



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS
MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS
ESPECIALIDADE EM PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA EMPRESARIAL
UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA
“LUÍS DE CAMÕES”

**Promover a Motivação e a Sustentabilidade Corporativa de
Unidades Privadas de Cuidados Continuados como Estratégia
para Alcançar o Desempenho Organizacional**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Autora: Luisa Raposo,
Número da candidata: 20140607

Orientadora: Professora Doutora Denise Cristina da Cunha Capela dos Santos

Março de 2020

Lisboa

Promover a Motivação e a Sustentabilidade Corporativa de Unidades Privadas de Cuidados Continuados como Estratégia para Alcançar o Desempenho Organizacional

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas
especialidade em Planeamento e Estratégia Empresarial

Autora: Luísa Raposo,
Número da candidata: 20140607

Orientadora: Professora Doutora Denise Cristina da Cunha Capela dos Santos

Março de 2020
Lisboa

DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho à minha avó **Luísa Raposo**,
que foi, a minha primeira professora,
tenho a certeza de que onde ela estiver
está orgulhosa da sua neta querida.
Beijinhos, avó eu te amo!!!!

AGRADECIMENTOS

Agradeço profundamente a todos professores com que tive a honra de aprender e em especial à minha orientadora Professora Doutora Denise Capelas dos Santos, pela sua disponibilidade incondicional, paciência, conselhos, incentivo e pela sua contribuição para o meu percurso académico, pelo estímulo que representou a sua orientação, e pelas suas palavras “*Luisa você consegue*”. Do fundo do meu coração o meu agradecimento. Muito Obrigada Professora!!!!

Ao Professor Doutor Bruno Maia, meu professor de Metodologia e Método de Investigação, quero agradecer pela paciência, disponibilidade constante de atender as minhas dúvidas, com muita dedicação auxiliou me na análise, serei sempre grata.

Quero agradecer também o Professor Doutor José Manuel Brás dos Santos, e a Kamila Ribeiro a minha colega, por partilharem comigo o vosso conhecimento, foram a minha fonte de motivação para a conclusão deste trabalho, a Doutora Luisa Ferreirinho, que sempre me ajudou a resolver todos os problemas administrativos ao longo do curso, sem o vosso apoio esse trabalho não seria possível.

Dedico este trabalho aos meus filhos, Telma Capita, Kelson Capita e os meus amigos, Paulino de Sousa, Maristela Soares, Ariande Semedo, Janete Tavares e Marisa Daniel, que me ajudaram dia após dia nesta jornada, o vosso apoio nas grandes dificuldades que tive desde o início até a finalização dessa trajetória.

Agradeço também todos aos anónimos que contribuíram na concretização deste estudo ao aceitarem a responder os questionários sem o qual não seria possível este trabalho.

A todos o meu muito obrigado!

RESUMO

A sustentabilidade corporativa é a forma como os recursos da organização são usados para criar uma vantagem competitiva a nível económico, social e ambiental (Sadatsafavi & Walewski, 2013), no longo prazo. O objetivo deste trabalho é analisar a motivação e a sustentabilidade corporativa e o seu desempenho nas unidades privadas de cuidados continuados (CC), de internamentos e ambulatório para doentes crónicos com autonomia limitada, em Lisboa. Este é um estudo hipotético-dedutivo, quantitativo. Procedeu-se à revisão da literatura recorrendo à B-On, seguida de um estudo empírico com aplicação de um inquérito por questionário a auxiliares e a enfermeiros das unidades de CC privadas de Lisboa. Por fim procedeu-se à análise de resultados, através de testes de consistência interna do questionário, estatística descritiva das variáveis latentes, teste de normalidade e testes de correlações, pelo SPSS.

Os resultados do Alfa de Cronbach indicam que as variáveis do questionário tinham uma consistência interna boa após exclusão de perguntas e obtenção de Alfa, por variável, entre 0,924 e 0,660. O teste de Kolmogorov-Smirnov indicou que as variáveis não apresentavam uma distribuição normal. O teste de correlação de Spearman indicou uma correlação do desempenho organizacional com a sustentabilidade social (0,826) positiva e mais forte, seguida da sustentabilidade económica (0,661). Não se comprovou relação entre a sustentabilidade ambiental e o desempenho, neste mercado. A correlação do desempenho com a variável motivação foi de 0,668, que é uma correlação positiva forte, podemos afirmar que a motivação influencia o desempenho organizacional.

Concluiu-se assim que é necessário motivar e existir investimento em sustentabilidade corporativa, prioritariamente em sustentabilidade social, em unidades privadas de cuidados continuados, de forma a melhorar o desempenho destas organizações, numa época em que este mercado se encontra em expansão, com o envelhecimento da população e escassez de recursos do Serviço Nacional de Saúde em Portugal, mas em que aumenta também a competitividade a nível nacional e internacional.

Palavras-Chave: Motivação, Sustentabilidade corporativa, Cuidados Continuados Privados, Desempenho organizacional.

ABSTRACT

Corporate sustainability is how the organization's resources are used to create a competitive advantage at an economic, social, and environmental level (Sadatsafavi & Walewski, 2013), in the long run. The objective of this work is to analyze the motivation and corporate sustainability and its performance in private units of continuous care (CC), hospitalizations and outpatient clinics for chronic patients with limited autonomy, in Lisbon.

