Concelhos	Tipo de Alojamento na Cova da Beira									
	Turismo no Espaço Rural									
	Casa de Campo		Turismo Rural		Turismo de Habitação		Total Aloj.	Total Cap.	% aloj.	% Cap.
	Nº	Cap.	Nº	Cap.	Nº	Cap.				
Belmonte	1	10	1	14	0	0	2	24	18,2	18,8
Covilhã	3	26	1	16	0	0	4	42	36,4	32,9
Fundão	0	0	2	20	3	42	5	62	45,5	48,4
Total	4	36	4	50	3	42	11	128	100	100

Fonte: Turismo Serra da Estrela (www.turismoserradaestrela.pt).

Assim, com base nos quadros 22 e 23, conclui-se que no Concelho da Covilhã existem 8 alojamentos hoteleiros (turismo tradicional) e 4 alojamentos de TER que constituem o **universo de estudo empírico**

Após a selecção destas unidades de análise e após a identificação e contacto com os responsáveis, não foi possível prosseguir o estudo com o total de unidades de análise apresentadas porque dois hotéis estão sob direcção de um director que não mostrou disponibilidade para participar neste estudo; ao nível do de alojamentos de Turismo no Espaço Rural, também não foi possível aceder a informações sobre uma das unidades porque, segundo o proprietário, esta era de dimensão familiar, estava fechada para obras e o empreendimento tinha dois anos de vida, razão pela qual não estavam a exercer nenhuma actividade de responsabilidade social. Em consequência, o estudo inclui **6 unidades de alojamento tradicional (hotéis) e 3 unidades TER.**

²⁷ dados da RTSE e coerentes com a informação agregada fornecida pelo INE

4.2.3. Fontes de informação e instrumentos de recolha de dados

A recolha de dados foi feita essencialmente através de entrevistas complementadas com análise documental.

A **análise documental**, é uma técnica de recolha de dados usada para se atingir uma finalidade e não uma finalidade em si. Esta técnica visa: verificar a ortografia correcta, aspectos que possam ter sido mencionados na entrevista, facultar detalhes específicos com vista a confirmar informações de outras fontes, e obter conclusão (Yin, 2003).

A **entrevista**, é uma das técnicas de recolha de dados que permite a obtenção de informações mais precisas e claras sobre a posição ou comportamento do entrevistado (Ghauri e Gronhaug, 2002). Para Quivy (2008), trata-se de uma técnica surpreendentemente preciosa para uma grande variedade de trabalhos de investigação social, bem como para a aplicação dos processos fundamentais de comunicação e interacção humana (Quivy, 2008).

Para a realização das entrevistas elaborou-se um guião de entrevistas onde se identifica toda a informação que é necessário recolher de forma a dar resposta aos objectivos estabelecidos, bem como a formulação das questões para recolher essa informação (ver Anexo I) O guião das entrevistas inclui um primeiro bloco de informações para descrever o perfil do empreendimento turístico em análise e um segundo bloco de questões relacionadas com os objectivos específicos da investigação. Este segundo grande grupo de questões inclui questões para aferir sobre a percepção dos autores privilegiados sobre a responsabilidade social das empresas (bloco A), sobre as práticas de responsabilidade social desenvolvidas ao longo das várias dimensões (blocos B, C, D e E) um bloco sobre os factores críticos ou subjectivos (bloco F) e finalmente um bloco sobre os impactos da crise económico-financeiro e outras considerações (bloco G). Toda a informação desenvolvida no guião foi depois transcrita para um folha de entrevista organizada de acordo com o que se considerou uma forma mais lógica de colocar as questões aos entrevistados (ver em ANEXO II).

Para a realização da entrevista solicitou-se uma entrevista aos dirigentes e proprietários dos estabelecimentos turísticos analisados, através de uma carta de apresentação e onde se explicitava os objectivos da investigação, se garantia a confidencialidade dos dados obtidos (para eliminar alguma inibição nas respostas) e se garantia a entrega de um exemplar do trabalho final, caso estivessem interessados, para suscitar um maior interesse e adesão, por parte dos entrevistados (ver em ANEXO II).

Finalmente, foi concretizada a recolha das informações junto aos proprietários e dirigentes dos estabelecimentos turísticos da Covilhã. A recolha da informação foi, sempre que possível, realizada com o auxílio de um gravador à excepção de um hotel que não autorizou a sua utilização.

4.2.4 Métodos de tratamento e análise dos dados

A informação recolhida, tanto nos alojamentos de Turismo Tradicional (hotéis), como nos alojamentos de Turismo no Espaço Rural (TER), foi transcrita para suporte digital e organizada por questões e por tipo de alojamento, com vista a facilitar a análise das informações fornecidas.

Para os dados recolhidos por intermédio da técnica de entrevista, pelo facto destes dados se encontrarem em forma de textos e não de tabelas de valores, a análise destas entrevistas adoptou-se a figura de análise de conteúdo (Guerra, 2006). A análise de conteúdo deve obedecer especificamente as três fases (pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação) (Bardin, 2004), que se explicam no quadro nº 24.

Quadro 24- Fases da Análise de Conteúdo.

<i>Pré-análise</i>	Consiste num primeiro contacto com documentos a analisar, passando por leituras indecisas, seguindo a escolha de documentos a analisar, a referência dos índices, a elaboração dos indicadores e a preparação do material a analisar;
<i>Exploração do material</i>	Procedendo à codificação e recorte, ou seja, a escolha das unidades de texto e de registo, à enumeração, isto é, escolha de regras de contagem, e , à classificação das categorias;
<i>Tratamento dos resultados, inferência e interpretação</i>	Possibilitam que os resultados brutos se convertam em significativos e válidos

Fonte: Adaptado de Bardin, 2004

A análise dos dados, passou então por uma análise categorial (dimensional), tal como proposto por Bardin (2004), que considera a classificação dos elementos das respostas por diferenciação e por reagrupamento, consoante o género pertencente. Isabel Guerra, entende que esta análise identifica variáveis, recorrendo à dinâmicas explicativas do fenómeno que se pretende explicar (Guerra, 2006). Cada unidade de registo origina a uma subcategoria (subdimensão) e esta por sua vez é posteriormente agrupada em categorias (dimensões) mais latas. Em relação à este aspecto, Laurence Bardin (2004) considera que em análise de conteúdos as categorias devem ser dotadas de qualidades como exclusão mútua, homogeneidade, pertinência e, objectividade e fidelidade. Estas qualidades estão explícitas no quadro nº 25.

Quadro 25 - Qualidades das Categorias em Análise de Conteúdo

1. Exclusão mútua - Cada unidade deve ser classificada numa única categoria.
2. Homogeneidade - A organização das categorias deve obedecer a um único princípio.
3. Pertinência - deve haver adequabilidade entre as categorias e os objectivos da investigação.
4. Objectividade e fidelidade - as diversas partes de um mesmo material devem ser codificadas da mesma maneira.
5. Produtividade - todas as categorias devem facultar resultados ricos em índices de inferências, em hipóteses novas e em dados exactos.

Fonte: Adaptado de Bardin (2004).

Este processo de categorização e de tratamento dos dados iniciou-se com a própria construção do guião de entrevistas que constituiu também um instrumento facilitador e orientador da sistematização da informação recolhida. De facto, este guião, serviu, não só para sistematizar toda a informação a recolher, como também para organizar e categorizar a informação recolhida.

Apresenta-se em anexo IV uma sistematização/síntese da informação recolhida.

5. Apresentação e Discussão dos Resultados da Investigação

Apresentam-se neste ponto os resultados da investigação, precedidos por uma caracterização do concelho sob estudo e da caracterização das empresas analisadas.

5.1 Caracterização do território e das empresas sob análise

5.1.1 Breve caracterização do Concelho da Covilhã e das suas potencialidades turísticas

De acordo com a NUTS III (CCDRE²⁸, 2010), o concelho da Covilhã, é um dos três concelhos que integra a Cova da Beira (sub-região estatística portuguesa).

O concelho, localiza-se na zona centro do país, na região do distrito de Castelo Branco. Na parte norte limita com a Serra da Estrela e com a Beira Interior Norte, a leste com a Beira Interior Sul, a Sul com a Beira Interior Sul e com o Pinhal Interior Sul e a oeste com o Pinhal Interior Norte. Portanto, a sua extensão é de 1373 km² e, compõem-se por 93580 habitantes. A Covilhã, é conhecida como sendo um dos centros urbanos de maior relevo do país.

O Concelho é estruturalmente composto pelas 31 freguesias que se seguem: Aldeia de São Francisco de Assis, Aldeia do Souto, Barco, Boidobra, Canhoso, Cantar-Galo, Casegas, Conceição, Cortes de Meio, Coutada, Dominguizo, Erada, Ferro, Orjais, Ourondo, Paul, Peraboa, Peso, Santa Maria, São Jorge da Beira, São Martinho, São Pedro, Sarzedo, Sobral de São Miguel, Teixoso, Tortosendo, Unhais da Serra, Vale Formoso, Vales do rio, Verdelhos e Vila do Carvalho.

A cidade da Covilhã integra 10 freguesias, nomeadamente as de: Teixoso, Canhoso, Cantar-Galo, Vila do Carvalho, Boidobra, Conceição, Santa Maria, São Martinho, São Pedro e Tortosendo.

A distância que separa esta cidade do ponto mais alto do país (Torre) é aproximadamente cerca de 20km. A Torre localiza-se em Seia e situa-se a uma altitude de 1.993m, e, no seu núcleo urbano a sua extensão oscila entre os 450 e os 88m de altitude.

Em termos climáticos, a Covilhã apresenta um clima mediterrânico continental com fraca precipitação no verão, período em que as temperaturas são moderadamente altas. No inverno as temperaturas baixam quanto mais se eleva a altitude, chegando a ser negativas e com

²⁸ Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do centro: www.ccdrc.pt

ocorrências de períodos de neve, principalmente na região das Penhas da Saúde. Mas neste último inverno (2010), verificou-se na área urbana da Covilhã muita frequência de neve. Em termos de vegetação, pode-se dizer que predominam os bosques (carvalho e azinheiras, carqueja, etc.). A medida em que se aproxima da Torre, a vegetação torna-se escassa.

No Concelho da Covilhã, as riquezas sob ponto de vista histórico, cultural e de recursos naturais, paisagísticos e cinegéticos, proporcionam características necessárias para o desenvolvimento turístico, em particular o turismo ecológico, apresentando um mercado local, nacional e internacional (turismocovilhã²⁹).

Pela sua natureza, a actividade turística da Covilhã, constitui um dos principais vectores de desenvolvimento. Os seus recursos naturais, e valores ambientais e culturais, são os potenciais factores da atracção turística, e de promoção de actividades económicas tais como as actividades rurais, ou, de turismo (ICN, 2001). Com efeito, para que o desenvolvimento turístico tenha um crescimento progressivo, é imperioso que respeite o património natural e cultural das populações, como forma de proteger a identidade e o carácter singular da região, bem como de firmar a estratégia de desenvolvimento desta região.

Para a manutenção de um desenvolvimento local desta região inserida, como parte integrante da região da Serra da Estrela, que é centro da atractividade turística, propõe-se (ICN, 2001):

- Promoção de uma sustentabilidade ecológica, para permitir a manutenção, e valorização dos principais processos ecológicos à biodiversidade, e dos recursos naturais.
- A sustentabilidade cultural e social, com vista a permitir um desenvolvimento compatível com a manutenção dos valores culturais e sociais das comunidades residentes.
- Um desenvolvimento económico local³⁰, que promova emprego e o uso de produtos locais com vista a revitalizar actividades ligadas de economia tradicional.
- Promover o planeamento e ordenamento do território, considerando a capacidade de carga e especificidade da região e a valorização do património cultural.

A Covilhã, dispõe de outras potencialidades, mas esta potencialidade natural e atraente (neve), que provoca fluxos turísticos, é a que merece maior destaque para nossa investigação, pois é ela o principal produto turístico.

²⁹ www.turismocovilhã.pt

³⁰ O desenvolvimento local pode ser suportado por actividades agrícola e a indústria das confecções que tem grande importância na promoção da região devido à sua proximidade com o mercado espanhol e europeu.

5.1.2 Breve caracterização das empresas analisadas

Apresenta-se nos quadros 26 e 27, as principais características dos alojamentos turísticos analisados.

Das seis unidades de alojamento tradicional três são geridas pelo mesmo director (as três incluídas sob a letra A1) e as informações por ele disponibilizadas sobre práticas de RSE, segundo ele, são referentes e equivalentes para os três hotéis. Ainda dentro deste universo de seis, outros dois hotéis, também são geridos pelo mesmo director (os dois incluídos na letra B1). Também neste caso, foi efectuada uma única entrevista em que as informações obtidas sobre práticas de RSE são aplicáveis nos dois hotéis. Assim, relativamente ao alojamento hoteleiro, foram efectuadas três entrevistas para o universo de seis hotéis em que uma correspondeu a três unidades hoteleiras, outra correspondeu a dois hotéis e terceira correspondeu a um hotel.

Refira-se que neste universo um hotel (C1) não nos permitiu a realização da entrevista com base na gravação da informação. Assim, as informações obtidas e registadas na folha de entrevista, eram claras, curtas e breves.

Note-se que a garantia de confidencialidade teve como consequência, uma limitação na apresentação dos dados referentes ao perfil das unidades hoteleiras e do contacto de quem forneceu a informação (nome do hotel, localização, pessoas contactada).

Constata-se, pela análise dos quadros 26 e 27, que à excepção de um alojamento TER (alojamento C2) todas as empresas possuem mais de 9 anos de actividade.

Quanto à dimensão, considerada apenas em termos de número de trabalhadores fixos, apesar de serem todas empresas de pequena dimensão (menos de 250 trabalhadores) tendencialmente os estabelecimentos hoteleiros são de maior dimensão³¹ quando comparados com os estabelecimentos TER.

Refira-se, ainda, que algumas actividades que estas unidades de alojamento apresentam estão relacionadas com a sua localização específica na região da Serra, em que as condições físicas da região propiciam e favorecem o desenvolvimento destas actividades, nomeadamente, caminhadas, BTT, parapente e outras actividades ligadas à natureza.

Quadro 26 - Principais características dos alojamentos turísticos tradicionais analisados

³¹ Apesar de não se terem dados concretos sobre as unidades B1, é certo que em conjunto têm mais de 14 empregados

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Características	Alojamento de Turismo Tradicional					
	A1 (4 Estrelas)			B1 (4 e 2 Estrelas)		C1 (3 Estrelas)
Idade da Empresa	16	48	15	10	20	50
Nº de trabalhadores	Total: 220			n.d		14
Função do Entrevistado	Director Geral			Gerente		Gerente
Principais actividades/serviços do Alojamento	-Alojamento (quartos); -restauração (comidas/bebidas), - Actividades : Esquiar, Sala de Jogos, sala de congressos, Solário, Caminhadas, Andar de bicicleta e de Hummer H2, Ténis, Parapente, passeio BTT , ski, Piscina, etc.			- Alojamento (quartos); - Restaurante e Bar (comidas e bebidas); -Lazer: ginásio Circuito hidro-fitness (piscina, jacuzzi, banho turco, sauna), etc.		- Alojamento (quartos); - Restaurante e bar; - Lazer: Piscina, Spa, hidro massagens, jacuzzi, sala de jogos,

Legenda: n.d = não disponibilizado

Fonte: Elaboração própria

Quadro 27- Principais características dos alojamentos TER analisados

Características	Alojamento de Turismo no Espaço Rural		
	A2 (Casa de Campo)	B2 (Quinta)	C2(Casa de Campo)
Idade da Empresa	14	9	2
Nº de trabalhadores	7 fixos, 25 extras	3	3
Função do Entrevistado	Proprietário	Proprietário	Proprietário
Principais actividades/serviços do Alojamento	- Alojamento; - Restaurate (take-away) - Serviços de restauração ocasional, e microempresa de produção de comida refrigerada e congelada -Actividades: sala de reuniões, piscina, ténis, BTTs, jardim, passeio a cavalo e outras actividades externas à unidade.	-Alojamento; - Cozinha - Animação: sala de convívio, Piscina, passeios e actividades de campo.	- Alojamento; - Cozinha; - Animação: Passeios locais.

Fonte : Elaboração própria

5.2. A percepção e as práticas de Responsabilidade Social

Nos pontos que se seguem, apresentam-se os principais resultados com base nas entrevistas realizadas (apresentam-se no Anexo IV, quadros síntese com as das ideias chave, suportadas por citações dos entrevistados, organizadas de acordo com os eixos de análise previamente definidos). A análise de cada dimensão inclui sempre a comparação entre alojamento tradicional (hotelaria) e alojamento em espaço rural (TER).

5.2.1 A percepção de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico

As questões colocadas sobre a percepção de responsabilidade social procuraram aferir dois aspectos: primeiro, qual a noção que os dirigentes têm de responsabilidade social e, segundo, se consideram que a organização que dirigem desenvolve práticas que se enquadram naquilo que consideram ser práticas de responsabilidade social.

Apresentam-se nos quadros 1 e 2 em anexo IV uma síntese das respostas obtidas.

Relativamente à **definição de RSE** fornecida por cada uma dos entrevistados (ver quadro X em anexo III), Consta-se que os dirigentes de alojamento tradicional entrevistados associam a RSE com as dimensões social externa (ligação à comunidade) e ambiental. Apenas um se refere a aspectos ligados à dimensão social interna (relacionada com os trabalhadores da empresa) e nenhum se refere a aspectos ligados à dimensão económica. (relação com clientes, fornecedores e outros parceiros comerciais)

No caso dos proprietários de alojamento TER, encontra-se dois grupos, o proprietário A2, que tem o alojamento TER de maior dimensão, que é, de todos (incluindo sector hoteleiro), o que tem uma perspectiva mais alargada de RSE (abordando todas as suas dimensões), e o grupo de alojamentos de cariz familiar que têm uma perspectiva mais limitada da RSE: um centrado na dimensão económica (B2) (clientes), outro, na dimensão ambiental (C2).

Todos os dirigentes e proprietários **consideram as suas empresas como sendo socialmente responsáveis** e as justificações destas considerações variam em função do ponto de vista que eles têm em relação à definição de uma empresa socialmente responsável. Apenas um entrevistado (B1) assume que a sua postura no que toca à SER é mais reactiva do que “activa”³².

³² Termo que utilizou também na sua definição de RSE

5.2.2 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão económica

A *dimensão económica*, tal como tal como definido anteriormente, refere-se à forma como uma empresa age no mercado e é o principal indicador da forma como ela integra as suas preocupações sociais, éticas, e ambientais na sua estrutura organizacional e no seu processo decisório (CE, 2004), nomeadamente no que se refere às suas relações com clientes e fornecedores.