This is a hypothetical-deductive, quantitative study. A literature review was carried out using B-On, followed by an empirical study with the application of a questionnaire survey to assistants and nurses from private UCC in Lisbon. Finally, the results were analyzed using internal questionnaire consistency tests, descriptive statistics of latent variables, normality test, and correlation tests, by SPSS. The results of Cronbach's Alpha indicate that the questionnaire variables had a good internal consistency after excluding questions and obtaining Alpha, per variable, between 0.924 and 0.660. The Kolmogorov-Smirnov test indicated that the variables did not have a normal distribution. Spearman's correlation test indicated a positive and stronger correlation between organizational performance and social sustainability (0.826), followed by economic sustainability (0.661). No relationship was proven between environmental sustainability and performance in this market. The correlation of performance with the motivation variable was 0.668, which is a strong positive correlation, we can affirm that motivation influences organizational performance. It was concluded that it is necessary to motivate and exist investment in corporate sustainability, primarily in social sustainability, in private units of continued care, in order to improve the performance of these organizations, at a time when this market is expanding, with the aging of the population and scarcity of resources of the National Health Service in Portugal, but also in which competitiveness at national and international level increases.

Keywords: Motivation, Corporate Sustainability, Private Continuing Care, Organizational Performance.

ÍNDICE GERAL

Dedicatória.....	3
Agradecimentos.....	4
Resumo.....	5
Abstract.....	6
Índice de Gráficos.....	9
Índice de Figuras.....	9
Índice de Tabelas.....	10
Lista de Abreviaturas e Siglas.....	12
1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 A importância do tema.....	15
1.1.1 Cuidados Continuados Integrados.....	20
1.2 Questão de investigação.....	22
1.3 Objetivos Geral e Específicos.....	22
1.4 Estrutura da dissertação	23
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	24
2.1 A Sustentabilidade Corporativa	24
2.1.1. Breve evolução histórica do tema no mundo.....	29
2.1.2. Política de Sustentabilidade no contexto português.....	36
2.1.3. Desenvolvimento Sustentável.....	40
2.1.4. Sustentabilidade corporativa ambiental (SCA)	41
2.1.5. Sustentabilidade corporativa económica (SCE).....	42
2.1.6. Sustentabilidade Corporativa Social e Responsabilidade Social.....	43

2.1.7. Indicadores da sustentabilidade organizacional	46
2.2. Desempenho Organizacional	48
2.3. Motivação	53
2.4. Modelo Conceptual	57
3 METODOLOGIA.....	58
3.1 Pesquisa Documental.....	59
3.2. Estudo Empírico.....	62
3.2.1. Instrumento de Recolha de Dados	62
3.2.2. Caraterização da Amostra	63
3.2.3. Procedimento de recolha de dados	63
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	64
4.1 Consistência interna dos questionários.....	64
4.1.1 Sustentabilidade Social.....	65
4.1.2 Sustentabilidade Ambiental	65
4.1.3 Sustentabilidade Económica	67
4.1.4 Motivação dos Colaboradores.....	67
4.1.5 Desempenho Organizacional	68
4.2. Estatísticas descritivas	70
4.3. Teste de normalidade de <i>Kolmogorov – Smirnov</i>	75
4.4. Testes de correlações de <i>Spearman</i>	76
4.4.1. Correlação entre Motivação e Desempenho Organizacional.....	77

4.4.2. Correlação entre Motivação e Sustentabilidade Social	78
4.4.3. Correlação entre Motivação e Sustentabilidade Ambiental.....	78
4.4.4. Correlação entre Motivação e Sustentabilidade Económica	79
4.4.5. Correlação entre e Sustentabilidade Social e o Desempenho	80
4.4.6. Correlação entre e Sustentabilidade Ambiental e o Desempenho	81
4.4.7. Correlação entre Sustentabilidade Económica e o Desempenho	82
4.5 Tentativa de validação externa do estudo	84
5. CONCLUSÃO	85
5.1. Implicações para a gestão empresarial.....	86
5.2. Limitações ao Estudo a Propostas para Estudos Futuros.....	86
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88
7. ANEXOS.....	104
7.1. anexo 1: Questionário aos profissionais de cuidados continuados privados	105
7.2. Anexo 2: Pedido de autorização para realização do estudo empírico.....	109
7.3. Anexo 3: Consentimento Informado.....	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Índice de envelhecimento em Portugal	16
Gráfico 2 Pirâmide etária da população portuguesa 2018	17
Gráfico 3 Despesas corrente em cuidados de saúde	18
Gráfico 4 Despesas de saúde unidades de cuidados continuados	19
Gráfico 5 Média da Motivação dos colaboradores.....	72
Gráfico 6 Média do desempenho organizacional	73
Gráfico 7 Média da Sustentabilidade Social	73
Gráfico 8 Média da Sustentabilidade Ambiental	74
Gráfico 9 Média da Sustentabilidade Económica	74
Gráfico 10 Boxplot com variáveis latentes.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura: 1 Os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável	33
Figura: 2 Principais Stakeholders.....	43
Figura: 3 Representação do modelo conceptual a estudar.....	57
Figura: 4 Metodologia	58

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1	Evolução dos gastos com cuidados continuados	19
Tabela 2	Entidades de Cuidados Continuados setor público e privado.....	21
Tabela 3	Estrutura da dissertação.....	23
Tabela 4	Dimensão da sustentabilidade organizacional	25
Tabela 5	Os três pilares da sustentabilidade	28
Tabela 6	Os objetivos da ENDS 2005-2015.....	37
Tabela 7	Exemplo de algumas empresas portuguesas que apostam na sustentabilidade	39
Tabela 8	Indicadores de desempenho associados à sustentabilidade corporativa.....	47
Tabela 9	Fatores internos relacionados com desempenho organizacional	52
Tabela 10	Principais teorias da Motivação	56
Tabela 11	Hipóteses do Estudo	57
Tabela 12	Artigos base para a execução do presente estudo	59
Tabela 13	Critérios para interpretação do Alfa de Cronbach	64
Tabela 14	Alfa de Cronbach Sustentabilidade Social	65
Tabela 15	Alfa de Cronbach item total de Sustentabilidade Ambiental	66
Tabela 16	Alfa de Cronbach de Sustentabilidade Ambiental	66
Tabela 17	Alfa de Cronbach item total Sustentabilidade Económica	67
Tabela 18	Alfa de Cronbach Motivação dos Colaboradores	68
Tabela 19	Alfa de Cronbach item total de Desempenho Organizacional.....	68
Tabela 20	Alfa de Cronbach do Desempenho Organizacional	69
Tabela 21	Alfa de Cronbach do Questionario Total.....	69
Tabela 22	Género dos Inquiridos	70
Tabela 23	Faixa etária dos inquiridos.....	70
Tabela 24	Nível de Escolaridade	71
Tabela 25	Cargo dos inquiridos	71
Tabela 26	Tempo na Instituição.....	71
Tabela 27	Estatísticas Descritivas das variáveis latentes	72
Tabela 28	Teste de Normalidade Kolmogoroy-Sminov.....	76
Tabela 29	Interpertação do Rho de Spearman	77
Tabela 30	Correlação de Spearman da MC e do DO	77

Tabela 31 Correlação de Spearman da MC e da SS.....	78
Tabela 32 Correlação de Spearman da MC e da SA	79
Tabela 33 Correlação de Spearman da MC e da SE.....	80
Tabela 34 Correlação de Spearman da SS e do DO	81
Tabela 35 Correlação de Spearman da SA e do DO	82
Tabela 36 Correlação de Spearman da SE e do DO.....	83

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACSS – Administração Central do Sistema de Saúde
ANI – Agência Nacional de Inovação
APCR – Associação Portuguesa de Capital de Risco
BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável
CCI – Cuidados Continuados Integrados
CCP – Confederação do Comércio e Serviços de Portugal
CNADS – Conselho Nacional do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CMDS – Conselho Mundial para o Desenvolvimento Sustentável
CNUMAD - Conferência das Nações Unidas Sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento
DA – Desenvolvimento Ambiental
DE – Desenvolvimento Económico
DH – Direitos Humanos
DS – Desenvolvimento Sustentável
ENDS – Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável
IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IES Portugal -Inovação Social
INE – Instituto Nacional de Estatísticas
IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social
GC - Global Compact
GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial
GRI – Global Reporting Initiative
OCED – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Sustentável
ODM – Objetivos de Desenvolvimento do Milénio
ONU - Organização das Nações Unida
PME – Pequenas e Médias empresas
PL – Práticas Laborais

PO SEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

RBI – Rendimento Bruto Interno

RNI – Rede Nacional de Incubadoras e de Aceleradoras

RS – Responsabilidade Social

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

SCA – Sustentabilidade Corporativa Ambiental

SCE – Sustentabilidade Corporativa Empresarial

SEA – Agência de Empreendedorismo Social

+E+I – Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação

SCM – Santa Casa da Misericórdia

SNS – Serviço Nacional de Saúde

SO – Sociedade

UNEP - United Nations Environmental Programme

UCCI – Unidades de Cuidados Continuados Integrados

FEI - Fundos Europeu Estruturais e de Investimento

FSE - Fundo Social Europeu

FEDER - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)

FEADER - Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural

FEAMP - Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e Pescas

WBCSD – World Business Council for Sustainable Development

WCED - World Commission on Environment and Development

1 INTRODUÇÃO

1.1 A importância do tema

Ao longo dos anos, diversos autores têm dedicado o seu estudo à análise da sustentabilidade corporativa, identificando a sustentabilidade como causa importante para o equilíbrio das organizações e da sociedade (Cristófalo, Akaki, Abe, Morano, & Maraglia, 2016).

A sustentabilidade corporativa é a forma como os recursos da organização são usados para criar uma vantagem competitiva a longo prazo. Pode ser pensado como instrumento a nível estratégico, na redução de riscos, diminuição de custos, devendo atrair investimentos, criar valor para a empresa e ser um meio de motivação dos colaboradores. Na prática, para as organizações terem sucesso precisam de vários recursos, incluindo o capital humano, económico, social e ambiental (López-Morales, Ortega-Ridaura, & Ortiz-Betancourt, 2017; Sadatsafavi & Walewski, 2013; Paula, Marcuzzo, Prado, Resk, Árbocz, Bacarji & Marcondes, 2015).

O grande desafio das organizações é a sua sustentabilidade económica e sobrevivência de longo prazo, ter lucros, a conquista de novos clientes, ter uma postura socialmente responsável (Rodrigues, Queirós, & Pires, 2016).

As ações socialmente sustentáveis quando postas efetivamente em prática, possuem a capacidade de melhorar a qualidade de vida de toda a população e de todos os colaboradores (Penha, Rebouças, Abreu, & Parente, 2016).

Para o bom desempenho organizacional as empresas devem por isso atuar de forma estratégica e servir como motores de motivação para os colaboradores, conferindo-lhes possibilidade de desenvolvimento pessoal, cultural e profissional.

É fundamental manter os colaboradores motivados, visto que o sucesso empresarial depende dos mesmos para atingir os seus objetivos, uma vez que são as pessoas que influenciam os resultados (Agapito & Sousa, 2010).

Por outro lado, uma população com bom nível educacional e cultural respeita mais o meio ambiente, contribuindo desta forma para o desenvolvimento sustentável do planeta e da sua comunidade e da empresa (Costa, Estivalet, Andrade, Faller, & Oliveira, 2017).

A gestão empresarial focada na sustentabilidade corporativa pode e deve influenciar a otimização de recursos, a retenção de colaboradores, a conquista de investimentos, influenciar a imagem da empresa perante a sociedade e, como efeito, os resultados económicos da

organização. Por isso, deve ser vista como um ativo fundamental (Rodrigues, Rechziegel, Esteves, & Fernandes, 2012).