As questões colocadas sobre a dimensão económica da RS desenvolveram-se em torno dos seguintes aspectos: i) relação com os clientes; iii) Informação disponibilizada aos clientes e iii) relação com fornecedores e outros parceiros comerciais

Apresentam-se no quadro 3 em Anexo IV uma síntese das respostas obtidas.

Relação entre a unidade de alojamento e seus clientes/turistas

Todas as unidades de alojamento disponibilizam serviços de animação turística. Enquanto nos hotéis o traço comum é todos disponibilizarem serviços nas próprias instalações; nos alojamentos TER, todos disponibilizam serviços ligados ao espaço exterior. Os hotéis, comparativamente aos alojamentos TER que também disponibilizam actividades de animação turística nas suas instalações, têm um leque mais alargado de actividades internas de animação.

O tratamento das reclamações, inclui, para além daquilo que é obrigatório por lei (livro de reclamações), no caso dos hotéis, uma via mais “diplomática” que procura “sanar” o motivo da reclamação antes da utilização da via legal.

Todos os proprietários de Empreendimentos Turísticos no Espaço Rural, afirmam que nunca tiveram casos de reclamação, porque procuram dar o melhor ao cliente e como tal não possuem implementado qualquer sistema relacionado com as reclamações.

A assistência pós-venda (possibilidade de cancelamento da reserva e reembolso caso não usufrua do serviço) é, em geral, a que é habitual no sector. Todavia, nos empreendimentos familiares (TER) existe uma maior flexibilidade e garantia total de reembolso (ou não pagamento) caso não usufrua do serviço.

Todos os entrevistados afirmam efectuar uma avaliação à de qualidade dos seus serviços, mas enquanto todos os estabelecimentos hoteleiros avaliam de forma sistemática através da opinião do cliente, nos estabelecimentos TER de cariz familiar, a avaliação é apenas feita esporadicamente por entidades legais

Informações disponibilizada aos clientes

Como aspectos chave utilizados na comunicação com os clientes (promoção) todos os hotéis enfatizam os vários serviços disponibilizados na unidade de alojamento, e dois (A1 e B1) também se referem às características do destino turístico (Neve, recursos naturais e arquitectónicos, etc.

No caso dos alojamentos TER, curiosamente, apenas um (C2) menciona as características ambientais e culturas do destino como factor-chave na promoção, tendo os restantes apenas mencionado aspectos relativos à prestação do seu serviço.

Em geral, todos os entrevistados afirmaram positivamente a existência de informações sobre segurança e fiabilidade dos serviços prestados (no mínimo, mas por vezes mais, do exigido pela lei) e, que estas estão afixadas nos diversos serviços i.e. nos quartos, restaurantes, escadas, piscinas, etc. A única excepção corresponde a um alojamento TER de cariz familiar.

Relativamente a informação sobre aspectos éticos, sociais e ecológicos aplicados no interior da empresa e na relação das unidades de alojamento com a comunidade local, quase todos os entrevistados afirmam que não informam. As excepções situam-se no domínio das práticas de sustentabilidade ambiental desenvolvidas pelas empresas (B1 e C2)

Relações do Alojamento com Fornecedores e Parceiros Comerciais

Em nenhum caso, a idoneidade, reputação social e ambiental são considerados como critérios para selecção de fornecedores e/ou parceiros. Os critérios utilizados assentam em critérios estritamente económicos (onde se inclui a reputação associados à fiabilidade da entrega e da qualidade do fornecimento).

No que toca à utilização de produtos e serviços de empresas/organizações locais, as respostas obtidas incluem fornecimentos locais, alimentares (C1 e A2) e não alimentares (A2), relações esporádicas com outras unidades de alojamento hoteleiro (B1) e com outras organizações locais (C2)

Em suma, no que concerne à **dimensão económica da RS**, constata-se que na relação com os clientes, os alojamentos de turismo tradicional para além de apostarem na promoção dos serviços disponíveis ao turista, promovem igualmente as potencialidades naturais, arqueológicas, e algumas práticas de sustentabilidade ambiental, contribuindo deste modo para a competitividade da região da Serra da Estrela, como destino turístico. Nesta abordagem, apenas um alojamento de TER, com dimensão maior em relação aos outros alojamentos de TER, participa na promoção da região quando divulga os seus serviços juntamente com as características ambientais e culturais da região. No que toca à relação com fornecedores e parceiros comerciais, constata-se que não existem critérios éticos, sociais ou ambientais explicitamente integrados nos critérios de selecção dos fornecedores, pelo que

se pode-se concluir que nesta dimensão da RS, as empresas valorizam mais o relacionamento com os clientes e promoção de serviços que satisfazem as suas necessidades porque de facto são estes os responsáveis pelo rendimento económico das empresas.

5.2.3 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão Social Interna

A *dimensão social interna* da RSE, integra questões relativas ao local de trabalho, incluindo as políticas e práticas de empresariais dirigidas aos trabalhadores (CE, 2004).

As questões colocadas sobre a dimensão Social Interna da RS desenvolveram-se em torno dos seguintes aspectos: i) Gestão de recursos humanos; ii) Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho iii) Formação dos colaboradores, iv) Participação e comunicação interna, v) Serviços sociais e vi) gestão da mudança.

Apresentam-se em Anexo IV uma síntese das respostas obtidas.

Gestão dos Recursos Humanos

Ao nível de políticas de igualdade de oportunidades de oportunidades, os resultados obtidos evidenciam que a política, a existir, é a de não discriminar negativamente, não se verificando, no entanto, uma política activa de discriminação positiva. De facto, os principais critérios, quer para a avaliação, quer para contratação de trabalhadores, assentam na competência e resultados obtidos pelos trabalhadores, e, no caso dos estabelecimentos TER familiares, os critérios assentam na lógica familiar.

Por outro lado, todos os entrevistados afirmam que os trabalhadores têm acesso a outros benefícios além dos salários. Os mais comuns foram: prémios de produtividade e assiduidade, e flexibilidade horária. No caso das TER familiares consideram-se que os benefícios são colectivos dado a natureza familiar do empreendimento.

Os critérios de recrutamento revelados pelos entrevistados assentam essencialmente em critérios associados à qualificação dos trabalhadores, considerada ao nível da experiência ou na formação específica na área. Neste caso, o recrutamento é feito junto de instituições formação; noutros a procura é local ou noutras regiões. No caso das TER familiares o recrutamento é feito na família. Apenas duas unidades consideram explicitamente o recrutamento de grupos desfavorecidos mas condicionado ao seu desempenho e área de actividade.

Todos os entrevistados, à excepção das empresas familiares (TER), responderam que efectuam avaliação de desempenho dos colaboradores. Em geral, a avaliação do desempenho está associada à produtividade e a forma como é feita, varia desde avaliações informais (B1)

a avaliações mais formalizadas componente teórica e prática (A2); desde avaliações com carácter mais sistemático (A1) a avaliações pontuais associadas a renovações de contrato (C1) e com efeitos.

Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho

Em termos de sistemas e formação relacionada com Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho, todos, à excepção de uma empresa TER de cariz familiar, referem aplicar princípios e desenvolver formação em SSHT (Segurança, Saúde e Higiene no Trabalho), bem como, nos casos que também têm restauração, o sistema HACCP, de acordo com o previsto na lei.

Formação dos colaboradores

Todos os entrevistados, à excepção das empresas TER familiares, afirmam dar oportunidades de formação aos trabalhadores, quer inicial quer contínua. Essa formação num caso está circunscrita à área de SSHT (A2). Quanto à forma como a formação é ministrada, geralmente é através do contacto com as funções e com outros colegas e, num caso (B1), existe também um manual que pode ser consultado. Em nenhum caso, são considerados aspectos éticos, sociais e ambientais na formação. Em geral, não existem incentivos ao trabalhador, para o desenvolvimento das suas competências. Os casos que se referiram a este aspecto, referem-se sobretudo a prémios de produtividade e de competência, que premeiam os resultados e não directamente a formação.

Informação e comunicação Interna

No que toca à participação, consulta e informação sobre processos de mudança na empresa ou sua situação laboral, todos os entrevistados consideram que existe para os principais implicados na mudança. No caso das empresas TER, referem que a mudança ocorre ao nível familiar.

A participação/comunicação interna é normalmente promovida, através de reuniões de trabalho e, num caso (A2), também através das sessões de formação. No caso das empresas TER familiares, os entrevistados situam a participação no âmbito esfera familiar (informal e pessoal)

Serviços sociais

Ao nível dos espaços de convívio para os trabalhadores, no sector de hotelaria existem e corresponde, em geral, ao espaço do refeitório; no caso dos alojamentos TER, não existe, provavelmente por razões relacionados com a sua pequena dimensão e/ou cariz familiar. Apenas um dos inquiridos (o único TER não exclusivamente familiar) promove/desenvolve actividades desportivas e culturais para/com os trabalhadores.

Gestão da mudança

As mudanças recentes identificadas pelos entrevistados centraram-se em aspectos relacionados com o mercado: nomeadamente fixação de preços e comercialização (A1 e B1) e na diversificação de serviços e mercados (A2). As empresas TER de gestão familiar não procederam a mudanças recentes, num dos casos, associado ao facto de ser uma empresa relativamente recente. Dado que, nuns casos não houve mudança e noutros todas as mudanças ocorridas foram no sentido de melhorar a competitividade, os aspectos relacionados com medidas preventivas contra o despedimento e medidas para garantir o equilíbrio entre as partes, não foram, em geral, considerados. Apenas num caso (B1) se especifica, a política de evitar excesso de pessoal e monitorizar o desempenho como medida preventiva contra o despedimento.

Em suma, no que se refere a **responsabilidade social interna** os resultados revelam que os hotéis são os que mais desenvolvem práticas de responsabilidade social interna, particularmente por não serem empresas de gestão familiar e possuírem um número elevado de recursos humanos comparando com os alojamentos de TER. Concretamente, no caso das *empresas familiares* a pouca atenção dada a esta vertente relaciona-se com a lógica familiar dominante, e reflectiu-se, também na definição dada para RSE (em nenhum dos dois casos foi feita alusão a esta dimensão). A análise pormenorizada evidencia que nos alojamentos de turismo tradicional (hotéis) são predominantes as práticas de RS associadas à Gestão de Recursos Humanos (igualdade de oportunidades, benefícios salariais, recrutamento qualificado); Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho (sistemas e formação relacionados), Formação dos Colaboradores (inicial e contínua, incentivos de bom desempenho), Informação e Comunicação Interna (sobre mudança na empresa e sua situação laboral), e Gestão da Mudança (fixação de preços, comercialização e num caso criação de novos produtos e serviços). O facto de estas serem as subdimensões em que mais se desenvolvem práticas de RS, pode estar associado ao facto de estas serem importantes para o funcionamento e promoção de serviços qualificados nas empresas analisadas (i.e. numa empresa hoteleira, convém que para além de haver uma boa comunicação em prol de desenvolvimento de actividades eficazes, eficientes e de qualidade, os recursos humanos devem ser saudáveis e qualificados para melhor atender o cliente/turista e para que a produtividade e competitividade da empresa seja de um nível elevado). Por outro lado, o fraco desenvolvimento de práticas de RS associadas à introdução de aspectos éticos, sociais e ambientais no processo de formação dos colaboradores pode reflectir uma menor importância que os dirigentes atribuem a estes aspectos e ainda com a fuga às suas responsabilidades.

5.2.4 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão Social Externa

A *dimensão social externa*, recorde-se, refere-se às práticas direccionadas à comunidade local, ou seja, aos agentes externos à empresa, nomeadamente as populações, as autarquias, etc., proporcionando deste modo, melhores condições de vida das populações, com base no reforço da coesão social (Santos et al., 2006).

Neste sentido, as questões colocadas sobre a dimensão Social Externa da RS desenvolveram-se em torno dos seguintes aspectos: i) apoio financeiro à comunidade; ii) Emprego Solidário, iii) parcerias para práticas de apoio à comunidade e iv) Coesão Social e Desenvolvimento Local.

Apresentam-se em Anexo IV uma síntese das respostas obtidas.

Apoio financeiro à Comunidade

Todos os entrevistados, à excepção de um alojamento TER (B2), afirmam apoiar financeiramente (i.e. através de patrocínios e doações) a comunidade. Todavia é possível identificar diferentes posturas, desde posições mais reactivas que dão respostas a solicitações (B1), passando pela posição de um hotel (A1) que opta por (também) apoiar de causas de maior impacto para além do regional (A1), a posições de maior envolvimento com a comunidade local (A2, C2).

Emprego Solidário

No que respeita ao emprego solidário, para além das questões já descritas a propósito da “igualdade de oportunidades” (não discriminação nem positiva nem negativa) e “critérios e fontes de recrutamento” (em que dominam critérios de eficiência e eficácia), um dos hotéis atribui bolsa de estudo (A1), outro estágio curricular (B1). Este considera também desenvolver práticas de emprego solidário através da contratação a pessoas de economicamente mais desfavorecidas, que “vivem no limiar da pobreza”.³³ Nos alojamentos TER, apenas o alojamento de cariz não familiar disponibiliza estágios.

Parcerias para práticas de apoio à Comunidade

A este nível constata-se alguma abertura das unidades de alojamento para a visita de outras instituições/organizações aos empreendimentos turísticos, sendo referido especificamente a visita de escolas de turismo e hotelaria e de associações locais. Quanto à partilha de instalações para causas comunitárias, no grupo dos hotéis, um não faz (A1), no caso dos alojamentos TER, a tendência é para fazerem se solicitado (o alojamento B2 nunca fez, porque nunca lhe foi solicitado.)

³³ Esta declaração foi feita no âmbito da resposta à questão colocada sobre “outras práticas de apoio à comunidade local”

Coesão social e desenvolvimento local,

Nenhum dos entrevistados desenvolve a prática de dispensar recursos humanos para o voluntariado comunitário. Note-se. No entanto, que a contribuição destas empresas para o desenvolvimento local, passa também pela utilização de produtos, serviços e mão-de-obra local, aspectos já abordados na dimensão económica. E que, por essa via existe alguma contribuição para a coesão social e desenvolvimento local.

Em suma, os resultados revelam que ao nível da **dimensão social externa** da RS, todos, à excepção de um (B2) os alojamentos TER, desenvolvem práticas, nomeadamente ao nível do apoio financeiro à comunidade (patrocínios e doações), convites a outras instituições/organizações para visitar a empresa e/ou partilha de instalações para causas comunitárias. A concessão de estágios e bolsas de estudo, apenas acontece nos estabelecimentos de maior dimensão (em cada um dos tipos de alojamento considerado), não se verificando esta prática nas empresas familiares. Nenhuma das empresas entrevistadas desenvolveu voluntariado comunitário.

5.2.5 As práticas de Responsabilidade Social nas empresas de alojamento turístico: Dimensão Ambiental.

As questões relativas à *dimensão ambiental* incluem práticas de RS orientadas para a implementação de sistema de gestão ambiental, bem como práticas de redução dos impactes da poluição e resíduos (Santos et al., 2006).

Assim, as questões colocadas sobre a Dimensão Ambiental da RS desenvolveram-se em torno dos seguintes aspectos: i) promoção da gestão do sistema ambiental; ii) Rótulos/certificação ambiental e outras práticas relacionadas com a preservação ambiental.

Apresentam-se no quadro 6 em Anexo IV uma síntese das respostas obtidas.

Práticas para promoção da gestão do sistema ambiental

Quanto aos investimentos em tecnologias de preservação ambiental, todos, os hotéis à referem alguma forma de investimento neste domínio, incluindo instalação de painéis solares (A1), separação de lixo redução de consumo de energia, utilização de produtos ecológicos, tratamentos de águas. Um dos hotéis (B1) está também a desenvolver esforços para a obtenção de um rótulo ambiental “Eco-hotel”.

Curiosamente, no caso dos alojamentos TER, os investimentos em tecnologias de preservação ambiental situam-se ao nível mais básico de separação de lixo e análise de água. Este menor investimento poderá estar relacionado com a menor dimensão e portanto menos impacto

ambiental, mas também com a idade das empresas, em geral, mais jovens. Nenhum desses alojamentos possui certificação ambiental, mas um (A2) perspectiva essa possibilidade.

Em suma, os resultados revelam que em termos de desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis ao nível da **dimensão ambiental**, situam-se sobretudo ao nível da separação dos lixos e resíduos e, apenas no caso dos hotéis inclui práticas de poupança energética e utilização de produtos ecológicos. Neste sentido, constata-se que os alojamentos de turismo tradicional (hotéis), são os que mais participam na gestão do sistema ambiental, comparando com os alojamentos de TER. Esta constatação rompeu com o senso comum, pois, era suposto os alojamentos de TER preocuparem-se mais com o desenvolvimento destas práticas de responsabilidade social, principalmente porque se localizam no Espaço Rural que carece de mais sustentabilidade e responsabilidade ambiental. Este facto pode, no entanto, estar relacionado com a dimensão das empresas e a sua capacidade para investir em sistemas mais alargados e complexos de sustentabilidade ambiental.

Verifica-se também que nenhuma das empresas possui ou investiu em rótulos/certificação ambiental

5.3 Factores que afectam as práticas de Responsabilidade Social: Motivações, benefícios e dificuldades e impacto da crise económico-financeira.

Apresentam-se em no quadro nº 7 em Anexo IV uma síntese das respostas obtidas relativamente i) à motivações, ii) benefícios e avaliação dos resultados das práticas de RSE e iii) dificuldades na implementação da RSE, bem como sobre iv) o impacto da crise económico-financeira nas práticas de RSE.

As **motivações** apresentadas pelos entrevistados variam desde motivações essencialmente de natureza económica a motivações de natureza ética e social, encontrando-se frequentemente uma mistura de ambos. As motivações económicas aparecem mais vincadas nos estabelecimentos hoteleiros de maior dimensão (A1 e B1).

Os **benefícios** associados ao exercício de práticas de responsabilidade social podem-se classificar em *benefícios de mercado*, associados à reputação e imagem no mercado que, como alguns referem, se poderá traduzir num aumento do retorno económico (A1, B2) e/ou na sua sustentabilidade económica (A2), a *benefícios de natureza mais pessoal e social*, como realização pessoal e reconhecimento pela comunidade. Tendencialmente os alojamentos TER parecem atribuir mais importância ao reconhecimento pela comunidade local.