Os estudos de Baumgartner & Ebner, (2010); Penha et al. (2016); Rodrigues et al.,(2012); Sadatsafavi & Walewski, (2013); Lu & Abeysekera, (2014), mostram que a sustentabilidade corporativa pode ser fonte de vantagem competitiva para as organizações.

Esta vantagem é particularmente importante no mercado da saúde em Portugal.

O desenvolvimento das novas tecnologias, o aumento de esperança de vida e a prevalência das doenças crónicas, leva um aumento crescente de custos no setor da saúde no país (Matos & Nunes, 2016; Nunes, 2018)

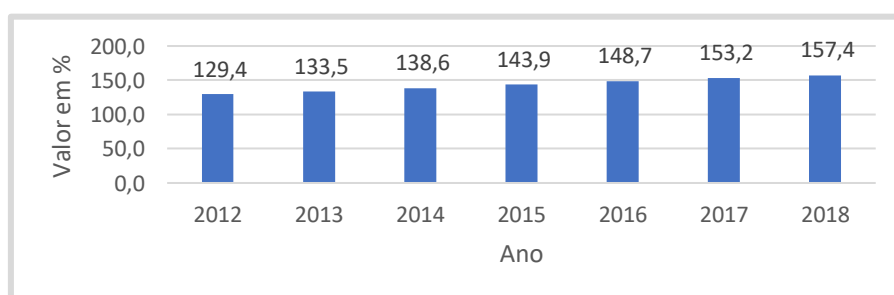
Segundo os dados do INE (2018) e Araújo, Jesus, Araújo, & Ribeiro (2017), as características do envelhecimento global da população, assentam no processo de desenvolvimento populacional que foi mais um sistema de modernização das sociedades. Com o avanço das novas tecnologias na medicina e na saúde pública foi possível fazer decrescer os níveis de mortalidade.

Os dados da PORDATA (2019), indicam que o envelhecimento demográfico da população portuguesa fica, assim marcado pelo aumento relativa das pessoas idosas face à população jovem, demonstrando pela evolução dos índices de envelhecimento, e de dependências constantes de idosos, esse fator implica num aumento com os gastos em saúde.

Para o SNS (2020), as novas respostas de cuidados de saúde devem assentar, em critérios, como eficiência, equidade e qualidade que devem operar segundo uma dimensão de proximidade e de sustentabilidade.

De acordo com os dados do INE, (2018), o índice de envelhecimento em Portugal era de 153,2 em 2017, entre 2017 e 2018 houve um aumento de 4.2%. A população portuguesa caracteriza-se por um forte envelhecimento e a sua dimensão resulta de um crescimento que advém do crescimento acelerado corrido num curto espaço de tempo como podemos observar no (Gráfico 1).

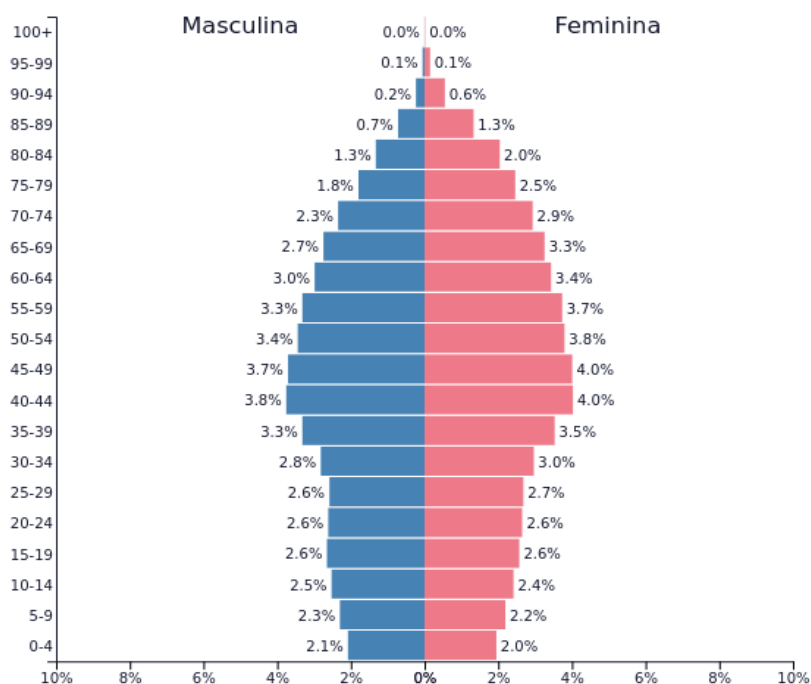
Gráfico 1 Índice de envelhecimento em Portugal



Fonte: PORDATA (2019)

Em suma, de acordo com PORDATA, (2019), os resultados da conjugação das tendências de declínio e envelhecimento demográfico é evidenciado através da evolução da pirâmide etária, e é compreendido do ponto de vista estratégico como uma vulnerabilidade, com impacto em diferentes áreas. Como já descrito, as diferenças na estrutura etária resultam sobretudo dos impactos exercidos por vários fatores, como a baixa natalidade e as migrações (Gráfico 2).