De notar que parece existir alguma ligação entre as *definições* de responsabilidade social das empresas dadas pelos entrevistados e as *motivações* que lhe estão associadas e os *benefícios*

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

percepcionados/avaliação das práticas desenvolvidas, tal como se evidencia no quadro que se segue:

Quadro x - Percepção de responsabilidade social e motivações associadas à RSE

<i>Alojamento</i>	<i>Definição</i>	<i>Motivação</i>	<i>Benefícios / Avaliação dos resultados das práticas de RSE</i>
A1	<ul style="list-style-type: none"> - Alguma dificuldade em definir o conceito de RSE, justificada pela função eminentemente lucrativa e económica da empresa - Referências implícitas à dimensão ambiental e à dimensão social externa 	<ul style="list-style-type: none"> Motivações económicas Motivações sociais limitadas por aspectos económicos 	<ul style="list-style-type: none"> Expectativa de retorno económico Realização pessoal
B1	<ul style="list-style-type: none"> - Associada à dimensão social externa 	<ul style="list-style-type: none"> Motivações económicas 	<ul style="list-style-type: none"> Reputação e imagem no mercado. Maior motivação para trabalhadores e acesso base de recrutamento mais alargada
C1	Associada à: <ul style="list-style-type: none"> - dimensão social interna - dimensão ambiental - dimensão social externa 	<ul style="list-style-type: none"> Princípios éticos e cívicos, a satisfação dos trabalhadores e fidelização dos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Reputação, imagem, aumento da procura, redução de custos relacionado com energia e impacto ambiental negativo. Realização pessoal
A2	Associada a todas as dimensões: <ul style="list-style-type: none"> - dimensão social interna - dimensão ambiental - dimensão social externa - dimensão económica 	<ul style="list-style-type: none"> Motivações económicas e satisfação dos trabalhadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecimento da comunidade. Sustentabilidade do negócio Realização pessoal
B2	<ul style="list-style-type: none"> - Associada à dimensão económica (clientes) 	<ul style="list-style-type: none"> Motivações sociais: comunicação, amizade com clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da procura pela diferenciação Imagem
C2	<ul style="list-style-type: none"> - Associada à dimensão ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> Consciência social e cívica 	<ul style="list-style-type: none"> Realização pessoal Reputação e imagem Reconhecimento da comunidade

As **dificuldades** apontadas para o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis, prendem-se, com falta de recursos, particularmente ao nível dos alojamentos hoteleiro de maiores dimensões (A1 e B1) - o que poderá estar implícito uma perspectiva de maior dimensão do investimento. Nos alojamentos TER, as duas empresas familiares referem-se a

dificuldades mas que se confundam com as próprias dificuldades do negócio e não especificamente no exercício das práticas de RSE.

A opinião geral dos entrevistados do sector hoteleiro é que a **crise económico-financeira afecta negativamente** as práticas de RSE, por uma maior necessidade de contenções de custos. Note-se, no entanto, que o entrevistado da empresa A1 (empreendimento de maior dimensão) acentua o facto de que a crise é sobretudo uma prova à competitividade das empresas e que nesse sentido, pode ser positivo para eliminar as empresas mais ineficientes do mercado. Esta posição vai de encontro à sua definição inicial de RSE, que considera que a maior Responsabilidade Social das empresas é garantir o pagamento dos salários. Neste sentido, a crise associada à necessidade de se manter competitivo, traduz-se numa maior ênfase em aspectos de eficiência e eficácia para a organização, e eventualmente, menor atenção às outras dimensões sociais e ambientais. No sector do alojamento TER, apenas um referiu este aspecto, sendo que os restantes, justificam a sua imunidade à crise por questões que se ligam com a *estratégia da empresa*, num caso associada à diversificação de produtos e mercados, noutra uma estratégia focada num segmento de maiores rendimentos.

6. Conclusão e Recomendações, Limitações do Estudo e Linhas para Futuras Investigações.

6.1. Conclusões

Ao longo deste trabalho, procurou-se dar resposta a duas questões iniciais de investigação: *“Existem práticas de responsabilidade social nas empresas turísticas?”* e *“Que factores favorecem ou, pelo contrário, limitam o exercício de práticas socialmente responsáveis?”*. Para tal, após uma revisão bibliográfica onde se exploraram as diferentes concepções de RSE e os factores apontados na literatura como condicionantes das práticas de RSE, estabeleceu-se um modelo de análise para ser aplicado ao estudo de práticas de responsabilidade social nas empresas turísticas da Serra da Estrela, mais concretamente do Concelho da Covilhã, estabelecendo-se com ele, uma série de objectivos específicos. Nos parágrafos que se seguem apresentam-se a principais conclusões decorrentes do estudo empírico realizado, à luz dos desses objectivos:

No que concerne ao **primeiro objectivo**, pretendeu-se concretamente *“Compreender qual a percepção que os dirigentes das empresas têm de práticas de responsabilidade social”* (objectivo 1.1) Relativamente a estes aspecto conclui-se que:

Existe entre os dirigentes das empresas turísticas uma **diversidade de percepções** sobre o que é a RSE, que se traduzem em definições que abordam todas as dimensões de RSE, a

definições centradas em apenas uma das suas dimensões. A dimensão de RS mais frequentemente referida é a **dimensão social externa** (ligação à comunidade) e a **ambiental**.

É no grupo dos estabelecimentos TER que se encontra maior diversidade nas definições, nomeadamente a definição mais completa, mas também as definições mais limitadas. Estas, são dadas pelos proprietários/dirigentes dos **estabelecimentos de cariz familiar (TER)** (apenas referindo aspectos da ligação a clientes ou relacionados com o ambiente)

Apesar de genericamente parecer existir uma ligação entre a definição dada para RSE e a percepção das actividades desenvolvidas no âmbito da RSE, alguns dos entrevistados, quando se referem às actividades desenvolvidas, ampliam o leque de dimensões, relativamente às identificadas na noção de RSE, o que indica que implicitamente, ou menos conscientemente, têm uma noção mais alargada de RSE.

Ainda neste primeiro objectivo, inclui-se o propósito de *“Identificar quais as dimensões das práticas sociais que efectivamente (mais) desenvolvem”* (objectivo 1.2). A este respeito conclui-se que:

Nestes alojamentos desenvolvem-se, predominantemente, práticas de RS nas dimensões económica (na vertente de ligação a clientes) e social (interna e externa). Neste sentido, a sua contribuição pode ser significativa para o desenvolvimento local, contribuindo para a minimização do nível de pobreza local e promovendo a inclusão social, uma das preocupações da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável aprovada no Concelho Europeu de Gotemburgo de 2001, (CCE, 2001).

Conclui-se, também, que apesar de, em geral, existirem práticas que cobrem todas as dimensões consideradas neste estudo, existem algumas vertentes dessas dimensões ainda pouco exploradas. De facto, com alguma frequência, as práticas incluídas nas diversas dimensões pouco vão para além do que a legislação impõe, e neste sentido situam-se praticamente num limiar mínimo de RS

Concretamente, no que se refere à *dimensão económica* é quase exclusivamente centrada na relação com o cliente, já que na relação com os fornecedores não são incluídos (pelo menos explicitamente) critérios de idoneidade, reputação social e ambiental;

Relativamente à *dimensão social interna*, por vezes apresenta-se o pagamento dos salários o como a grande RS a este nível e apesar de, em geral se notar uma preocupação com a formação e qualificação dos trabalhadores, essa preocupação parece estar mais associada ao aumento da produtividade e melhoria dos serviços prestados pela empresa, do que propriamente a questões éticas, sociais ou ambientais. A importância de incluir estas dimensões na formação dos trabalhadores está bem clara num estudo desenvolvido por Beck, Lazer e Raymonds, a responsáveis comerciais e de marketing de hotéis, com intuito de estudar as decisões destes responsáveis do ponto de vista ético. Concluiu-se que estes

profissionais não tinham indicações claras sobre os comportamentos que deviam assumir e rejeitar no desempenho das suas tarefas e, sublinharam o apoio dos superiores hierárquicos como sendo um factor que poderia ser bem sucedido no estabelecimento de práticas éticas entre os profissionais de hotelaria e de turismo (Beck et al., 2007). No caso dos estabelecimentos familiares (TER) esta dimensão é praticamente inexistente, dada a lógica familiar que os rege.

No que concerne à *dimensão social externa*, as actividades desenvolvidas parecem estar muito relacionadas com a construção/desenvolvimento de uma reputação e imagem no mercado. Todavia, por vezes e particularmente nos estabelecimentos TER, esta preocupação coexiste com a necessidade de realização pessoal e participação cívica, eventualmente associado a uma maior ligação pessoal a comunidades de menor dimensão. Há que referir que, em geral, estas empresas contribuem para a sustentabilidade económica e social da região, na medida em que criam emprego para a população local, e contribuem para a “satisfação dos visitantes (...) e melhor articulação dos recursos naturais e culturais” (Vaz, 2003), através da promoção conjunta dos seus serviços e da região

Quanto à *dimensão ambiental*, as práticas limitam-se, em geral, a práticas ligadas à reciclagem de lixo, sendo ainda escasso o investimento em sistemas integrados de gestão ambiental (Observatório das PME Europeias, 2002). Neste sentido, os resultados vão de encontro às conclusões de Hobson e Essex (2001), segundo os quais, há gestores que percebem a prática de sustentabilidade como a preservação a curto prazo da indústria de turismo ao nível económico e de volume de visitantes, sem que estes sejam associado à vertente ambiental.

Parece, no entanto, que as práticas e os investimentos nesta área tendem a ser mais e maiores quanto maior a dimensão da empresa. As práticas de responsabilidade ambiental e de preservação do património ambiental, por parte dos estabelecimentos hoteleiros, são uma mais-valia do ponto de vista dos destinos, sobretudo se tivermos em conta a sua imagem nos mercados internacionais. Segundo Kasim, (2006 e 2007) esta mais-valia, concretiza-se independentemente da dimensão do estabelecimento. Contudo, o facto de algumas empresas fazerem marketing das suas empresas através dos seus serviços e as potencialidades da região, bem como actividades ligadas à sustentabilidade, resulta que estas contribuem para a promoção deste destino através dos produtos turísticos pelos quais usam para a promoção, ou seja estes empreendimentos promovem a competitividade do destino. De acordo com Margarida Vaz (2003) “o turismo deve expressar as especificidades endógenas da região onde se insere, contribuindo para a sua diferenciação e, neste sentido, contribuir para a construção das suas vantagens competitivas, num quadro de desenvolvimento sustentado” (Vaz, 2003:514).

Quanto ao **segundo objectivo**, referente aos factores que afectam as práticas de RSE, no que se refere aos *factores subjectivos* (objectivo 2.1), conclui-se que:

- o exercício de práticas de responsabilidade social num determinado estabelecimento é em primeira instância e particularmente dependente da motivação percebida pelo dirigente.
- Os empreendimentos de maior dimensão são mais **motivados** por factores económicos (promoção da imagem e da reputação no mercado); os proprietários de empreendimentos de menor dimensão referem também motivações económicas (ligação com clientes) e relacionadas com os trabalhadores, parecendo existir um maior peso das motivações sociais, éticas e de consciência.
- Os entrevistados que manifestaram uma motivação económica, é também a este nível que identificam os **benefícios e avaliam as práticas** desenvolvidas, considerando a reputação e imagem, a maior satisfação dos trabalhadores (e consequentemente maior produtividade) e a redução de custos com energia, i.e, em última análise o retorno económico, como os principais benefícios do desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis. A realização e gratificação pessoal e o reconhecimento pela comunidade relacionam-se com os motivos não económicos.
- Finalmente, como principais **dificuldades** para o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis foi apontado a falta de recursos e de apoios por parte do Estado.

Ainda dentro deste segundo objectivo, incluem-se os *factores relacionados com as características da organização* (objectivo 2.2). Relativamente a estes conclui-se que em termos genéricos é possível identificar algumas práticas diferenciadoras entre alojamento de turismo tradicional (hotéis) e alojamentos de TER. Todavia, analisadas com mais detalhe, essas diferenças parecem surgir, sobretudo, ligadas a aspectos como a *dimensão* das empresas e a *estratégia* de negócios, confirmam-se alguns dos factores “potenciadores” descritos pelo (CC,2004) e (Santos et al,2006) , mas também à *natureza familiar* dos empreendimentos

Finalmente em termos de *impactos que a crise financeira e económica causou no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis por parte destas empresas* (objectivo 2.3), verificou-se que uma maioria de dirigentes tanto de Hotelaria Tradicional como de alojamentos de Turismo no Espaço Rural, consideram que a crise não teve efeitos negativos ao nível organizacional da empresa, nem para o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis que eles já vinham desenvolvendo. Mas nenhum nega que em termos de fluxos

turísticos a crise afectou sim, e para alguns a estratégia de contenção de custos foi ter que baixar os preços dos serviços prestados.

Constata-se uma tendência, particularmente no sector hoteleiro, para considerar que a **crise económico-financeira afecta negativamente** as práticas de RSE, por uma maior necessidade de contenções de custos. Neste sentido, os resultados vão de encontro às conclusões de Firmino, (2007), segundo o qual o desempenho e funcionamento do sistema turístico, é muitas vezes afectado pelas mudanças no ambiente externo. Ainda assim, percebe-se que desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis depende, sobretudo, dos benefícios percebidos pelos dirigentes e que estes são capazes de desenvolvê-las em momento de dificuldades se estiverem motivados por algum factor, pois “este factor representa o lado afectivo do que induz o desenvolvimento de práticas de RS” (Santos et al, 2006).

Algumas empresas consideram que a **crise não afecta** estas práticas por razões que se ligam com a *estratégia da empresa*, num caso associada à diversificação de produtos e mercados, noutro, uma estratégia focada num segmento de rendimentos mais elevados.

Em suma, se considerarmos a definição do conceito de responsabilidade social das empresas como sendo “*a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas*” (CCE, 2001:7) e ao mesmo tempo se considerarmos os resultados obtidos do estudo de práticas de responsabilidade social desenvolvidas nos alojamentos analisados, então as empresas de alojamento turístico da Serra da Estrela (Concelho da Covilhã), **não são na íntegra, socialmente responsáveis, mas são parcialmente responsáveis**. Porque de acordo com os resultados, estas empresas nas suas operações e interacções com as partes interessadas, a sua maioria integra-se mais em preocupações sociais e muito pouco em preocupações ambientais. O facto de a maioria destas empresas não desenvolverem práticas ambientalmente responsáveis, pode denegrir a imagem deste famoso destino turístico. Firmino (2007) considera que “as empresas turísticas deviam ser competitivas em termos de capacidade da oferta, para que Portugal registe aumentos (...) em termos de benefício social líquido (e não apenas na contabilização de lucros e perdas) para a população residente no destino” (Firmino, 2007:376)

Finalmente, há que referir que a falta de informação sobre a importância do desenvolvimento destas práticas pode ser um factor que afecta negativamente o exercício destas práticas. Observou-se num dos alojamentos de Turismo no Espaço Rural que o proprietário não estava muito familiarizado com este conceito quando questionamos se tinham disponível para os clientes, informações sobre segurança e fiabilidade dos serviços. Neste sentido, consideramos que a informação e até mesmo a formação sobre práticas de responsabilidade social nestas empresas, devia ser introduzido em todas as empresas deste e outros sectores de actividade.

Por fim, embora consideremos as empresas em análise como sendo “parcialmente” responsáveis, há que sublinhar que estas empresas foram avaliadas segundo um padrão de estudo por nós elaborado para o sector de turismo, pois, *não existe um menu de responsabilidade social para empresas turísticas*, mas, o ser socialmente responsável, tal como definido pela Comissão das Comunidades Europeias (CCE, 2001:7) “*corresponde à integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas preocupações e na sua interacção com outras partes interessadas*”. Assim, propõe-se uma adaptação desta definição de SER: esta deve ser entendida como um acto voluntário que integra preocupações sociais, éticas e ambientais nas dimensões económica, social e ambiental, que constituem o tripé da responsabilidade social das empresas.

6.2. Recomendações

Castro (2002), no seu livro *Sociologia Aplicada ao Turismo*, refere que “os pontos principais do estudo do turismo como fenómeno social voltam-se para as relações entre o turista e o residente”, (Castro, 2002:112). A presente investigação tenciona mostrar como o estudo do turismo como fenómeno social pode estar voltado para outro tipo de relações dentro do mesmo sistema (turístico), “relações entre empresas de alojamento turístico e a envolvente do destino turístico, nomeadamente para além do turista, os recursos humanos das empresas de alojamento turístico, a comunidade do destino turístico e o próprio destino turístico em si numa perspectiva de produto turístico. Neste sentido, recomenda-se que **o turismo como fenómeno social seja estudado ao nível de relações e responsabilidades entre os promotores da actividade turística e o destino/ produto turístico**. Pois a oferta turística incorpora todo o tipo de elementos capazes de levar os consumidores a visitarem um destino turístico (Silvia, 1991).

Não havendo um menú de responsabilidade social para empresas turísticas recomendamos que as empresas turísticas em conjunto, estabeleçam uma **rede social para o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis** por intermédio de troca de ideias (i.e. palestras, seminários) e posteriormente a aplicação das mesmas. Pois, do mesmo modo que elas afirmam que oferecem prémios aos seus colaboradores mais aplicados, esta rede proposta, devia cumprir o mesmo papel de supervisão entre elas, para premiar as empresas mais empenhadas em práticas socialmente responsáveis. Ou seja, devia premiar as empresas mais dedicadas no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis nas diversas dimensões de RSE.

Dado que a percepção de RSE é por vezes limitada (e também os benefícios, motivações e práticas associadas), parece-nos relevante **a informação e a formação** não só dos

trabalhadores mas também dos dirigentes, sobre aspectos de RSE com vista a adquirirem um maior conhecimento e consciência social, cívica e ambiental

Alguns dos entrevistados, referiram que as principais dificuldades enfrentadas para o exercício de práticas socialmente responsáveis, dizem respeito à falta de apoio por parte do Governo, referindo-se concretamente a apoio financeiro. Neste sentido, consideramos, que este tipo de apoio poderá viabilizar alguns investimentos (voluntários) de maior dimensão, particularmente ao nível de sistemas de gestão ambiental. Todavia, de acordo com as recomendações anteriores, consideramos também que estes apoios não se deverão limitar ao apoio financeiro, devendo incluir apoios para a constituição de redes e para a informação e formação sobre aspectos de RSE.

Ao nível das práticas de responsabilidade social, propomos aos responsáveis das organizações uma maior aposta nas seguintes áreas da RSE:

- Ao nível de *dimensão económica* uma maior informação aos clientes sobre aspectos éticos, sociais e ambientais e de segurança, relacionados com o seu serviço, bem como a inclusão destas dimensões nos critérios de selecção dos fornecedores e outros parceiros comerciais.
- Relativamente à dimensão social, propomos o desenvolvimento de acções com maior criatividade e responsabilidade social por parte destas empresas, na promoção de bem-estar para com os seus colaboradores e ao mesmo tempo para com a comunidade local (através de uma rede de parcerias sociais) proporcionando assim a solidariedade social, luta contra a exclusão social, promoção da igualdade de oportunidades, etc.
- Finalmente, ao nível da dimensão ambiental, propomos igualmente um maior investimento (não necessariamente financeiro) na promoção de um sistema ambiental eficaz, eficiente e de qualidade

Só com o desenvolvimento mais efectivo e alargado *de práticas da responsabilidade social ao longo destas três dimensões*, estas empresas turísticas podem contribuir de forma significativa para o desenvolvimento sustentável desta região e também dos seus negócios. De acordo com Poon (1993) as estratégias competitivas são importantes para os destinos turísticos se estes pretendem abraçar o desafio do novo turismo pela capacidade de mudança em prol de um turismo novo e mais sustentável. “Nomeadamente: colocar o ambiente em primeiro lugar; fazer do turismo um sector líder; fortalecer os canais de distribuição no mercado global e construir um sector privado dinâmico” (Poon, 1993:288). Tal como Poon (1993), consideramos que é necessário romper com o velho turismo e incrementar a viragem para o novo turismo, em que os vários agentes envolvidos compreendam a importância da sustentabilidade do território para a sustentabilidade do seu negócio.