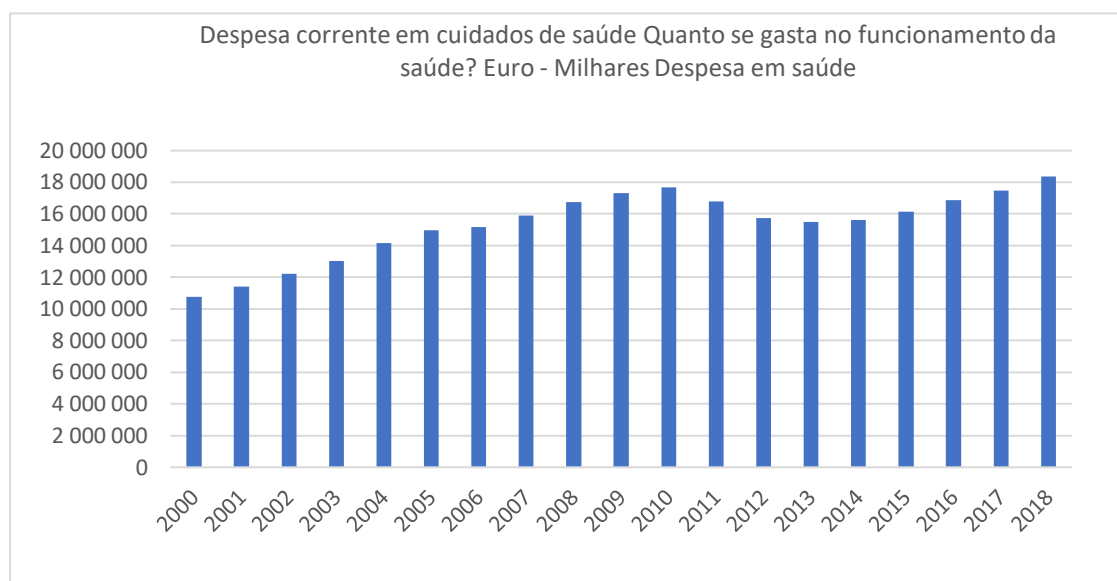
Gráfico 2 Pirâmide etária da população portuguesa 2018



Fonte: INE (2020)

Por outro lado, as despesas de saúde de um país estão associadas com a procura dos serviços por parte da população. O perfil populacional pode influenciar a despesa em saúde em função da categoria, idade, sexo ou nível de escolaridade, a dimensão epidemiológica e sociodemográfica de uma população, mas também da oferta de serviços socioeconómica. O provável aumento de envelhecimento da população portuguesa deverá representar um aumento dos gastos com cuidados continuados e da organização do sistema de saúde. A despesa corrente com o serviço nacional de saúde, pode ser avaliada no Gráfico 3 (INE, 2018; SNS, 2020; Diário da República, 2020; Santana, et al., 2017).

Gráfico 3 Despesas corrente em cuidados de saúde



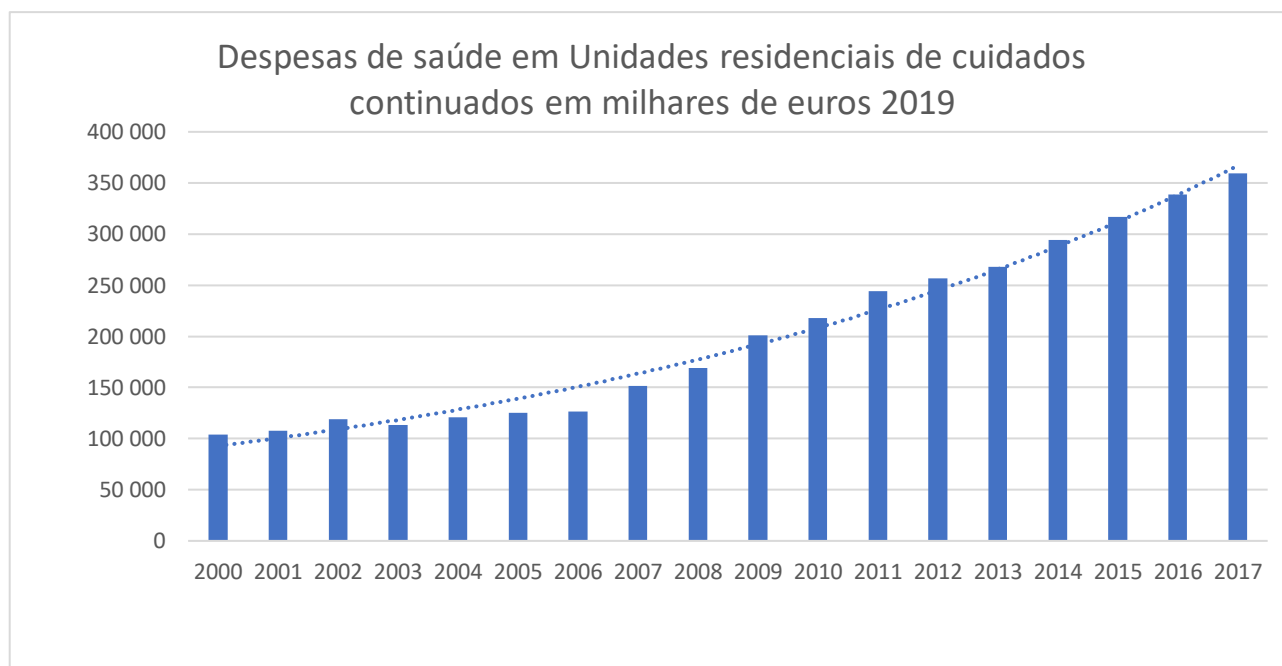
Fonte: PORDATA, (2019)

De acordo com os indicadores de envelhecimento PORDATA, (2019), os determinantes para as despesas de saúde podem ser classificados em quatro áreas: sociodemográfica, de saúde, socioeconómica e política.

- ❖ **Sociodemográfica** (perfil da população, idade, sexo e educação) - o perfil da população parece influenciar a despesa em saúde, em função de categorias como idade, sexo ou educação. Logo, o envelhecimento parece contribuir positivamente para o aumento da despesa em saúde, no que toca a formação, essa relação não poderá influenciar, sendo que os indivíduos com um nível académico elevado, tendem a ter melhor saúde.
- ❖ **Saúde** (doença da população e morte) - a doença influencia positivamente os gastos em saúde, visto que obriga a um maior consumo de cuidados de saúde. Por norma a gravidade da doença tende a representar um aumento de despesa de saúde.
- ❖ **Económico** (rendimento individual, mercado, inovação e tecnologia) - do ponto de vista económico, o investimento com tecnologia e inovação, ao nível de desenvolvimento de novos equipamentos, medicamentos ou tratamento, representa um aumento acrescido de despesa de saúde.
- ❖ **Política** (organização do sistema de saúde) - os gastos de saúde são influenciados por opções governativas, de serviços nacional de saúde, a dimensão da cobertura de saúde, a nível de equipamentos de saúde, às estratégias de prevenção na saúde, políticas que podem influenciar a qualidade da oferta de serviços de saúde.

No gráfico 4 podemos analisar o aumento da despesa nas unidades de cuidados continuados, que, contrariamente à tendência de redução em época de crise do valor total da despesa com a saúde de 2010 a 2013, em época de plena crise económico-financeira em Portugal, apresentou uma tendência de subida praticamente crescente.

Gráfico 4 Despesas de saúde unidades de cuidados continuados



Fonte: PORDATA,(2019)

Uma análise mais detalhada, na tabela 1, mostra que os gastos, especificamente com cuidados continuados, em 2018, representaram um aumento da despesa em 8,2%, em comparação com o ano de 2017.

Tabela 1 Evolução dos gastos com cuidados continuados

Informação Conferida	2017	2018	Var. (%) 2018/2017
Faturação SNS	145 351 000 €	157 216 513 €	8,2%
Nº de faturas	12 647	13 247	4,7%

Fonte: ACSS, (2020)

Um dos grandes desafios das organizações privadas que prestam cuidados de saúde é a capacidade de gerir com eficiência, de forma a alcançar os objetivos pretendidos. Uma gestão eficiente garante bons resultados, mas também a sua sustentabilidade a longo prazo sendo importante o alinhamento deste mercado com a sustentabilidade corporativa (Azêdo & Alves, 2013).

Para Sagaz, Kneipp, Lucietto, & Madruga, (2018), é necessário que os gestores de cuidados de saúde reconheçam a importância de utilização sustentável dos recursos naturais no funcionamento do dia-a-dia de cuidados com os clientes/utentes, uma vez que os seus resultados influenciam diretamente o desenvolvimento social, e uma sociedades mais saudáveis apresentam melhores indicadores de qualidade de vida.

1.1.1 Cuidados Continuados Integrados

Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), criada no âmbito dos Ministérios da Saúde e do Trabalho e da Solidariedade Social, constituída por unidades e equipas de cuidados continuados de saúde, e/ou apoio social, e de cuidados e ações paliativas, com origem nos serviços comunitários de proximidade, abrangendo os hospitais, os centros de saúde, os serviços distritais e locais da segurança social, a Rede Solidária e as autarquias locais (Artigo 2º, n.º 1, Decreto Lei nº 101/2006 de 06 de junho), e organiza-se a nível regional e local.

A Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), é constituída por um conjunto de instituições, públicas ou privadas, que prestam cuidados de saúde e apoio social a pessoas em situação de dependência, tanto no domicílio como em instalações próprias., independentemente da idade (artigo nº. 4 nº 1, Decreto Lei nº 101/2006 de 06 de junho).

O aumento da prevalência das doenças crónicas e o aumento da esperança de vida, os Cuidados Continuados Integrados procuram dar resposta às carências de cuidados de saúde à população sem autonomia, melhorar as suas condições de vida e o seu bem-estar (Pereira, Fonseca, Escoval, & Lopes, 2011; Reis, Pereira, Escoval, & Reis, 2015). A população que integra estas unidades é composta por: pessoas com patologia crónica múltipla, com doença incurável em estado avançado e em fase final de vida (Decreto Lei nº 101/2006 de 06 de junho).

Como podemos observar na tabela 2 existem 5709 respostas contratadas pela Administração regional de Saúde (ARS) e o setor privado oferece 9281 camas, sendo este o setor com maior capacidade de resposta em Portugal. Em Lisboa, estão disponíveis 2545 camas em unidades privadas de cuidados continuados que cumprem os requisitos legais. Pela proximidade e facilidade de acesso da autora, este estudo cingiu-se à grande Lisboa.

Tabela 2 Entidades de Cuidados Continuados setor público e privado

Entidades de cuidados continuados do setor público	Nº de respostas contratadas	Entidades de cuidados continuados setor privado	Nº de camas
Administração Regional de Saúde do Centro, IP	750	Região Centro	2515
Administração Regional de Saúde do Norte, IP	1561	Região Norte	2903
Administração Regional de Saúde do Algarve, IP	770	Algarve	507
Administração Regional de Saúde do Alentejo, IP	536	Alentejo	811
Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo, IP	2092	Lisboa	2545
Total	5709	Total	9281

Fonte: ACSS, (2020)

De acordo com a Administração Central do Sistema de Saúde ACSS, (2020) , em janeiro de 2020 havia 47465 utentes referenciados pelos hospitais e Centro de Saúde, para ingresso na Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), por região. E 18906 aguardavam vagas, sendo que a região do Alentejo aguardava por 3638 camas, a região do Algarve por 2691, a região Centro por 3438, Lisboa e Vale do Tejo por 4824 vagas e a região Norte por 4315.