6.3. Limitações do estudo

Os limites da investigação que se pretende expor, visam complementar a interpretação dos resultados, bem como das recomendações anteriormente efectuadas.

Nestes termos, ao longo do estudo empírico, constatou-se como principal limitação a metodologia qualitativa e exploratória proposta para o estudo. Pois, se por um lado esta metodologia se caracteriza pela faculdade de se poder desvendar e compreender melhor um fenómeno acerca do qual pouco se conhece e ainda por exigir um número pouco significativo de entrevistas, por outro lado, também condiciona a generalização dos resultados.

Da mesma forma, o facto de termos decidido limitar o estudo ao concelho da Covilhã (por razões de tempo), condicionou generalização dos resultados, dado que este é um concelho que no contexto da Serra da Estrela tem características mais urbanas, quando comparado com os outros concelhos que integram a região da Serra da Estrela.

Por outro lado, a indisponibilidade de certos directores de hotéis, bem como de um empreendimento de Turismo no Espaço Rural, limitou também a obtenção de resultados mais exactos sobre o concelho da Covilhã.

Finalmente, o presente estudo limitou-se a analisar a perspectiva dos dirigentes das empresas que constituíram também a única fonte de informação para o estudo (também por razões de tempo). Este facto, limita a fiabilidade das conclusões, dado que numa lógica de triangulação das fontes outros actores deveriam ser auscultados, nomeadamente trabalhadores e membros da comunidade.

6.4 Linhas de Investigação Futuras

Chegado ao término da presente dissertação, após termos efectuado um levantamento das limitações para o estudo desenvolvido, propomos questões de análise que futuramente possam complementar o presente estudo:

- Alargar o estudo da responsabilidade social das empresas turísticas da Covilhã, a todos os concelhos da Região da Serra da Estrela, com vista a conhecer e comparar o comportamento de responsabilidade social das empresas turísticas (Tradicional ou no Espaço Rural) dos outros concelhos da Região com características distintas, e a consolidar ou ampliar as conclusões obtidas;
- Alargar o estudo da responsabilidade social das empresas turísticas, a outros tipos de empreendimentos turísticos (pousadas, pensões, residenciais, etc.), com vista a

conhecer e comparar outros comportamentos de práticas de responsabilidade social de empresas turísticas e consolidar ou alargar as conclusões obtidas;

- Alargar o estudo à outras regiões do interior e litoral, onde se desenvolvem outros tipos de turismo i.e. turismo cultural, turismo de sol e praia no litoral, etc., para determinar semelhanças e diferenças ao nível das dimensões de responsabilidade social mais ou menos aplicadas por outras empresas turísticas;
- Alargar o estudo a outros países de outros continentes com outras condições estruturais como Brasil e Moçambique, onde se desenvolve o Turismo Tradicional (sol e praia) e onde fluxo turístico para este tipo de turismo é elevado quase todo o ano e a capacidade de carga turística é elevada, a fim de determinar semelhanças e diferenças no desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis.
- Ampliar o estudo de responsabilidade social das empresas turísticas com a inclusão de outros interessados (*stakeholders*) nomeadamente trabalhadores, membros e instituições da comunidade
- Complementar o estudo da RSE das empresas turísticas com o estudo do papel que outras organizações e instituições públicas e privadas têm na promoção destas práticas. Ou seja, com vista a analisar se as empresas socialmente responsáveis são motivadas/desmotivadas, apoiadas/obrigadas por estas entidades.
- Por último, dado que o estudo realizado sugere que os factores a *dimensão* e *natureza familiar* das empresas afecta o desenvolvimento de práticas de RSE, será importante investigar em futuras investigações de natureza quantitativa, se existe (e qual a intensidade) destas relações

7. Referências Bibliográficas

AECA - Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (2004), “Responsabilidad Social Corporativa - Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa”, Documento nº1, Madrid - España.

ANIMAR - Associação Portuguesa para o desenvolvimento Local (2008), “Biodiversidade, Sustentabilidade e Responsabilidade Social”, Revista Vez e Voz, nº2, Série II, animar.

Baptista, Mário (1986), “ O turismo em Economia - Uma abordagem técnica, económica, social e cultural”, Instituto Nacional e de Formação Turística.

Bardin, L. (2004), “ Análise de Conteúdo”, Edições 70, Lisboa.

BSD - Business meets Social Development (1999), “The BSD Global Guide: helping business to do better by doing good”. In: www.bsdglobal.com

Baylis, J. Smith, S. (2005), “ The Globalization of World Politics - An Introduction to International Relations”, New York, Oxford University Press Inc.

Beck, J. A.; Lazer, W.; Raymonds, S. (2007), “ Hotel Marketing Managers - Responses to Ethical Dilemmas”, in International Journal of Hospitality & Tourism Administration, vol.8 (3), pp.35-48.

BSD - Business meets Social Development (1999), “ Responsabilidade Social Empresarial”, São Paulo. In: <http://www.bsd-net.com>.

Braga, B., Hespanhol, I., Conejo, J., Barros, M., Spencer, M., Porto, M., Nucci, N, Juliano, N., Eiger, S. (2002), “Introdução à Engenharia Ambiental”, São Paulo, Prentice Hall.

Brown, M. (1994), “Environmental Auditing and the Hotel Industry - An Accountant’s perspective”, in A. V. Seaton, C. L. Jenkins, R.C. Wood, P.U.C. Deike, M. M. Bennet, L. R. Maclellan at al. (eds), Tourism: The State of the Art, Chichester: John Willey and Sons.

Cardoso, C., Ferreira, L. (2000), “ The effects of Economic Integration on Tourism: Challenges and Opportunities for Portuguese Tourism Development”. In: International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2 (7), pp.401

Castro, C.A.P. (2002), “ Sociologia Aplicada ao Turismo”, São Paulo, Editora Atlas.

CCE - Comissão das Comunidades Europeias (2010), “ Europa primeiro destino turrístico do mundo - Novo quadro político para o Turismo europeu”, Bruxelas, COM (2010) 352 final.

CCE - Comissão das Comunidades Europeias (2001),“ Desenvolvimento sustentável na Europa para um mundo melhor: Estratégia da União Europeia em favor do desenvolvimento sustentável”, Bruxelas, COM (2001) 264 final.

CCE- Comissão das Comunidades Europeias (2001), “ Promover um Quadro Europeu para Responsabilidade Social das Empresas”, Livro Verde, Bruxelas, COM (2001) 366.

CCE - Comissão das Comunidades Europeias (2006), “ Implementação da Parceria para o Crescimento e o Emprego: Tornar a Europa um pólo de excelência em termos de Responsabilidade Social das Empresas”, Bruxelas, COM (2006) 136.

CCE - Comissão das Comunidades Europeias (2002), “Responsabilidade Social das Empresas - Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável”, Bruxelas.

CCE - Comissão das Comunidades Europeias (2006), “Uma política de turismo europeia renovada: Rumo a uma parceria reforçada para o turismo na Europa” COM (2006) 134 final.

CCE - Comissão das Comunidades Europeias (2003), “ Governança e Desenvolvimento”, Bruxelas, COM (2003) 615.

CCE - Comissão das Comunidades Europeias (2007), “Agenda para um Turismo Europeu Sustentável e Competitivo”, Bruxelas , COM (2007) 621 final.

CE - Conselho Europeu (2000), “ Emprego, reformas económicas e coesão - para uma Europa da inovação e do conhecimento”, Lisboa, (5256/00 + ADD 1 COR 1 (en)).

CE - Conselho Europeu (2000), “ Cimeira de Lisboa - Conclusões da Presidência”, Lisboa. Disponível em www.carloscoelho.eu/eurodocs/ver_eurodocs.asp.

CE - Conselho Europeu (2006), “Implementação da parceria para o crescimento e o emprego: tornar a Europa um pólo de excelência em termos de responsabilidade social das empresas” (COM, 2006) 136 final.

CE - Comunidades Europeias (2004), “ Espírito Empresarial Responsável - Um conjunto de casos de boas práticas de pequenas e médias empresas na Europa”, Bruxelas, Publicações DG Empresa.

Costa, N. (2004), “ 6th Symposium on Human Factors in Computer Systems: Como conhecer usuários através do Método de Explicitação do Discurso Subjacente”, Curitiba, Sociedade Brasileira de Computação.

Cunha, L. (1997), “Economia e Política do Turismo”, McGraw-Hill, Portugal.

Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., Wanhill, S., Shepherd, R. (1998), “ Turismo, Princípios e Prática”, Artmed, Porto Alegre.

CTP - Confederação do Turismo Português (2005), “ Reinventando o Turismo em Portugal: Estratégias de desenvolvimento turístico português no 1.º quartel do século XXI”, CTP.

Dias, F., Soifer, J., Ferreira, L. (2009), “O Futuro do Turismo - Território, Património, Planeamento”, Associação Portuguesa de Turismologia, Porto.

Diário da República, (7 de Março de 2008), 1.ª série – N.º 48 - *Empreendimentos turísticos*.

DR - Diário da República (2007), “Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável - ENDS - 2015”, 1.ª série - n.º 159. Disponível em: <http://www.dre.pt/pdf1sdip/2007/08/15900/0540405478.PDF>

EQUAL (2008), “ Desenvolvimento da Responsabilidade social das Empresas em Portugal / RSE em Portugal”, Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas, Lisboa.

Firmino, M.B. (2007), “ Turismo: Organização e Gestão”, Editora Escolar, Lisboa.

Foster, D. (1992) “ Viagens e Turismo : Manual de Gestão”, Tradução de Tereza Pinto. Portugal, CETOP.

Guerra, I (2006), “ Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo: Sentidos e formas de uso”, Principia Editora, Estoril.

Ghuri, P., Gronhaug, K. (2002), “ A Practical Guide: Research Methods in Business, Studies ”, Prentice-Hall Europe, Londres.

Grossman, H.A. (2005), “ Refining the Role of the Corporation - The impact of Corporate Social Responsibility on stakeholder primacy theory”, in Deakin Law Review, Australia. Disponível em: <http://www.austlii.edu.au/au/journals/DeakinLRev/2005/30..pdf> (19/05/2010).

Hall, C.M. (2000), “The integrated tourism planning process: dealing with interdependence”, In: Hall C.M. (ed), *Tourism Planning Policies Processes and Relationships*, England, Pearson Education Limited.

Hatz, M. C., (2001), “Critérios essenciais à implantação da social accountability” (AS)8000. Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

Hobson, K. e Essex, S., “ Sustainable Tourism: A View from Accommodation Businesses”, *The Service Industries Journal*, Volume 21, Number 4, A Frank Cass Journal, London/USA, PP. 133.

IAPMEI/ Unidade de Estudos e Planeamento (2008), “Estudos sobre as PME em Portugal”, in (<http://www.iapmei.pt>) consultado a 22 - 12 - 2009.

ICN - Instituto de Conservação da Natureza (2001), “Turismo de Natureza: Enquadramento Estratégico, Parque Natural da Serra da Estrela”, SIVETUR.

Instituto Português da Qualidade “ISSO 9000 Para Estabelecimentos Hoteleiros”. Disponível em: www.ipq.pt

Instituto do Ambiente (2004), “Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável - ENDS 2005-2015”, Lisboa, Instituto do Ambiente.

Jornal Oficial da União Europeia (2006),” Regulamento N° 196/2006 da Comissão, que altera o anexo I do Regulamento N° 761/2001 do Parlamento Europeu do Conselho, para tomar em conta a norma europeia ENISO 14001:2004, E REVOGADA A DECISÃO 97/265” Comissão Europeia, L 32/4, Bruxelas.

Kasim, A. (2006) “The Need for Business Environmental and Social Responsibility in the Tourism Industry”, in International Journal of Hospitality & Tourism Administration, vol.7, pp. 1-22

Kasim, A. (2007) “Towards a Wider adaption of Environmental Responsibility in the Hotel Sector”, in International Journal of Hospitality & Tourism Administration, vol.8, pp. 25-49.

Krippendorf ,J. (1989) “ Sociologia do Turismo - Para uma Nova Compreensão do Trabalho Científico”, São Paulo, Atlas.

Kirkby, John, O’Keefe (eds), (1995) “The Earthscan Reader in Sustainable Development”, Earthscan Publications Ltd , Londres.

Manokha, I. (2004) “ Corporate Social Responsibility: A New Signifier? An Analysis of Business Ethics and Good Business Practice”, in Politics, 24.

Malhotra, N.K. (2006), “ Pesquisa em Marketing: Uma orientação Aplicada”, Bookman, Porto Alegre.

Meadows, D.L., Meadows DH., Randers J. and Behrens W. (1972) “ Limits to Growth”, Massachusetts Institute of Technology, Massachusetts.

Ministério da Economia (1999), “Diploma/Acto: Decreto Regulamentar n.º 16/99”, Lisboa.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social /Gabinete de Estratégia e de Planeamento (2009), “Responsabilidade Social das Organizações - Cadernos Sociedade e Trabalho “, nº 11, Lisboa.

Ministério do Comércio e da Inovação (2008), “ Empreendimentos Turísticos”, Decreto-Lei n.º 39/2008 de 7 de Março.

Ministério da Economia e Inovação (2007) “Plano Estratégico Nacional do Turismo - Para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal”, Turismo de Portugal. In: http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/planoestrategiconacionaldoturismo/Anexos/PENT_VERSAO_REVISTA_PT.pdf

Moura, R. (Coord.) et al. (2007), “Corporate Governance Report - better companies, better societies”, Mundi-Serviços / International Finance Corporation, World Bank Group.

Nações Unidas (1987), “Our Common Future”, Oxford University Press, Oxford.

OMT - Organização Mundial do Turismo (2001),” Introdução ao Turismo”, Roca Editora, São Paulo, Brasil.

Programa Leonardo da Vinci (2006) “CSR/SME - Promoting Social Responsibility in Small and Medium Size Enterprises”, Comissão Europeia.

Poon, A. (ed.),(1993), “ Tourism Technology and Competitive Strategies”, UK, Cab International.

Quintas, P. (2003), “ Direito do Turismo”, Almedina, Coimbra.

Quivy. R.(2008), “ Manual de Investigação em Ciências Sociais”, Lisboa, Grávida.

Rodriguez, F.J.G., Cruz Y. del Monaco, A. (2007), “ Relation Between Social-Environmental Responsibility and Performance in Hotel Firms - Hospitality Management”, nº 26.

Ruschmann, D. (1997), “ Turismo e Planeamento Sustentável”, Papyrus Editora, São Paulo, Brasil.

Silvia, J.A. (1991), “O turismo em Portugal”, Tese de Doutoramento, ISEG, Lisboa.

Santos, M. J. N. (coord.), (2006) “ Responsabilidade Social nas PME: Casos em Portugal”, Editora RH, Lisboa.

Smith, L. e Eadington (1994), “ Tourism Alternatives - potentials and problems in the development of tourism”, International Academy for Study of Tourism, John Wiley & Son, Lda, London.

Turismo de Portugal I.P. (2008), “ O Turismo em 2006 - Portugal Continental e Regiões Autónomas”, Lisboa.

UniETHOS (2009), ”Educação para a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável - Relatório de Sustentabilidade GRI”, Instituto ETHOS. Disponível em: www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3765&Alias=uniethos&Lang=pt-BR (03.05.10).

UNWTO - Unites Nations - World Tourism Organization (2008), “committed to tourism, travel and millennium development goals”, NU.

Vaz, M.M.F.C., (2003), “ Expressão Regional do Desenvolvimento Turístico”, Tese de Doutoramento, Universidade da Beira Interior.

Vieira, J.M., (1997), “ A economia do turismo em Portugal”, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

Vieira, J.M., (2007),” Planeamento e Ordenamento Territorial do turismo”, Lisboa, Editora Vervo.

World Bank (1992), “Publication - Governance and Development Details”, paper bank. Disponível em: www.wds.worldbank.org (07.05.10).

Sancho, A., Buhalis, D., Gallego, J., Mata, J.N.S., Osorio, E. P. A., Ramos, S., Ruiz, P. (1998), “ Introducción al Turismo”, Organización Mundial del Turismo, Madrid, España.

Yin, R.K. (2003), “Case Study Research, Design an Methods”, Thousand Oaks, Sage Publications.

Vellas, F., Bécherel L. (1999), “The international Marketing of Travel and Tourism: A Strategic Approach”, Macmillan Press Lta, London.