O aumento da procura de serviços é determinado pela tendência de envelhecimento da população. As respostas de internamento dos Cuidados Continuados (CC), com base no estabelecimento de acordos com Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), representam 77% do total de acordos celebrados, representando a contratação de 5.570 camas, as quais representam 76,2% da oferta ACSS, (2020). No âmbito das IPSS, as Santas Casas da Misericórdia (SCM) representam cerca de 54% do total de acordos celebrados, com 3.723 camas contratadas, correspondendo cerca de 51 % do total de camas (ACSS, 2020).

As IPSS cresceram 4% em número de acordos. Os acordos com Privados cresceram 10% (representando cerca de 18% dos acordos e cerca de 20% das camas da oferta) (ACSS, 2020). É de referir que o mercado se encontra em expansão, com o provável aumento de envelhecimento da população portuguesa, aumento da prevalência das doenças crónicas e o

aumento de esperança de vida, é importante o alinhamento deste mercado com a sustentabilidade. Sendo assim, a investigação que se coloca é saber, qual a melhor estratégia para melhorar no desempenho das unidades privadas de cuidados continuados.

1.2 Questão de investigação

O tema escolhido para este trabalho centra-se na análise do novo papel das empresas e da sociedade para a dinamização do fenómeno da “*sustentabilidade corporativa*”, promovido pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 2015, para desenvolvimento das empresas e da sociedade, nas unidades privadas de cuidados continuados, em Lisboa.

Esta seleção de empresas considera a experiência da autora, de cerca de 8 anos a trabalhar em 2 unidades privadas de cuidados continuados, associada à visão de que o tema da sustentabilidade corporativa é uma necessidade para o futuro das organizações, da sociedade e do planeta.

Em termos académicos este trabalho pretende contribuir para o conhecimento acerca do impacto da sustentabilidade corporativa nas unidades de saúde em estudo.

Apoiado em diferentes dados bibliográficos, o estudo centrou-se principalmente no artigo dos autores *Leoneti, Nirazawa, & Oliveira (2016) “Proposta de índice de sustentabilidade como instrumento de autoavaliação para micro e pequenas empresas (PME)”*.

A questão de investigação que serve de apoio ao desenvolvimento do presente estudo baseia-se na seguinte questão: **Qual o impacto da sustentabilidade corporativa no desempenho das unidades privadas de cuidados continuados?**

1.3 Objetivos Geral e Específicos

Este trabalho tem, portanto, como Objetivo Geral a avaliação da relação entre o investimento destas organizações em sustentabilidade corporativa e o seu desempenho.

Para se alcançar este objetivo geral, é preciso, no entanto, concluir cerca de 3 objetivos específicos:

1. Analisar a motivação dos colaboradores para a sustentabilidade;
2. Analisar o desempenho organizacional;

3. Analisar a implementação da sustentabilidade corporativa de cuidados continuados, incluindo a:
 - 3.1 Avaliação da sustentabilidade social através da análise da interação entre as empresas e a comunidade;
 - 3.2 Avaliação da sustentabilidade económica, através da análise do impacto de medidas de seleção de fornecedores e de colaboradores na economia dos cuidados continuados;
 - 3.3 Avaliação da sustentabilidade ambiental das organizações, através da sua capacidade de redução do impacto ambiental dos resíduos contaminados e não contaminados produzidos pelos serviços.

1.4 Estrutura da dissertação

Esta dissertação está dividida em cinco capítulos, conforme se apresenta na tabela que se segue.

Tabela 3 Estrutura da dissertação

Capítulo I
O capítulo I é constituído por introdução, objetivos e a estrutura.
Capítulo II
O capítulo II é dedicado a revisão teórica do tema analisando trabalhos científicos referente ao tema publicado ao longo dos anos, com vista a enquadrar a realidade atual, será analisado o tema “Sustentabilidade Corporativa” enquanto estratégia para promoção sustentável da competitividade das organizações em estudo.
Capítulo III
Capítulo III da investigação enquadra-se na metodologia utilizada para recolha de informação.
Capítulo IV
O capítulo IV, centra-se a analisar as unidades de saúdes em estudo (CCI), enquanto projeto de desenvolvimento sustentável, a concretização do modelo conceptual proposto para pesquisa, seguindo-se a análise do estudo.
Capítulo V

No V Capítulo são explanadas as conclusões retiradas ao longo da análise do estudo, identificando as principais limitações inerentes à presente investigação, e perspectivas para futuras investigações.

Está ainda constituído por uma secção com as referências bibliográficas utilizadas, assim como os anexos relativos a documentos constituídos e utilizados no estudo empírico.

Fonte: Elaboração Própria

Após a explanação da importância do tema, parte-se para a revisão da literatura, começando pela sustentabilidade corporativa, na sequência breve evolução da história do tema no mundo, e políticas de sustentabilidade no contexto português, desenvolvimento sustentável, as três dimensões da sustentabilidade: económica, social e ambiental, e os indicadores da sustentabilidade, no sentido de dar apoio a aplicação do estudo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O objetivo principal deste capítulo é apresentar de forma clara as diversas abordagens que esse tema pode compreender.

2.1 A Sustentabilidade Corporativa

A sustentabilidade ganhou destaque na década de 80 com a publicação do Relatório o Nosso Futuro Comum (*Our Common Future*), pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente (CMMAD) (ONU, 2000).

Por esta via ficou reconhecida a legitimidade do ser humano satisfazer as suas necessidades desde que não comprometa a capacidade das gerações futuras de suprir as suas próprias carências (Campos, 2011).

As organizações têm um papel essencial no meio envolvente em que estão inseridas para que consigam sobreviver de forma sustentável. Dessa forma, é fundamental que a sua participação seja orientada para o equilíbrio social, económico e ambiental, ou seja, uma participação responsável e sustentável (Hepper, Souza, Petrini, & Silva, 2017).

De acordo com Dias & Marques, (2017) , a sustentabilidade assenta em quatro fatores fundamentais: visão, missão, transparência e liderança forte, sendo a visão da sustentabilidade significa a busca sistemática de respostas, como: que recursos extraímos do meio ambiente?