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

		<p>fornecedores e/ou parceiros, a idoneidade ou reputação social e ambiental constituem critérios para a sua selecção? Não-----Sim----- Se sim, concretamente que aspectos são considerados nestes domínios?</p> <p>B.3.2 / D4. A empresa utiliza produtos e serviços de empresas/organizações locais? Não-----Sim---Quais?</p>	
	<p>C. Dimensão Social Interna</p> <p>Relação empresa/colaboradores</p>	<p>C.1.1. Existe uma política explícita de igualdade de oportunidades na empresa? Se sim, de que forma ela se concretiza?</p> <p>C.1.2/C5 A empresa disponibiliza outros benefícios aos trabalhadores para além do salário (p.e transporte colectivo, horas para atendimento às crianças, outras acções de apoio à família, cartão de crédito, apoio na obtenção de financiamentos, prémios de produtividade e assiduidade, flexibilidade de horários, etc)</p> <p>C.1.3/D2. Onde e que critérios utiliza para fazer recrutamento de recursos humanos? Costuma considerar para recrutamento pessoas de grupos sociais desfavorecidos (p.e. pessoas com alguma incapacitação/deficiência)? Não-----Sim----- Especifique? Porquê</p> <p>C.1.4. A empresa avalia o desempenho dos trabalhadores? Caso sim, em que é baseado o Sistema de avaliação de desempenho e quais as consequências dessa avaliação?</p> <p>C.2.1. A empresa dispõe <u>sistemas</u> e <u>formação</u> relacionada com Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho? Pode especificar? (i.e medicina no trabalho)?</p> <p>C.3.1. Os trabalhadores quando entram para a empresa, esta proporciona-lhes algum tipo de formação inicial (i.e programas de acolhimento e integração)? Não-----Caso sim, que tipo de formação?</p> <p>C.3.2. A empresa tem uma política de formação contínua dos seus colaboradores? Não_ Sim, Caso sim, C.3.2.1 Na formação ministrada são consideradas aspectos éticos, sociais e ambientais? C.3.2.2 Como é feito o diagnóstico de necessidades de formação? C.3.2.3 Efectuam a avaliação da formação? Se sim, Como?</p> <p>C.3.3. A empresa dispõe de incentivos que encorajem os trabalhadores a desenvolver as suas competências? Não----Caso sim, pode exemplificar?</p> <p>C.4.1/C6. A empresa disponibiliza aos trabalhadores a participação, consulta e</p>	<p>1.2. e 2.4.</p>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

		<p>informação sobre processos que impliquem mudança na organização e/ou na sua situação laboral? Não-----Sim-----Pode concretizar com algum exemplo?</p> <p>C.4.2. Como promovem a participação/comunicação interna (reuniões, circulares...)?</p> <p>C.5.1. Os trabalhadores têm disponibilidade de um espaço de convívio? Não-----Sim-----</p> <p>C.5.4. A empresa promove actividades desportivas e actividades culturais para os trabalhadores? Não-----Sim-----</p> <p>C.6.1. Que mudanças a empresa efectuou recentemente a nível de estratégia, de gestão e operativas?</p> <p>C.6.2. A empresa adopta medidas preventivas que permitam reduzir a necessidade de despedimentos? Não----Caso sim, quais?</p> <p>C.6.3. Como tem sido conseguido o equilíbrio de interesses entre as partes interessadas afectadas pela mudança?</p>	
	<p>D. Dimensão Externa</p> <p>Relação empresa/comunidade</p>	<p>D.1.1. A empresa tem feito patrocínios e doações à comunidade? Não-----Se sim, regularmente ou pontualmente? Pode explicitar que tipo de patrocínios/doações tem feito?</p> <p>D.2.1. A empresa oferece estágios, concede bolsas de estudos? Não----Sim-----</p> <p>D.3.1. A empresa convida organizações a visitar a empresa? Não-----Sim-----.</p> <p>D.3.2. A empresa desenvolve práticas de partilha de instalações, equipamentos e recursos humanos para causas comunitárias? Não-----Sim-----.</p> <p>D.4.3 A empresa dispensa recursos humanos para voluntariado comunitário? Não-----Sim---</p> <p>D.5.1 Para além das referidas, a empresa tem outras práticas de apoio á comunidade? Sim---- --Não----- Caso sim, quais?</p>	1.2.e 2.4.
	<p>E. Dimensão ambiental</p> <p>Relação empresa/ambiente</p>	<p>E.1.1. A empresa faz algum investimento em tecnologias de preservação ambiental? Se sim, quais (p.e ao nível da separação de resíduos, reciclagem, tratamento de águas residuais, utilização de produtos ecológicos, acções para diminuição de consumo de energia e/ou água, utilização de painéis solares, etc)</p>	1.2.e 2.4.

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

		<p>E.1.2. A empresa possui rótulos/certificação ambiental? Se, sim, quais?</p> <p>E.1.3. Para além das referidas, a empresa tem outras práticas relacionadas com a preservação ambiental? .----Não----- Caso sim, quais?</p>	
Factores críticos	F. Motivacionais	F1. Ao implementarem as acções de responsabilidade social, quais são as principais razões que vos motivam ? (princípios éticos e cívicos, satisfação dos trabalhadores, pressões de organizações, pressão por parte dos clientes, consumidores, fidelizar os clientes/turistas, aumentar relações com parceiros e investidores, promover performance económica e/ou a imagem institucional)	2.1.
	Benefícios	F2. E quais os benefícios que já sentiram derivados dessas práticas? (reputação, imagem, aumento da procura, motivação dos trabalhadores, qualidade dos serviços, aumento das relações de cooperação, redução de custos...)	2.1.
	Dificuldades	F3. A empresa tem sentido dificuldades para implementar práticas de RSE? Não-----Sim---- Caso sim, quais são as principais dificuldades?	2.2.
Impactos da crise financeira e económica		G1. Acha que a actual crise económica e financeira (1) favoreceu, (2) prejudicou ou (3) não teve qualquer efeito no desenvolvimento de práticas de RS. Porquê? <u>Se prejudicou</u> , que medidas/acções a empresa adoptou para minimizar os impactos negativos na SER	3
	Considerações finais	A nossa entrevista chegou ao fim. Caso me surja alguma dúvida posso voltar a contactá-lo? Obrigada pela vossa participação, esperamos um dia também poder ser úteis.	1.1.

ANEXO II- Folha de Entrevista

Folha de Entrevista

Esta Entrevista decorre no âmbito do Curso de Mestrado, em Empreendedorismo e Serviço Social, Departamento de Sociologia, da Universidade da Beira Interior, associado ao tema: *Responsabilidade Social das Empresas Turísticas e a sua relação com a promoção do Desenvolvimento Sustentável*.
Os dados são absolutamente confidenciais e não existem respostas “certas ou correctas” devendo responder apenas de acordo com o que são efectivamente as práticas da empresa. Caso o deseje, ser-lhe-á fornecido, no final do estudo, um exemplar do relatório final

Dados de caracterização da empresa e do contacto:

Nome da Empresa		
Descrição da actividade		
Ano da fundação		Nº de trabalhadores
Localização		
Pessoa de contacto	Nome: Cargo: Contacto:	

PARTE B - Relação empresa/clientes, fornecedores e outros parceiros comerciais (dimensão económica):

B.1. Relação com clientes/turistas (adequação dos serviços às necessidades dos clientes)

B.1.1 A empresa disponibiliza algum tipo de serviço de animação turística aos seus clientes?
Se sim, qual(ais)?

B.1. 2. Quando existem reclamações de clientes, de que forma são tratadas pela empresa?

B.1.3. O cliente/turista tem direito a assistência pós-reserva (p.e, cancelamento com direito a reembolso) e pós-venda/estadia (p.e informação sobre as actividades e promoções da empresa ou outras informações)? Não-----Sim-----
Se sim, explicita que tipo de assistência _____

B.1.4. A empresa efectua avaliações de qualidade dos seus serviços? Não-----Sim-----
Como?_____ Com que frequência?_____

B.2. Informações disponibilizadas aos clientes/turistas sobre os serviços

B.2.1. Quais são os aspectos chave do seu serviço que apresenta na promoção que faz da empresa?

B.2.2. A empresa disponibiliza informações sobre segurança e fiabilidade dos serviços prestados? Não-----Sim-----
Pode concretizar?_____

B.2.3. A empresa disponibiliza informações relativamente a aspectos éticos, sociais e ecológicos aplicados no interior da empresa e na sua relação com a comunidade local? Não----
-Sim-----Pode exemplificar?

B.3. Relações com os fornecedores e parceiros comerciais

B.3.1. No processo de selecção de fornecedores e/ou parceiros, a idoneidade ou reputação social e ambiental constituem critérios para a sua selecção?
Não-----Sim-----Se sim, concretamente que aspectos são considerados nestes domínios?

B.3.2 / D4. A empresa utiliza produtos e serviços de empresas/organizações locais? Não----
Sim---Quais?

PARTE C - Relação empresa/colaboradores (dimensão social interna):

C.1. Gestão de recursos humanos

C.1.1. Existe uma política explícita de igualdade de oportunidades na empresa? Se sim, de que forma ela se concretiza?

C.1.2/C5 A empresa disponibiliza outros benefícios aos trabalhadores para além do salário (p.e transporte colectivo, horas para atendimento às crianças, outras acções de apoio à família, cartão de crédito, apoio na obtenção de financiamentos, prémios de produtividade e assiduidade, flexibilidade de horários, etc)

C.1.3/D2. Onde e que critérios utiliza para fazer recrutamento de recursos humanos? Costuma considerar para recrutamento pessoas de grupos sociais desfavorecidos (p.e. pessoas com alguma incapacitação/deficiência)? Não-----Sim-----Especifique? Porquê?

C.1.4. A empresa avalia o desempenho dos trabalhadores? Caso sim, em que é baseado o Sistema de avaliação de desempenho e quais as consequências dessa avaliação?

C.2. Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho

C.2.2. A empresa dispõe sistemas e formação relacionada com Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho? Pode especificar? (p.e medicina no trabalho)?

C.3. Formação dos colaboradores

C.3.1. Os trabalhadores quando entram para a empresa, esta proporciona-lhes algum tipo de formação inicial (p.e programas de acolhimento e integração)? Não-----Caso sim, que tipo de formação?

C.3.2. A empresa tem uma política de formação contínua dos seus colaboradores? Não_ Sim, Caso sim,

C.3.2.1 Na formação ministrada são consideradas aspectos éticos, sociais e ambientais?

C.3.2.2 Como é feito o diagnóstico de necessidades de formação?

C.3.2.3 Efectuam a avaliação da formação? Se sim, como?

C.3.3. A empresa dispõe de incentivos que encorajem os trabalhadores a desenvolver as suas competências? Não----Caso sim, pode exemplificar?

C.4. Informação e comunicação interna?

C.4.1/C6. A empresa disponibiliza aos trabalhadores a participação, consulta e informação sobre processos que impliquem mudança na organização e/ou na sua situação laboral? Não----
---Sim-----Pode concretizar com algum exemplo?

C.4.2. Como promovem a participação/comunicação interna (reuniões, circulares...)?

C.5. Serviços Sociais

C.5.1. Os trabalhadores têm disponibilidade de um espaço de convívio? Não-----Sim-----

C.5.4. A empresa promove actividades desportivas e actividades culturais para os trabalhadores? Não-----Sim-----

C.6. Gestão da mudança

C.6.1. Que mudanças a empresa efectuou recentemente a nível de estratégia, de gestão e operativas?

C.6.2. A empresa adopta medidas preventivas que permitam reduzir a necessidade de despedimentos? Não----Caso sim, quais?

C.6.3. Como tem sido conseguido o equilíbrio de interesses entre as partes interessadas afectadas pela mudança?

PARTE D - Relação empresa/comunidade (dimensão social externa):

D1. Apoio financeiro à comunidade

D.1.1. A empresa tem feito patrocínios e doações à comunidade? Não-----Se sim, regularmente ou pontualmente? Pode explicitar que tipo de patrocínios/doações tem feito?

D2. Emprego solidário

D.2.1. A empresa oferece estágios, concede bolsas de estudos? Não----Sim-----

D3. Parcerias para práticas de apoio à comunidade

D.3.1. Convida organizações a visitar a empresa? Não-----Sim-----.

D.3.2. A empresa desenvolve práticas de partilha de instalações, equipamentos e recursos humanos para causas comunitárias? Não-----Sim-----.

D4. Coesão social e desenvolvimento local

D.4.3 A empresa dispensa recursos humanos para voluntariado comunitário? Não-----Sim---

D5. Outras práticas de apoio à comunidade local

D.5.1 Para além das referidas, a empresa tem outras práticas de apoio à comunidade? Sim----
--Não----- Caso sim, quais?

PARTE E - Relação empresa/ambiente(dimensão ambiental):

E.1. Práticas para promover a gestão do sistema ambiental

E.1.1. A empresa faz algum investimento em tecnologias de preservação ambiental? Se sim, quais (p.e ao nível da separação de resíduos, reciclagem, tratamento de águas residuais, utilização de produtos ecológicos, acções para diminuição de consumo de energia e/ou água, utilização de painéis solares, etc.).

E.1.2. A empresa possui rótulos/certificação ambiental? Se sim, quais?

E.1.3. Para além das referidas, a empresa tem outras práticas relacionadas com a preservação ambiental?....----Não----- Caso sim, quais?

PARTE A - Sobre a Responsabilidade Social das Empresas turísticas

A.1. Actualmente aplica-se com alguma frequência o termo *Responsabilidade Social das Empresas*. No seu sector de actividade, o que entende por uma empresa socialmente responsável

A.2. Considera que esta empresa desenvolve práticas de responsabilidade social? se não, porque não? Se sim, quais?

PARTE F - Factores críticos para o desenvolvimento da RSE

F1. Ao implementarem as acções de responsabilidade social, quais são as principais razões que vos **motivam** (princípios éticos e cívicos, satisfação dos trabalhadores, pressões de organizações, pressão por parte dos clientes, consumidores, fidelizar os Clientes/turistas, aumentar relações com parceiros e investidores, promover performance económica e/ou a imagem institucional)?

F2. E quais os **benefícios** que já sentiram derivados dessas práticas (reputação, imagem, aumento da procura, motivação dos trabalhadores, qualidade dos serviços, aumento das relações de cooperação, redução de custos...)?

F3. A empresa tem sentido **dificuldades** para implementar práticas de RSE? Não-----Sim----
Caso sim, quais são as principais dificuldades?

PARTE G - Impacto da actual conjuntura económicas e considerações finais

G1. Acha que a crise (1) favoreceu, (2) prejudicou ou (3) não teve qualquer efeito no desenvolvimento de práticas de RS. Porquê?

Se prejudicou, que medidas/acções a empresa adoptou para minimizar os impactos negativos na RSE

G3. Desde o momento em que começou a adoptar práticas socialmente responsáveis ou acções de apoio comunitário, que avaliação faz da empresa, em termos de produtividade e quanto à imagem da empresa perante a comunidade local?

A nossa entrevista chegou ao fim. Caso me surja alguma dúvida posso voltar a contactá-lo?

Obrigada pela vossa participação, esperamos um dia também poder ser úteis.

ANEXO III- Carta de Apresentação



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Faculdade de Ciências Sociais e Humanas
Departamento de Gestão e Economia

Exmº Senhor Director do

.....

Assunto: Solicitação de entrevista para efeitos de investigação académica.

Exmº Senhor

O meu nome é Dambusse Libombo, sou mestranda do curso de Empreendedorismo e Serviço Social da Universidade da Beira Interior e estou a realizar uma investigação associada ao tema: *Responsabilidade Social das Empresas Turísticas e a sua relação com a promoção do Desenvolvimento Sustentável*.

Venho por este meio, solicitar uma entrevista que visa explorar questões sobre práticas socialmente responsáveis que o empreendimento eventualmente desenvolva interna e externamente.

Gostaria de contar com a vossa colaboração e garantir que os dados da entrevista são absolutamente confidenciais. Caso o deseje, ser-lhe-á fornecido, no final do estudo, um exemplar do relatório final.

Muito obrigada pela colaboração,
Covilhã e UBI, 22 de Julho de 2010

Dambusse Libombo (Orientanda UBI). dambussi@hotmail.com

Prof. Doutora Anabela Dinis (Orientadora UBI). adinis@ubi.pt

Prof. Doutora Margarida Vaz (Co-Orientadora UBI). mvaz@ubi.pt

ANEXO IV - Síntese da Informação/dados das entrevistas

Esta estrutura de recolha de informação que se segue, corresponde à estrutura da folha de entrevistas, já apresentada (em ANEXO II). A nomeação dos hotéis por letras, foi feita pela confidencialidade prometida na solicitação das entrevistas. Os alojamentos A1,B1, C1, correspondem o turismo tradicional (hotéis), enquanto que os A2,B2,C2, correspondem a alojamentos TER (turismo em espaço rural). Assim a informação recolhida é a que se segue.

Quadro 1 em anexo - Percepção da noção da RSE

Percepção da Noção de Responsabilidade Social		
	Percepção	Citações- Chave
A1	<ul style="list-style-type: none"> - Alguma dificuldade em definir o conceito de RSE, justificada pela função eminentemente lucrativa e económica da empresa - Referências implícitas à dimensão ambiental e à dimensão social externa 	<p><i>“...vamos falar claro...Você monta um hotel. O que você pretende que seja um hotel? Um negócio ou uma actividade social? 1º...o hotel como empresa é negócio, segundo para isso paga impostos, 3º gera emprego, (...) Eu acho que se a isso conseguirmos agregar alguma responsabilidade social no sentido de ajudarmos os mais necessitados...tudo bem!”</i></p> <p><i>“... desde a questão da certificação ambiental”</i></p> <p><i>“desde ..participar de eventos com.. de poder político, a Câmara, etc...(...) ...participar , ter um programa como a UNICEF, e ser muito mais abrangente e participar outra vez desde.. as noivas de São Tiago..”</i></p>
B1	<ul style="list-style-type: none"> - Associada à dimensão social externa 	<p><i>“ Seria uma empresa que participasse activamente em alguns funções comunitárias e que permitisse alguns estratos sociais o contacto com os serviços que a empresa presta. (...)...portanto isto seria uma das actuações de aproximação a comunidade...”</i></p>
C1	<ul style="list-style-type: none"> Associada à: - dimensão social interna - dimensão ambiental - dimensão social externa 	<p><i>“É uma empresa que dá condições aos trabalhadores de higiene e segurança no trabalho, segurança económica, que efectua pagamentos a prazo..</i></p> <p><i>..que tem ligação com o ambiente ,</i></p> <p><i>..que apoia a associações.”</i></p>
A2	<ul style="list-style-type: none"> Associada a todas as dimensões: - dimensão social interna - dimensão ambiental - dimensão social externa - dimensão económica 	<p><i>“..uma empresa socialmente responsável, é uma empresa que tem que se preocupar primeiro (...)em dar condições às pessoas que trabalham nessa empresa para evoluírem..</i></p> <p><i>...ter uma empresa que não polua, e se caso polua que seja capaz de tratar..</i></p> <p><i>...e também ter um aspecto de envolvimento com a comunidade. Colaborar em termos de fornecedor, em termos de entidades oficiais ligadas à zona, ajudar na promoção da região.”</i></p>
B2	<ul style="list-style-type: none"> - Associada à dimensão económica (clientes) 	<p><i>“ter noção de que o cliente tem sempre razão, mesmo que não tenha(...)...tentar sempre servi-los o melhor possível”</i></p>
C2	<ul style="list-style-type: none"> - Associada à dimensão ambiental 	<p><i>“...acima de tudo é respeitarmos o espaço onde estamos inseridos.”</i></p>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro 2 em anexo - Percepção das práticas desenvolvidas no âmbito da RSE

É ou não socialmente responsável?		
	Percepção	Citações- Chave
A1	- Considera que a sua organização é socialmente responsável porque cumpre com as obrigações que lhe são legalmente exigíveis	<i>“Claro que sim...desde o momento que nós pagamos salários em dia, e pagamos impostos em dia, e fazemos tudo isto que lhe disse...eu acho que somos!”</i>
B1	- Considera que desenvolve práticas mínimas de RS, tanto nas dimensões sociais interna como externa e ambiental, mas de uma forma reactiva	<i>“...Apesar de não ter uma política clara e formal de responsabilidade social, não é irresponsável. Isto porque mantém uma política de contratação muito aceitável, desenvolve a sua actividade de forma regular sem atrasos salariais, cumpre os pagamentos das suas obrigações sociais perante os trabalhadores, não tem processos de litígios com aos seus trabalhadores (...) Ela é de certa forma responsável porque intervém sempre que solicitada com a comunidade (...) apesar não ter uma função muito proactiva, estudada ou prevista..isso é em termos d responsabilidade social. Agora em termos de outros vectores de responsabilidade, responsabilidade ambiental, cumpre com todos os requisitos legais, portanto não é contra, não é irresponsável ambientalmente.”</i>
C1	- Considera que desenvolve práticas de RSE de acordo com a sua definição que deu	<i>“Sim. Já referi.”</i>
A2	- Considera que desenvolve práticas de RSE de acordo com a sua definição que deu	<i>“E de que maneira..em todos os aspectos que falei, somos socialmente responsáveis.”</i>
B2	- Considera que desenvolve práticas de RSE de acordo com a sua definição que deu	<i>“Sim, até hoje temos, são nove anos a trabalhar, acho que tem sido...nunca tivemos problemas com clientes..é agradável, faço amizades...tem sido isso.”</i>
C2	- Considera que desenvolve práticas de RSE de acordo com a sua definição que deu	<i>“Não, só a empresa mas também a família...por isso é que as nossas filhas estão nos escuteiros e, também elas aprendem ao nível do escutismo o que é ser socialmente responsável e proteger a natureza.”</i>

Quadro3 em anexo - Síntese das respostas relativas à dimensão económica

Relação com clientes		
	Práticas	Citações- Chave
Animação turística	A1: Disponibiliza serviços para usufruir nas próprias instalações e ligados ao espaço exterior	<i>Ski, sala de Jogos, sala de congressos, solário, Caminhadas, Andar de bicicleta e de Hummer H2, ténis, Parapente, passeio BTT , Piscina, etc.</i>
	B1: Disponibiliza serviços para usufruir nas próprias instalações e ligados ao espaço exterior	<i>Ski, sala de Jogos, sala de congressos, solário, Caminhadas, Andar de bicicleta e de Hummer H2, Ténis, Parapente, passeio BTT , Piscina, etc.</i>
	C1: Apenas disponibiliza serviços para usufruir nas próprias instalações	<i>Lazer:, Piscina, Spa, hidro- massagens, jacuzzi, sala de jogos.</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	A2: Disponibiliza serviços para usufruir nas próprias instalações e ligados ao espaço exterior	<i>Serviços como: sala de reuniões, piscina, ténis, BTTs, jardim, passeio a cavalo e outras actividades externas à unidade.</i>
	B2: Disponibiliza serviços para usufruir nas próprias instalações e ligados ao espaço exterior	<i>Serviços como: sala de convívio, Piscina, passeios e actividades de campo.</i>
	C2: Apenas disponibiliza de actividades ligados ao espaço exterior	<i>Actividades como passeios locais.</i>
Tratamento de reclamações	A1: Para além do livro de reclamações os clientes têm acesso a um site da empresa para esse efeito	<i>“Ao ser feito uma reclamação no livro essa página tem que ir para o Instituto de Turismo de Portugal onde nós temos que responder ao Instituto de Turismo de Portugal e ao Cliente..Mas portanto também temos o nosso próprio sistema, e o que é o sistema legal..”</i>
	B1: Para além do livro de reclamações contacto directo com o cliente para resolver o problema	<i>“Nós, aquilo que fazemos numa primeira abordagem, obviamente que tentamos entender o motivo da reclamação, tentamos sanar o motivo da reclamação através de uma acção directa junto com o cliente”.</i>
	C1: Tratamento selectivo das reclamações	<i>“As reclamações são analisadas e tratadas e as que não têm razão de ser vão para o lixo”.</i>
	A2: Disponibilizam de um livro de reclamações	<i>“Existe um livro de reclamações (...) Mas até agora ainda não tivemos nenhuma reclamação”</i>
	B2: Nunca trataram sobre estas questão porque nunca tiveram queixas.	<i>“Tentamos fazer tudo melhor...portanto nunca tivemos essa experiência”...</i>
	C2: Nunca trataram esta questão porque nunca tiveram queixas.	<i>“ Até agora pelo contrário...não temos tido reclamação”.</i>
Assistência pós venda	A1: Assistência padrão (o que é habitual no sector)	<i>“O padrão de reserva é: 18horas...18 minutos não vem, a reserva é reserva cancelada ou é reserva garantida. A reserva garantida através de número de cartão de crédito garante a primeira noite, e se o cliente não vem não vier, o cliente paga! Isso é o padrão digamos geral.”</i>
	B1: Assistência padrão (o que é habitual no sector) dependente do contrato específico	<i>“Sim..ora bem. como assistência pós-venda, nós hoje em dia na politica de contratação, estão previstas diferentes situação: o reembolso e o não reembolso (...)Em termos de reembolso ou devolução, depende do contrato porque há tarifas que permitem a devolução e outras não permitem, mas o cliente é informado desse facto.”</i>
	C1: Assistência padrão (o que é habitual no sector) dependente da época do ano	<i>“Depende do prazo em que é efectuado o cancelamento. Em época especial, antes de 24horas, o cliente não tem direito ao reembolso, porque fazem-se pré-pagamento.”</i>
	A2: Assistencia padrão (o que é habitual no sector dependente do prazo pré-estabelecido)	<i>“em hotelaria há uns “know shows”, um período que se dá ao cliente que pode anular ou de cancelar as reservas para o programa de animação ou alojamento, depois disso já não se pode anular”.</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	B2: Assistência amigável	<i>“se por acaso o cliente não puder vir e se me telefonar (...) aquele dinheiro fica sempre do cliente”.</i>
	C2: Não cobram pelas reservas	<i>“É assim: Nós por norma e até hoje nunca levamos nenhum pela reserva...e como isto é nossa casa, e se a pessoa se por acaso não vem, contacta-nos é o que tem acontecido”...</i>
Avaliação de Qualidade dos Serviços	A1 : Questionário ao cliente no check-out e através do site	<i>“Sim... claro...claro! Sem duvida nenhuma! Como já disse...todo o hóspede...tem duas coisas...primeiro o hóspede individual ele pode preencher no site ou fazer a qualquer momento mas principalmente no momento do check-out é sempre pedido ao cliente para fazer avaliação dos serviços, preencher o questionário ou no site . Quando temos eventos especiais ou reuniões e congressos incentivos etc. todo ..ao termo do evento é sempre feito uma avaliação ou comigo ou se eu não estiver outra pessoa no meu lugar o responsável pelo departamento.”</i>
	B1: Sistema de marketing-directo accionado após a estadia	<i>“Sim, nós temos uma ferramenta que se chama “market matrix”, que solicita ao cliente depois da sua experiência com o hotel,... Enviamos um e-mail ao cliente para preencher um questionário on-line onde o cliente responde ...e nós temos acesso ao nosso “ranking” e aos indicadores que o cliente efectivamente tenha”.</i>
	C1: Sistema contínuo de avaliação (Não explicitado como)	<i>“Efectua-se análise de satisfação do cliente constantemente”</i>
	A2: Questionário e inquéritos na saída dos hóspedes.	<i>“Sim, há sempre uns questionários que são feitos no final (...) na saída dos hospedes, um inquérito sobre a qualidade dos serviços, que visa avaliar os serviços que prestamos aos nossos hóspedes.”</i>
	B2: Não se efectua a avaliação com os clientes, mas são supervisionados por entidades legais.	<i>“Nós temos de tempo a tempo... vem fazer vistoria, dar assistência, ver o que está bem, o que não está...”</i>
	C2: Não se efectua esta avaliação junto aos clientes, mas são supervisionados por entidades legais.	<i>“(...) vieram fazer tipo um levantamento, tipo do espaço em si..ao nível da satisfação da higiene, ao nível de maneira do atendimento em si..foi feito esse questionário de formação e depois teve uma avaliação final em que a formadora em si disse que era satisfatório.”</i>
	Informação disponibilizada aos clientes	
	Práticas	Citações- Chave
Aspectos - chave na promoção	A1: as valências do hotel, pacotes de serviços, promoções especiais e turismo de neve.	<i>“Há informação para o cliente desde...desde o <u>key-pass</u> quando o cliente faz o <u>check-in</u>, desde informações de restaurantes, informações de serviços de, informação de lavandaria,... portanto a questão por exemplo quando há pacotes durante o ano “packages” inclui a instância de ski ...de promoções de bares, promoções de piscina (...) há muita diversidade ...nós temos inclusive um canal, o canal interno que se chama Turistrela (...) que passa nos quartos e na recepção aonde tem um conjunto de actividades... que estão a disposição do cliente.”.</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	<p>B1: as valências do destino turístico e as do hotel, relacionadas com o bem-estar e forma física do cliente</p>	<p><i>“Nós temos duas componentes: uma componente externa que tem haver com uma envolvente ou seja com o destino turístico...e destacamos sobretudo as valências em termos de recursos naturais, recursos paisagísticos, culturais e de herança histórica e arquitectónica no exterior. E também a gastronomia no exterior(...)</i></p> <p><i>Internamente, em termos das valências do próprio hotel, sobretudo ligadas com o bem-estar e com a forma física, no caso concretamente em termos de lazer são os equipamentos que o hotel apresenta. Portanto, tentamos comunicar com o cliente através dos suportes”</i></p>
	<p>C1: Spa e promoções de época</p>	<p><i>“Durante o inverno promove-se o Spa, e durante o verão efectuam-se descontos no restaurante, alojamento...ou seja, depende sempre da época”.</i></p>
	<p>A2: as valências do alojamento e a informação disponibilizada</p>	<p><i>“todas as informações, nós temos uma página na internet, na qual a prior o cliente vem cá enquanto já está informado sobre todos os serviços prestados, porque a página Web está completa”</i></p>
	<p>B2: A qualidade dos serviços</p>	<p><i>“é a qualidade. Eu acho que a parte mais importe... é manter sempre a qualidade”.</i></p>
	<p>C2: As características ambientais e culturais do destino turístico</p>	<p><i>“É a paisagem, a Ribeira, o verde, (...)a terra...ao nível da restauração, do santuário, ao nível da Casa do Povo, que depois tem espectáculos na vila ao longo do ano todo, e depois referenciam esses espectáculos em si, em dizer resumido o que é a atracção, que põe a atracção dessas festas...”</i></p>
<p>Informações sobre segurança e fiabilidade dos serviços?</p>	<p>A1: Estão disponíveis relativamente aos serviços prestados</p>	<p><i>“Dispomos claro...tem que ter desde que quando o cliente faz o “check-in” no “key- pass”...com a chave magnética do quarto há um conjunto de informações... desde o directório nos quartos, desde os restaurantes desde os menus...desde o bar há um conjunto de informações de que o cliente pode dispor desde lavandaria,..etc.”</i></p>
	<p>B1: Sim, para além do que é exigido legalmente.</p>	<p><i>“Sim..vamos lá ver (...) São feitos inclusivamente com alguma regularidade questionários sobre segurança, sobre dispositivos de segurança, medidas de segurança activa e passiva que o hotel dispõe, além daquilo que legalmente é requerido (...)Recentemente o hotel foi reclassificado em 4 estrelas, já ao abrigo da actual legislação, e esses são alguns dos aspectos que são necessários ter para que essa classificação ocorra.”</i></p>
	<p>C1: Afixação em locais visíveis</p>	<p><i>“Sim, está afixado.”</i></p>
	<p>A2: Disponível de acordo com a lei</p>	<p><i>Sim, isso é obrigatório (...)Também há normas de segurança em todas as áreas ...”</i></p>
	<p>B2: Não (apelo informal à responsabilização dos pais pelas suas crianças)</p>	<p><i>“É assim: Quando trazem crianças eu digo sempre aos pais que eles é que têm que tomar a responsabilidade, porque estão ali as crianças”</i></p>
	<p>C2: Sim (não especifica)</p>	<p><i>“ Sim(...)a minha esposa fez formação nessa área...”</i></p>
<p>Informações sobre aspectos</p>	<p>A1: Não.</p>	<p><i>“Não..não...não..”</i></p>
	<p>B1: Informa sobre</p>	<p><i>“(...)o vector de sustentabilidade que habitualmente é mais comunicado é a sustentabilidade ambiental. Os</i></p>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

éticos, sociais e ecológicos	aspectos ecológicos	<i>vectores sociais e económico, não são efectivamente muito comunicados. A verdade é essa.</i>
	C1: Não	<i>“Não. Nunca transportamos para a comunidade essas informações”</i>
	A2 Não mas tencionam fazê-lo futuramente	<i>“Não “Neste momento estamos a candidatar à um programa ambiental de práticas ambientais.”</i>
	B2: Não	<i>“Não”.</i>
	C2: Informa sobre aspectos ecológicos	<i>“Mais ao nível ecológico...as minhas filhas são escuteiras”</i>
Relação com os fornecedores e outros parceiros comerciais		
Práticas		Citações- Chave
Idoneidade , reputação social e ambiental dos fornecedores como critérios de selecção	A1: Não, (considera sobretudo a fiabilidade na entrega)	<i>“ (...)Eu não posso ter um fornecedor principalmente aqui na neve... na Serra ...fornecedor que fornece hoje mas no dia em que as estradas estão fechadas... tem neve ...eu não tenho nada haver com isso ...isso é problema dele...ou ele fornece 365 dias ou ele não serve para ser fornecedor...portanto há um conjunto de factores que gradativamente vão filtrando e predefinindo a capacidade do fornecedor para nos atender.. em função...em função dessas características e principalmente tratando-se da Serra.”</i>
	B1: Não, (considera sobretudo critérios económicos, fidelidade e higiene alimentar)	<i>“Existem critérios sobretudo relacionados com critérios económicos e de fiabilidade (...). A questão de higiene sim porque é uma exigência de lei, sobretudo em termos de higiene e controle alimentar”.</i>
	C1: Não (consideram apenas critérios de qualidade do produto.)	<i>“Certificação, garantia de qualidade do produto”.</i>
	A2: Considera-se a experiência do fornecedor, e a certificação destes.	<i>“Na selecção de fornecedores faz-se um estudo de mercado sobre os fornecedores e também aliado a isso a experiência com fornecedores. Além disso (...)somos obrigados por lei a trabalhar com fornecedores que já estejam certificados em termos de matérias primas alimentares, e em termos de serviços...”</i>
	B2: Prefere fornecedor familiar	<i>“É assim, eu fornecedores portanto tenho poucos...porque aquilo que eu gasto vou ao comércio do meu pai, portanto e trago. Produtos de higiene portanto vou à firma e trago.”</i>
	C2: Reputação como critério de selecção	<i>“ (...)foi mais tipo perguntar, como nós também ao nível de restauração isso não tínhamos muitos conhecimentos, então pedimos informação...”</i>
Relação com empresas/ organizações locais	A1: Não, com empresas do mesmo sector	<i>“Produtos e serviços “ de outros hotéis não!”</i>
	B1: Sim, com empresas do mesmo sector	<i>“Sim, há uma relação de proximidade com outros hotéis nesta zona. Mas não é muito frequente mas acontece...”</i>
	C1: Sim, fornecimentos de produtos alimentares locais	<i>“Sim. Por exemplo, todos os nossos produtos alimentares são da região.”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	A2: Sim, com empresas do mesmo sector e com fornecedores de produtos alimentares e não alimentares	<i>“Temos os produtos não alimentares e os alimentares, porque também temos actividades de eventos e pontualmente fazemos nossas compras consoante o número de serviços programados. Mas somos requisitados por outros hotéis para fazer serviços de “catering”, bem como para clientes próprios que nos requisitam. Quando estamos cheios, temos encaminhado alguns clientes para outras unidade com actividades similares às nossas, com mesma qualidade.”</i>
	B2: Não	<i>“Não utilizamos outros serviços”</i>
	C2 Sim, com organizações locais	<i>“Sim, i.e. Casa do povo e as associações locais quando existe algum evento ou quando precisam do nosso espaço.”</i>

Quadro4 em anexo - Síntese das respostas relativas à dimensão social interna

Gestão de Recursos Humanos		
Práticas	Citações- Chave	
Politica de Igualdade de Oportunidade	A1: Não	<i>“Não sei o que quer dizer com a igualdade de oportunidade.. mas isso na prática não funciona,.. vou falar português claro!..”</i>
	B1: Sim, mas com algumas limitações pelo reflexo que pode ter nas competências/ desempenho	<i>““Vamos lá ver...em algumas secções isso se calhar é mais evidente. As equipas são mistas, no entanto há sempre algumas questões que condicionam, (...), portanto em termos de igualdade de oportunidade em termos de género, de idade, ai eventualmente... há algumas condicionantes que tem haver com o seguinte: i.e. em termos de género , em relação a presença em relação horários entre homens e mulheres. Apesar dela ser possível, nós não temos mulheres a trabalhar a noite, da entre a meia noite até as 8h da manhã. Porquê? Por questões de segurança. Portanto, consideramos que existem uma visão clara sobre a igualdade das oportunidades...sim. Também têm as mesmas oportunidade financeiras, a politica salarial é reflectida por todas as equipas (...) qualquer tipo d desigualdade é anulada em função de desempenho...”</i>
	C1: Sim, mas com algumas limitações pelo reflexo que pode ter nas competências/ desempenho	<i>“Existe, só que nem sempre pode ser respeitada. É subjectivo e relativo. Não olhamos a idade, sexo, mas sim as competências do trabalhador”.</i>
	A2: Sim, mas com algumas limitações pelo reflexo que pode ter nas competências/ desempenho	<i>“Sempre. Isso aliás ...não fazemos diferença entre idade, sexo, raça. Fazemos uma selecção, exigimos formação na área. Nesse aspecto descriminamos ...” (...) Quanto a pessoas incapacitadas também não há descriminação, desde que consiga fazer as actividades que nos interessa.”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	B2: Igualdade de oportunidade, associada às características familiares da empresa.	<i>“Há... Os recursos humanos são familiares.”</i>
	C2: Igualdade de oportunidade, associada às características familiares da empresa.	<i>“Sim, somos uma família e temos mesmas oportunidades”</i>
Benefícios para além do Salário	A1: Direito a alimentação na empresa Se a legislação permitisse poderia haver participação nos resultados	<i>“Têm claro...há vários benefícios...desde alimentação, (...) tem que haver uma legislação mais flexível que permita exactamente administrar por objectivos e com participação de resultados, mas a nossa legislação é muito complicada, chegaremos lá um dia...espero.”</i>
	B1: Descontos para férias dentro e fora do país, e, prémios de desempenho	<i>“Internamente existe uma política de descontos (...)Por exemplo se um funcionário quiser passar férias com a sua família para outro hotel, para outro destino turístico do mundo. (...)esses benefícios intangíveis, que são transversais a toda companhia. (...)Portanto para além do salário, existe uma política de prémio por desempenho, que é exercida regularmente por todas as equipas onde há um desempenho que deve ser premiado.”</i>
	C1: os prémios de assiduidade e flexibilidade horária	<i>“Sim. Disponibilizamos de prémios de assiduidade para todos os trabalhadores, flexibilidade horária, prémios, trocas de folgas, mas não há uma política específica para tal.”</i>
	A2: Prémios de produtividade e outros benefícios função da área de trabalho dos colaboradores	<i>“Isso é pouco complexo de se falar. Em termos de benefícios depende da área em que o colaborador esteja inserido (...)Agora prémios de produtividade temos sempre...”</i>
	B2: benefícios colectivos porque a empresa é familiar	<i>“Todos tem mesmo benefício porque é familiar..os benefícios é sempre o mesmo.”</i>
	C2: benefícios colectivos porque a empresas tem gestão familiar	<i>“Em recursos humanos sou eu e a minha esposa só, e tenho também a minha mãe...”</i>
Fonte e critérios de recrutamento de trabalhadores	A1: O recrutamento é feito localmente, e noutras regiões Os critérios estão associados à experiência do trabalhador na função	<i>“Os processos de contratação variam de mil formas: desde... pessoas locais...há pessoas com experiências internacionais, há pessoas com experiência nacional..há pessoas com experiência em muitos hotéis (...)chegamos a conclusão que vamos ter que contratar empregados de mesa fora da Covilhã ...porque os da Covilhã não querem trabalhar... verdade...mas é verdade.”</i>
	B1: As fontes de recrutamento são as escolas de formação profissionais, os politécnicos e as universidades Critério qualificação para	<i>“Em relação ao recrutamento, nos temos optado por lançar em algumas equipas, lançar onde o trabalho é mais qualificado...em lançar..o repto a escolas de formação profissionais, aos politécnicos, as universidades...”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	a função	
	C1: O tipo de recrutamento é interno. Os grupos desfavorecidos são considerados em função do sector de actividade	<i>“O recrutamento tem sido interno. Consideramos os grupos desfavorecidos dependendo do sector de actividade em questão”.</i>
	A2: O recrutamento é feito no IFP e associações empresariais que dão formação na área pretendida. Os critérios estão associados à formação. Os grupos desfavorecidos são admitidos desde que tenham capacidade para exercer a função exigida.	<i>“Recorremos ao IFP para pessoal desempregado com características que pretendemos, as associações empresariais de formação com cursos que pretendemos...”</i>
	B2: A fonte de recrutamento é a familiar.	<i>Recrutamento familiar</i>
	C2: A fonte de recrutamento é a família	<i>Recrutamento familiar</i>
Avaliação de desempenho	A1 : A avaliação bienal.	<i>“Duas vezes por ano...cada funcionário...é avaliado...etc. etc.”</i>
	B1: Avaliação informal com base na avaliação (subjectiva) do supervisor; o trabalho extraordinário é premiado.	<i>“Sim, há uma avaliação de desempenho, se bem que ela não é formal , (...)em que no fundo o chefe de secção reporta a direcção sobre... o desempenho de cada um dos trabalhadores, esse desempenho esta directamente relacionado com o seu aproveitamento efectivo em horas e áreas de trabalho e é nessa medida em que é feita a compensação ou premiação por trabalho extraordinário”</i>
	C1: Avaliação de desempenho (não especifica como) que resulta em saída ou permanência do trabalhador na empresa.	<i>“Sim. A avaliação do desempenho é feita ao serviço prestado pelo trabalhador e como consequência, caso o desempenho seja favorável, a pessoa fica na empresa. Caso não, sai da empresa”.</i>
	A2: Efectua-se avaliação de desempenho com base no sistema de avaliação de com as componentes teórica e prática.	<i>“Fazemos sim porque todos anos damos formação e fazemos reciclagem...há sempre novas coisas para aprender com o caso do HCPP. Eu sou professor de restauração e todos anos dou formação. O sistema de avaliação é feito com avaliação: com avaliação escrita, teórica e prática.”</i>
	B2: Não se efectua avaliação de desempenho porque os trabalhadores são todos familiares.	<i>Não se avalia porque a empresa é familiar</i>
	C2: Não se efectua avaliação de desempenho porque os trabalhadores são todos familiares.	<i>Não se avalia porque a empresas é familiar</i>

Saúde, Segurança e Higiene no Trabalho		
	Práticas	Citações chave
Formação	A1: Desenvolvem programas alimentares como HACPP, de acordo com o que a lei prevê.	<i>“há desde programas alimentares como o HACCP (...)que a própria legislação prevê (...)que digamos, são normas internacionais que estão devidamente implementadas...”</i>
	B1: Efectua-se formação em SSHT e todos os trabalhadores estão contemplados.	<i>“Há um plano de formação nesta área, e para além de que todos os requisitos legais estarem cumpridos, (...)existe um plano de formação de higiene e segurança no trabalho que é transversal a todos trabalhadores, ...anual.”</i>
	C1: A formação é obrigatória e a empresa disponibiliza de um departamento de SSHT	<i>“Sim, é obrigatório. É obrigatório ter o departamento de SSHT. A medicina no trabalho por exemplo, é obrigatório ter na empresa.”</i>
	A2: A empresa disponibiliza de formação em SSHT e recebe apoio no HACCP.	<i>“Temos uma empresa que nos apoia no HACCP, que faz toda a assistência nessa área. Temos médicos que fazem exames regulares obrigatórios aos trabalhos. Também faz antes e depois de irem para férias. Faz-se formação ao trabalhador na área de SSHT”</i>
	B2: A empresa familiar não dispõe desta formação.	<i>Não ...</i>
	C2: A empresa utiliza o sistema HACCP adquirido ao longo da formação da esposa.	<i>“Minha esposa fez uma formação ao nível de higiene e segurança no trabalho (...) Portanto o sistema que usamos é HACCP, o que a minha esposa aprendeu na formação.”</i>
Formação dos colaboradores		
Eixos	Práticas	Citações- Chave
Formação inicial	A1: Os empregados são sujeitos à uma formação inicial em que se familiariza com as técnicas de serviço, e programas de saúde e higiene.	<i>“Sim, Sim, ninguém começa a trabalhar sem passar por um processo de selecção, de entrevistas..e quando começam a trabalhar, por exemplo digamos um empregado de mesa...ele passa no mínimo normalmente...depende um pouco da função, mas em média dois dias da implementação o que é a empresa... (...)e do processos pré-selecção, técnicas de serviço,...Programas de saúde e higiene como HACCP, etc.”</i>
	B1: A empresa não disponibiliza compulsivamente uma formação inicial para os trabalhadores, mas estes tem acesso a ela quando surge essa oportunidade	<i>“ Haaa, vamos lá ver..há um manual em que os trabalhadores têm acesso, que introduz algumas medidas, mas efectivamente não existe uma formação compulsiva inicial (...) Aquilo que existe é o trabalhador ficar integrado, na 1ª oportunidade que tiver de frequentar o curso de higiene e .segurança no .trabalho falo-lhe imediatamente....”</i>
	C1: A empresa disponibiliza esta formação em função da área de	<i>“Claro! Depende da área em que o trabalhador é inserido.”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	inserção do trabalhador.	
	A2: Formação inicial tem na área de SSHT.	<i>“Sim...já referi.” (“Faz-se formação ao trabalhador na área de SSHT”)</i>
	B2: Não, dado ser uma empresa familiar	<i>“Não”</i>
	C2: Não, dado ser uma empresa familiar	<i>“Não”</i>
Formação contínua	A1: Sim, como resultado do desempenho das funções.	<i>“Sem dúvidas...365 dias por ano.”</i>
	B1: Sim, sobretudo na área de à higiene e segurança no trabalho, e em aspectos relacionados com o contacto com o cliente.	<i>“Sim, a política de formação existe sobretudo a esses níveis, a política de formação contínua está mais ao nível de higiene e segurança no trabalho e também em algumas funções de contacto com o cliente nomeadamente nas línguas, nas línguas estrangeiras como o castelhano e o inglês, que se desenvolve com continuidade. A avaliação é obrigatória a formação tem que ser conclusiva...mas essa avaliação não é muito rigorosa”.</i>
	C1: formação é feita em função do levantamento das necessidades da empresa.	<i>“Faz-se sim formação e avaliação consoante a um levantamento das necessidades da empresa.”</i>
	A2: Sim, na área de de SSHT	<i>“Já referiu” (“Faz-se formação ao trabalhador na área de SSHT”)</i>
	B2: Não	<i>Não</i>
	C2: Não	<i>Não</i>
Aspectos éticos, sociais e ambientais na formação	A1: Não	<i>Não</i>
	B1: Não	<i>Não</i>
	C1: Não	<i>Não</i>
	A2: Não	<i>Não</i>
	B2: Não	<i>Não</i>
	C2: Não	<i>Não</i>
Incentivos para desenvolvimento de competências dos trabalhadores	A1: Prémios de produtividade com base na avaliação de desempenho.	<i>“Incentivos no sentido de... motivar os trabalhadores...(...)sim é aquilo que já disse desde incentivos, desde a avaliação...”</i>
	B1: O incentivo de competências está associado às oportunidades que a empresa disponibiliza aos trabalhadores competentes.	<i>“(...) não é que hajam incentivos mas os trabalhadores que vão adquirindo maiores competências e, se mantiverem dentro da empresa, vão ter seguramente mais oportunidades.”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	C1: Prémios de produtividade	<i>“Sim. Através de prémios de produção.”</i>
	A2: Prémios de produtividade	<i>“Sim, faz parte da gestão do dia-a-dia, quanto mais valor acrescentado que o trabalhador apresente na sua tarefa, (...) As compensações são anuais de acordo com a produtividade e empenhamento. Mas de maneira geral estamos satisfeitos com a equipe que temos.”</i>
	B2: Não	<i>Não fazem</i>
	C2: Não	<i>Não fazem</i>
Informação e Comunicação Interna		
Práticas		Citações- Chave
Direito dos trabalhadores na participação, consulta e informação sobre processos de mudança	A1 : Os trabalhadores são obrigados a participar nos processos de mudança.	<i>“Eles não tem direito.., eles são obrigados a participar. Não tem escolha...voltamos ao mesmo ponto...”</i>
	B1: Participação informal	<i>“(...) estabelecimento de processo de mudança e em alguns casos eles intervêm. Não é um processo formal porque como a empresa tem pouco trabalho o nível de formalidades também é menor, mas há muita participação...”</i>
	C1: Comunicação a todos, participação e consulta limitada aos implicados directamente no processo	<i>“Nem todos os trabalhadores, porque nem todos fazem parte do processo. Mas é lhes comunicado a mudança”.</i>
	A2: Todos os trabalhadores envolvidos na mudança, participam e são informados sobre a mudança.	<i>“Evidente que sim. Estamos a falar de micro empresa...de uns anos para cá está a haver muitas mudanças (...) E todos os trabalhadores envolvidos na mudança, também são informados e participam...”.</i>
	B2: As mudanças ocorrem ao nível familiar	--
	C2: As mudanças ocorrem ao nível familiar	---
Participação / comunicação interna	A1: Os trabalhadores participam e discutem resultados através de reuniões mensais	<i>“Primeiro: se uma empresa trabalha com o “five-years plan” (...) para fazer isso você tem que envolver as pessoas, para envolver as pessoas as pessoas têm que estar comprometidas, e depois é da mesma maneira que eu disse...da mesma maneira que ao final de mês há reuniões por departamento para analisar resultados. À partir daí há um cem numero de actividades que complementam tudo isso, mas isso é o básico...digamos assim.”</i>
	B1: Os trabalhadores participam e discutem problemas informalmente e através de reuniões de trabalho	<i>“Também há uma informalidade. Há reuniões por trabalho, reuniões presenciais por secções com todos trabalhadores para resolver alguma situação”.</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	C1: Comunicação selectiva	<i>“Depende de para quem se pretende comunicar.”</i>
	A2: Os trabalhadores participam e desenvolve-se a comunicação interna através de reuniões e sessões de formação	<i>“Sim são feitas reuniões onde os indivíduos são dados a conhecer e dão opinião. A própria formação que damos é veículo de participação em que são dadas a conhecer...ouvem-se novas ideias no sentido de melhorar a produtividade e desempenho global do trabalho, e é sempre nesse sentido.”</i>
	B2: Participação informal (familiar) e comunicação boca-a-boca.	<i>A informação é feita boca-a-boca</i>
	C2 : Participação informal (familiar) e comunicação boca-a-boca.	<i>A informação é feita boca-a-boca</i>
Serviços Sociais		
Práticas		<i>Citações chave</i>
Espaço de Convívio	A1: Refeitório	<i>“Sim...um refeitório...etc.”</i>
	B1: Refeitório	<i>“Não, não tem um espaço de convívio, tem um refeitório onde podem desfrutar a sua pausa para alimentação, e é um espaço onde podem eventualmente passar o tempo de lazer e ocupar o seu tempo de pausa.”</i>
	C1: Sim, mas pouco utilizado pelos trabalhadores	<i>“É obrigatório. Mas quando o hotel está na cidade, os trabalhadores muitas vezes não utilizam.”</i>
	A2: Não	<i>“Não...aqui não há tempo para convívio. O tempo aqui é para trabalho. Portanto, hotelaria tem horários específicos, não se interrompe trabalho para actividade de lazer, porque isso iria diminuir muita produtividade do trabalhador, por isso é que os horários são seguidos.</i>
	B2: Não	<i>Não</i>
	C2: Não	<i>Não</i>
Actividades desportivas e culturais para os trabalhadores	A1: Não	<i>“Sinceramente... não e sim... Como é que eu posso dizer...hotelaria é muito difícil é quase impossível para fazer isso,...”</i>
	B1: Não	<i>“Não, não se promovem actividades desportivas nem culturais para os trabalhadores”.</i>
	C1: Não	<i>“Não. Isso não.”</i>
	A2: Sim, em épocas baixas	<i>“Nas actividades pode promove-las fora do horário de trabalho...se houver oportunidade fazemos encontros fora das épocas altas, temos encontros extra-trabalho... Uma vez isto, estas actividades envolvem muita actividade manual.”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	B2: Não	<i>Não</i>
	C2: Não	<i>Não</i>
Gestão da Mudança		
	Práticas	Citações chave
Mudanças recentes ao nível da estratégia, gestão e operativas	A1: Mudança constante	<i>“Mil...podíamos ficar horas a falar...mas por outro lado não. veja, as mudanças...numa empresa moderna hoje em dia as mudanças acontecem todos os dias, todas semanas, todos os meses...você não vende este hotel hoje como vendeu ano passado, ...a estratégia de marketing, de venda, de promoção de ir ao mercado...tudo muda tão rápido, que a mudança é constante. Quem não entender isso morre.”</i>
	B1: Mudança há três anos, ao nível da fixação dos preços e comercialização dos serviços principais.	<i>“Sim há coisas de 3 anos atrás, houve uma reestruturação em termos comerciais e temos vindo a integrar essa estruturação a um processo um bocado evolutivo, que tem haver com a fixação dos preços, a forma com os principais serviços do hotel são comercializados...”</i>
	C1: -	<i>“Esta questão não respondo.”</i>
	A2: Mudanças estruturais desde há quatro anos ao nível do desenvolvimento dos serviços e de mercados	<i>“Nem digo nem conto. Esta empresa nasceu para o turismo rural e nos últimos quatro anos deu um salto. Há oito anos promove eventos, há dois anos criamos uma empresa com novo conceito inovador: o comércio de alimentação refrigerada e congelada, para pontos de venda e para clientes externos em regime de “take-away”...essa é que é a mudança de há dois anos. Estamos a crescer...estamos em Lisboa, Covilhã, Castelo Branco e estamos com bastante força nesta área em Lisboa”</i>
	B2: Não	<i>“Não...está tudo na mesma”.</i>
	C2: Não, dado que se trata de um empresa que opera no mercado há muito pouco tempo	<i>“Nós a trabalhar mesmo estamos há um ano. Só passamos praticamente um inverno que é altura em que temos mais clientes.”</i>
Medidas preventivas contra o despedimento de trabalhadores	A1:Não	<i>“Não existe o que fizemos recentemente...continuamos a fazer...”</i>
	B1:Evitar o excesso de pessoal, e a monitorização do desempenho dos funcionários.	<i>“A medida preventiva é não ter excesso de pessoal em algumas ocasiões (...)E também algum controle directo e monitorização no desempenho do funcionários forma a que possa haver acções corrigíveis para evitar despedimentos...”</i>
	C1: Sim, mas não especifica	<i>“Sim, mas isso é com a gerência da casa (confidencial).”</i>
	A2: Não, porque não se perspectiva a necessidade de despedimento	<i>“Neste momento não temos problema. Pelo contrario estamos a criar postos de trabalho e essa questão não vemos nem a curto nem longo prazo”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	B2: Não, porque não se equaciona o despedimento por ser uma empresa familiar	<i>“Não despedimos pessoas porque é familiar.”</i>
	C2: Não, porque não se equaciona o despedimento por ser uma empresa recente e familiar	--
Equilíbrio de interesse entre as partes interessadas afectadas pela mudança	A1: Considera que a empresa não foi afectada pela crise.	----
	B1: Considera que a empresa não necessita de efectuar nenhuma mudança interna.	<i>“(…)Da nossa parte não tem havido muita necessidade de haver mudanças normativas internos. Tem mais haver com a relação da empresa com o exterior com 3ºs, isso sim. Mudança ao nível de gestão de recursos humanos, da gestão do processo produtividade não tem havido.”</i>
	C1: Considera que as mudanças beneficiam a todas partes.	<i>“Quando há mudança sectorial, não interessa aos outros sectores, mas o que é remodelado vai beneficiar a todos.”</i>
	A2: Considera que as mudanças são de ordem psicológica e não organizacional.	<i>“Não vemos reacção a mudança porque as pessoas estão motivadas a isso, todos que trabalham para nós independentemente da idade, estão a ter formação em áreas impensáveis há dez anos atrás. Consideramos que isso tem haver com parte psicológica de cada um.”</i>
	B2: Não se pronunciou alegando que a empresa é familiar.	--
	C2: Não se pronunciou porque a empresa é familiar e é recente no mercado.	----

Quadro5 em anexo - Síntese das respostas relativas à dimensão social externa

Apoio Financeiro à Comunidade		
Práticas:	Citações- Chave	
Patrocínio e doações à comunidade	A1: Sim, apoios as instituições de solidariedade social local e internacionais	<i>“Sim...desde bolsas de estudo na UBI, assistência social ás creches, digamos as classes mais desfavorecidas digamos assim...sem dúvida nenhuma, etc.”</i> <i>Nós estamos neste momento a negociar uma parceria que posso até dizer é com a UNICEF por .exemplo (...)”</i>
	B1: Sim, apoios as instituições de solidariedade social e outras instituições	<i>“Sim temos algumas relações com algumas organizações não governamentais, e algumas organizações nacionais e são bem acolhidos. A empresa ao nível dessa participações está atenta as diferentes solicitações e apoia muitas solicitações (...)”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	C1: Sim, apoios as instituições de solidariedade social	<i>“Sim. Temos feito patrocínios económicos, apoios à associações locais, clubes de futebol, creches, à associação dos estudantes da UBI em termos de mobiliário para esplanada, entre outros.”</i>
	A2: Sim	<i>“Também temos essa área em que nunca nos privamos de colaborar (...) nesse aspecto temos sido bastante participativos desde que abriu a casa.”</i>
	B2: Não	<i>“Não.”</i>
	C2: Sim, apoio as organizações/eventos locais	<i>“Sim, inclusive é o que falamos há bocado...houve festa do fim do ano lectivo nós ..as pessoas que vieram de fora para participar nesse evento estiveram cá hospedadas e nós não cobramos nada ...”</i>
Emprego Solidário		
Práticas		Citações-chave
Estágios e bolsas de estudo	A1: Sim. Bolsas de estudo (universidade local).	<i>“Sim...desde bolsas de estudo na UBI (...)”</i>
	B1: Sim, atribuição de estágio curricular.	<i>“(...)...e temos feito isso com regularidade sobretudo ao nível estágio curricular.”</i>
	C1: Não	<i>“Não.”</i>
	A2: Sim, atribuição de estágio curricular e “estágios” informais	<i>“Nós oferecemos estágio a alunos e pessoas que pedem estágio específico no que temos em actividade, na parte da restauração em particular. Mas não na parte de alojamento porque temos poucos quartos. Mas se alguém está a tirar um curso de Turismo Rural e queira vir passar uns dias connosco e ver a realidade e queira acompanhar toda a actividade que se faz aqui, nós temos colaborado com várias escolas .”</i>
	B2: Não	<i>“Não”</i>
	C2: Não	<i>“Não...o nosso espaço tem pouco tempo, só oferecemos até então o espaço para acções de formação”.</i>
Parcerias para Práticas de Apoio à Comunidade		
Práticas		Citações - Chave
Convite à outras organizações para visitar a empresa	A1: Não	<i>“Em termos de parcerias para causas comunitárias: Propriamente local não. Nós estamos neste momento a negociar uma parceria que posso até dizer é com a UNICEF por .exemplo (...)”</i>
	B1: Sim, quando solicitado	<i>“Já respondeu” (“A empresa ao nível dessa participações está atenta as diferentes solicitações e apoia muitas solicitações”)</i>
	C1: Sim, escolas de hotelaria e turismo.	<i>“Sim. Escolas de hotelaria e turismo”</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	A2: Sim, comunicação social na área do área de turismo.	<i>“Não, a parte que respeita ao Turismo Rural aqui, quanto às parcerias é difícil, não existe porque não há número grande de Turismo Rural e Turismo de Habitação. Sim, jornalistas, específicos de área de turismo..!”</i>
	B2: Não	<i>“Não nunca vieram”.</i>
	C2: Sim, associações locais	<i>“Sim, trabalhamos com quase todas as associações desta zona e qualquer uma delas conhece o nosso espaço.”</i>
Partilha de Instalações para causas comunitárias	A1 : Não	<i>“Sinceramente, não muito...mas isso...fazemos algumas coisas...(…) mas vamos falar português claro...um hotel normalmente, objectivo de um hotel não é actividade social. Ele participa de alguma maneira (...)”.</i>
	B1: Sim, quando solicitado	<i>“Já respondeu” (“A empresa ao nível dessa participações está atenta as diferentes solicitações e apoia muitas solicitações”)</i>
	C1: Sim	<i>“Sim. Cedemos instalações para reuniões, e efectuamos descontos para outros casos.”</i>
	A2: Sim, se solicitado	<i>Se vier alguém me pedir para fazer uma representação, uma festa para beneficiar a alguém eu digo que sim, mas nunca veio ninguém.</i>
	B2: Nunca fizeram	<i>Não, nunca fiz.</i>
	C2: Sim	<i>Sim, como disse ao nível de instalações como disse.</i>
Coesão social e Desenvolvimento local		
Práticas		Citações chave
Voluntariado Comunitário	A1: Não	<i>“Não...não porque outra vez não temos dimensão para isso.”</i>
	B1: Não	<i>“Não. De um modo geral não, não temos esse tipo de participação activa. Não temos essa prática (...)”.</i>
	C1: Não, por razões legais (seguro de trabalho)	<i>“Não. Não é permitido por lei, porque se houver acidente de trabalho o seguro não paga. A não ser que o contrato diga. Mas nunca aconteceu neste estabelecimento.”</i>
	A2: Não	<i>“Não, porque não temos tempo, somos uma micro empresa.”</i>
	B2: Não	<i>“Não”.</i>
	C2: Não	<i>“Não”.</i>
Outras práticas de Apoio à Comunidade local		
Práticas		Citações- Chave
Outras práticas de apoio à Comunidade local (ex: grupos)	A1: Sim	<i>Já respondeu (“assistência social às creches, digamos as classes mais desfavorecidas digamos assim..”</i>
	B1: Sim, através do	<i>“Emprego a incapacitados não. Mas desfavorecidos sim, é o caso de pessoas que desenvolvem actividades de</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

desfavorecidos).	emprego solidário	<i>limpezas ou outras actividades menos técnicas em que estas pessoas que vivem neste limiar da pobreza tem possibilidade de desenvolver suas actividades profissionais em funções menos técnicas...isso sim."</i>
	C1: Não	Não
	A2: Não	Não desenvolvem
	B2: Não	Não desenvolvem
	C2: . Não	Não desenvolvem

Quadro6 em anexo - Síntese das respostas relativas à dimensão ambiental

Promoção da Gestão do Sistema Ambiental		
Práticas:		Citações- Chave
Investimento em tecnologias de preservação ambiental	A1: Sim: instalação de painéis solares, "amenets" dos quartos com certificação ambiental, lâmpadas de baixo custo e reciclagem do lixo.	<i>"Sem duvidas (...)estamos inclusive a instalar painéis solares em algumas unidades como há..temos desde os "amenets" dos quartos com certificação ambiental, ...todas a lâmpadas serem de baixo consumo, ...e outra vez ...áí há um conjunto desde lixo., separação de lixo...como na recolha do mesmo..."</i>
	B1: Sim: triagem do lixo para reciclagem, tratamento das águas, reciclagem do óleo alimentar, utilização de produtos ecológicos e poupança no consumo de água e energia.	<i>"Sim, em termos das tecnologias de preservação ambiental, nós integramos na nossa função de produção um esquema de triagem em função do que é possível reciclar, temos um eco-ponto aqui mesmo junto a entrada do hotel, que é utilizado pelos nossos funcionários para o dispensar dos lixos e resíduos que temos que dispensar , e existe uma consciência ambiental e até um vinculo em função da utilização dos produtos ecológicos no que diz respeito as lavagens, que são efectuadas dentro do hotel: lavagens de roupa, lavagem de superfícies, também no tratamento das águas, na reciclagem do óleo alimentar e também no âmbito daquilo que é requerido. No âmbito concreto do consumo de água e energia também é tido em consideração a essas questões..."</i>
	C1: Sim: reciclagem do lixo, tratamento de águas residuais, redução do consumo de energia e uso de produtos ecológicos.	<i>"Sim. Ao nível de reciclagem, tratamento de águas residuais, utilização de produtos ecológicos, redução de consumo de energia"</i>
	A2: Não, mas prevê essa possibilidade	<i>"Temos previsto, mas ainda não porque é um investimento muito caro."</i>
	B2: Sim: ao nível de análise da água, e separação de resíduos	<i>"Nós fazemos sempre análise da água, os resíduos, portanto separamos tudo..."</i>
	C2: Sim: separação de lixo para reciclagem	<i>"A única coisa que fazemos (...)ao nível do lixo...fazemos a separação do lixo...ao nível orgânico, nível de lixo..isso tudo fazemos"</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Rótulos/ Certificação Ambiental	A1: Não	“ Não.”
	B1: Não, mas estão a desenvolver esforços nesse sentido	“Não Mas fizemos uma candidatura para o Quadro de Referencia Estratégico Nacional, para obtermos uma rotulo ambiental que é um Eco-hotel.”
	C1: Não	“Não”
	A2: Não, mas prevê essa possibilidade	“Para já não...”
	B2: Não	Não
	C2: Não	“Só os (certificação) que na altura eram obrigatórios...”
Outras práticas relacionadas com a preservação ambiental.	A1: Não	Não
	B1: Não	Não.
	C1: Não	Não
	A2: Não	Não
	B2: Não	Não
	C2: Não	Não

Quadro7 em anexo - Síntese das respostas relativas a Motivações, benefícios e dificuldades

Alojam.	Motivação	Citações- chave
A1	Motivações económicas Motivações sociais limitadas por aspectos económicos	<p>“Eu acho que motiva o mundo em que nós vivemos”</p> <p>“não vou dizer qual por uma questão de ética mas onde eu empreguei pessoas ex-presidiários, e ex-drogados, em programas de reabilitação mas eu digo sinceramente : não volto a fazer porque paguei um preço muito caro e ninguém me apoiou, eu tive que abarcar com as consequências eu à empresa pela qual trabalhava...portanto eu acho que... não é por isso que eu vou deixar de amanhã eu ir directamente ajudar” (...).</p> <p>“...e oxalá pudéssemos ser “sponsors” de 10 bolsas e não de uma, mas...”</p> <p>“Não tenhamos ilusões...uma empresa ela existe para gerar resultados..”</p>
B1	Motivações económicas	<p>Eu penso que ...o que nos motiva na verdade são factores económicos, essa é a realidade. As empresas não são instituições de caridade, são organizações com fins lucrativos...</p>
C1	Princípios éticos e cívicos, a satisfação dos trabalhadores e fidelização dos clientes.	<p>“São principalmente princípios éticos e cívicos, a satisfação dos trabalhadores, fidelizar os nossos clientes.”</p> <p>“Muitas vezes a comunidade não sabe o que fazemos em termos de apoio comunitário, porque fazemos para apoiar e não pela imagem ou para nos elevarmos.”</p>
A2	Motivações económicas e	<p>“Acho que a empresa não deve ver a parte do lucro em si,</p>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

	satisfação dos trabalhadores.	<i>mas também (...) essencialmente satisfazer as pessoas que trabalham nessa empresa”.</i>
B2	Motivações sociais: comunicação, amizade com clientes.	<i>“Gosto da comunicação...a comunicação com outras pessoas é bom, é gratificante criar amizades, portanto gosto daquilo que estou a fazer.”</i>
C2	Consciência social e cívica	<i>“Antes de termos a empresa, e o espaço, já nos preocupávamos porque temos duas filhas. Porque queremos que elas...o futuro delas seja diferente do nosso, porque a gente sabe que se as pessoas não preservarem o espaço elas é que vão sofrer”.</i>
Benefícios / Avaliação dos resultados das práticas de SER		
A1	Expectativa de retorno económico Realização pessoal	<i>“Estaria a mentir...veja, Eu já trabalho há tantos anos e já participei de tantos e diferentes programas de que da mesma maneira que já participamos em programas e deixamos de participar... porque não vimos resultados esperados”</i> <i>“..mas quando se faz alguma coisa, eu pelo menos não faço para depois publicitar “ahh nós fizemos” ou tivemos uma mais valia..”</i>
B1	Reputação e imagem no mercado. Maior motivação para trabalhadores e acesso base de recrutamento mais alargada	<i>“ uma consciência social do próprio mercado em relação a empresa. Ou seja as empresas mais irresponsável acabam sempre por deixar passar uma mensagem negativa para o mercado..”</i> <i>“...seguramente que em função da opinião pública, esses factores tem relevância. ...(...) Mas de modo geral vai-se passando a imagem que temos quando participamos e participamos em apoios comunitários”</i> <i>Nós até de um modo geral nalgumas áreas somos alvo de grande procura em termos de mercado de trabalho porque as pessoas sabem que ao se integrarem na nossa organização, vão ter muitas oportunidades: rotinas, formação, oportunidades que muitas empresas não tem”</i>
C1	Reputação, imagem, aumento da procura, redução de custos relacionado com energia e impacto ambiental negativo. Realização pessoal	<i>“Reputação, imagem, aumento da procura, redução de custos relacionado com acções de sensibilização à diminuição de custos de energia e impacto ambiental negativo.”</i> <i>“Muitas vezes a comunidade não sabe o que fazemos em termos de apoio comunitário, porque fazemos para apoiar e não pela imagem ou para nos elevarmos.”</i>
A2	Reconhecimento da comunidade. Sustentabilidade do negócio Realização pessoal	<i>“É o reconhecimento da própria comunidade (...) e para além disso é a continuidade, é estarmos cá...”</i> <i>“... parti para minha própria empresa para tentar fazer aquilo que eu acho que tenho valor para fazer e da qual posso gerar riqueza para mim e para os outros.”</i>
B2	Aumento da procura pela diferenciação Imagem	<i>“...o aumento da procura... (...) as pessoas vêm para aqui, descansam, porque as pessoas têm um ambiente muito agradável..”</i> <i>“Graças à Deus tem tido boa imagem..mesmo a publicidade...de passar palavra tem sido muito boa...porque vêem uns e mandam outros. (...) nestes</i>

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

		<i>aspectos a Casa está a valorizar porque nunca tive ninguém que dissesse que não gosta...as pessoas não são muito simpáticas..(..)..tudo aquilo que os hospedes precisam, o que eu posso, eu ajudo...pelo menos tem sido sempre assim.”</i>
C2	Realização pessoal Reputação e imagem Reconhecimento da comunidade	<p><i>“É a consciência própria...”</i></p> <p><i>“...mas com o diálogo que temos tido com os clientes(..) as pessoas sabem que nós a nível social temos tido trabalho e temos..com associações temos tido parcerias e isso acho que também nos faz ter a consciência tranquila que temos feito um esforço tanto para a vila como para o nosso espaço”</i></p> <p><i>“As pessoas respeitam-nos por termos conseguido fazer este Projecto. As pessoas ficaram contentes, as pessoas diziam que bom! Fazia-nos falta uma coisa destas na terra...(..) . E as pessoas daqui também tratam-nos bem porque nós não somos daqui e estamos a fazer algo de bom para a terra delas, acarinhamos a terra como se fosse nossa...”</i></p>
Dificuldades		
A1	Sobretudo recursos financeiros e humanos	<i>- Veja...nenhumas e muitas...ahh, há inúmeras dificuldades, 1º...obviamente como eu disse, recursos. sejam eles financeiros, sejam eles humanos..</i>
B1	Recursos financeiros	<p><i>“Ora bem, sobretudo ao nível do investimento. (...)...essas candidaturas [ligadas à sustentabilidade ambiental] não têm vindo a ser aprovadas muito por limitação de fundos.”</i></p> <p><i>“Principalmente não há capacidade para investir na comunicação dessas actividades.”</i></p>
C1	Não	<i>Não.</i>
A2	Não	<i>Não, acho que não. (...)As pessoas estão motivadas para a nova atitude”</i>
B2	Burocracia e falta de apoios	<i>“Muita burocracia. “ “.....não temos ajuda...(..) é tudo pago por nós..”</i>
C2	Não especifica (as dificuldades mencionadas referiram-se ao negócio e não às práticas de RSE)	-

Responsabilidade Social das Empresas Turísticas
Estudo aplicado a empresas de alojamento turístico no Concelho da Covilhã

Quadro8 em anexo - Síntese das respostas relativas ao Impacto da crise económico-financeira nas práticas de RSE

Alojam.	Impacto da crise	Citações- chave
A1	Dada a postura eminentemente económica da empresa, a crise acentua a noção de que a principal responsabilidade da empresa é a de garantir o pagamento de salários	<p>“(…) O que nos estamos a viver é um ciclo da vida, um ciclo de mudança…(…)”</p> <p>Porque é que ...se essa...se esse ciclo afectou..claro que afectou..lógico que afectou ...e vai afectar e vai afectar muito mais . e acho que..eu acho óptimo porque vai separar o trigo do joio. Quem for profissional capaz de arregaçar as mangas e ir trabalhar vai sobreviver.” “(…) Isto aqui não é uma nenhuma instituição de solidariedade. Eu pressuponho que se não houver dinheiro. no fim do mês eu não vou receber o salário...o que é que está acontecer? não sei o que esta a acontecer. Ahh isso não é problema nenhum...lógico se não houver dinheiro...isso é responsabilidade social...”</p> <p>(...) se não houver dinheiro não há salário, se não houver salário não há emprego...é o ciclo vicioso, é o ciclo de vida, isso é produtividade ...”</p>
B1	Em geral considera que pode afectar negativamente pela necessidade de contenção de custos, todavia, dada a postura reactiva que a empresa adopta no que respeita à RS, a crise não afectou significativamente	“(…) a crise obriga sempre a contenções económicas maiores, por parte das empresas. Obviamente que num período de contenção há mais rigor em termos de custos, e isso pode vir a reflectir-se na forma como a empresa acolhe as diferentes solicitações. No nosso caso acho que não afectou porque a nossa dinâmica de participação não é muito elevada (...) não existe uma política definida quanto a nossa participação, a nossa participação vem mais até das próprias solicitações e na medida em que foi havendo solicitações nós fomos correspondendo... “
C1	A crise afectou negativamente as práticas de RS pela necessidade de contenção de custos	“A crise prejudicou, porque tivemos muita baixa de clientela. Como consequência, tivemos que baixar os preços para adquirir mais ocupação, mas esta medida tem menos rentabilidade...(...) Portanto, minimizamos o efeito fazendo promoção pela redução de preços, e incentivando os trabalhadores para trabalharem mais.”
A2	A crise não afectou, ou poderá afectar positivamente, porque a estratégia da empresa passa pela diversificação e diferenciação dos serviços	“(…) estamos a crescer, a crise não nos afectou nem apanhou porque diversificamos a oferta de serviços, temos turismo rural, eventos, take-away, etc. A mentalidade das pessoas de hoje em dia tem que se dar a volta através do marketing por exemplo, e nas modas, mais as tendências do mercado (..).”
B2	A crise afectou negativamente as práticas de RS pela necessidade de contenção de custos	“...a crise está a prejudicar muito...(…) hoje as pessoas hoje tem medo de gastar, porque não sabem o dia de amanhã...(…) não há empregos...as pessoas não vêm, tentam evitar (..) vir a estes sítios.”
C2	A crise não afectou as práticas de RS dado que a empresa trabalha num segmento de mercado com rendimentos elevados onde o preço não é relevante	<p>“quem faz este tipo de turismo tem dinheiro. Portanto tem dinheiro com ou sem a crise.</p> <p>Mas como eu disse, ainda não podemos fazer um balanço porque passamos só um inverno o passado, e ao fim do ano é que vamos ver e só podemos fazer no fim do inverno. No fim do ano é que vamos fazer o balanço se está melhor ou se está pior Porque não dá sequer para nós ...Este é o primeiro verão. E passamos só u inverno...só no final do ano é que podemos fazer esse balanço se houve ou não melhor procura.”</p>