Quais são as principais questões económicas e sociais que nós enfrentamos? Como interagir com a comunidade?

Na tabela 4 podemos observar algumas características da dimensão da sustentabilidade organizacional, de acordo com (Sousa, 2015).

Tabela 4 Dimensão da sustentabilidade organizacional

Planejamento estratégico	Missão, visão e valores. As empresas direcionadas para a sustentabilidade devem ter como guia a missão, visão e valores. Fazer análise de mercado, identificar os concorrentes e o que o negócio oferece aos seus clientes. Identificar os pontos fortes e fracos e avaliar se a empresa já adota práticas de sustentabilidades. Produzir de maneira a minimizar os impactos negativos e fazer um organograma tendo em consideração os três pilares da sustentabilidade.
Liderança para sustentabilidade	Promover um estilo de liderança propício à sustentabilidade. Em matéria de sustentabilidade a liderança deve estar atenta a inovação, rever os processos, promover uma cultura colaborativa, agir de acordo com os valores adotados as empresas e ser o principal ator da mudança.
Gestão financeira	Negócio economicamente e financeiramente sustentável. Para manter um negócio sustentável é fundamental manter uma gestão equilibrada.
Gestão de qualidade	Planificação, método, responsabilidade, recursos e modelo a seguir. A sustentabilidade e a gestão de qualidade têm uma relação direta na estratégia da organização. A gestão de qualidade passa por todos os processos do negócio desde a matéria-prima, minimização com desperdícios, recursos humanos bem qualificados, mudanças quando necessário, medir o desempenho do negócio, satisfação dos clientes e a rentabilidade do negócio.
Compras sustentáveis	Práticas produtivas sustentáveis. Atualmente os consumidores buscam empresas que estão preocupadas com o meio ambiente e a qualidade de vida na sociedade. A escolha de fornecedores pela sua responsabilidade social e ambiental passa a ser parte integrante das boas práticas empresariais.
Encadeamento produtivo	Com o mercado mais exigente, os pequenos negócios precisam adotar posturas sustentáveis. É importante analisar a viabilidade do negócio, respeitar a possibilidade de crescimento, estar preparado para inovação e priorizar processos, produtos, projetos sociais, elaboração de planos de ação que assentam em pareceria com as grandes empresas e as mudanças do mercado.
Gestão de pessoas	Formação continua/motivação. Os colaboradores são parte importante de qualquer organização. Logo é importante mantê-los motivados, interligados e colaborativos. É fundamental ter um espaço para diversidade, formação contínua, cooperação entre pessoas, boa convivência, salários justos e compatíveis, difundir a missão, visão e valores, fornecer todos os equipamentos de trabalho necessários para segurança e saúde no trabalho.

Desenvolvimento social	Implementação de projetos de empreendedorismos social na comunidade. As organizações devem ter vínculos com a comunidade onde atuam, ser um agente de mudança de qualidade de vida das pessoas, e agregar valores aos seus produtos/serviços.
Gestão ambiental	Políticas internas que procuram minimizar os impactos ambientais. A gestão ambiental é muito importante para as empresas para desenvolverem atividades lucrativas com alto valor social de maneira racional, minimizando o impacto nos recursos naturais.
Legislação, normas e certificação	Estar em conformidade. Atender à legislação e às normas previstas é um dever de todas as empresas e um requisito para manter-se no mercado. Entre tantas normas o mais importante é escolher algumas para cada segmento do negócio, porque existem normais específicas para cada setor. Porém, os mais comuns são as ISO, ISO 9000, para gestão de qualidade, ISO 14001 para gestão ambiental e a ISO 26000 para responsabilidade social. Contudo, fazer uma pré-auditoria é fundamental para conferir se a empresa está alinhada para todos os requisitos necessários para a certificação.
Mercado e consumo consciente	Estratégias voltadas aos novos consumidores. É fundamental que empresas estejam preparadas aos novos consumidores, os consumidores estão mais exigentes e valorizam um comportamento responsável. Pensam antes de comprar, analisam os processos de fabricação, a origem da matéria-prima, quais as condições de fabricação, ou se realmente precisam comprar aquele produto.
Marketing e comunicação	Divulgar relatórios de sustentabilidade. A comunicação das ações da empresa faz parte da sustentabilidade. À medida que a empresa promove o seu produto/serviço, a empresa constrói vantagem competitiva ganha reputação e promove mudanças no mercado.
Políticas públicas	Políticas públicas voltadas as PME. O desenvolvimento sustentável da sociedade passa necessariamente pela consolidação da economia local. Neste contexto, a política pública voltada aos pequenos negócios tem um papel fundamental. todo cidadão ou empresa, devem ser responsáveis pela correta destinação dos seus resíduos sólidos. As políticas públicas fortalecem a economia dos pequenos negócios dentro da comunidade através das infraestruturas e na criação de empregos.

Fonte: Adaptado de Sousa (2015)

Nomeadamente no setor saúde, observa-se que o tema da sustentabilidade, costuma ser aplicado para se referir à gestão dos resíduos gerados nos serviços de saúde com vista a reduzir a sua produção, à preservação da saúde e à proteção dos recursos naturais (Sagaz et al., 2018).

A Comissão Brundtland, entidade das Nações Unidas (Comissão Mundial sobre o Ambiente e o Desenvolvimento) WCED (1987), relacionou a sustentabilidade com a integridade ambiental e a equidade social (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Baumgartner & Ebner, (2010), referem que surgiram várias definições relacionadas com a sustentabilidade corporativa que classificam a sustentabilidade empresarial como uma preocupação nomeadamente ecológica ou como responsabilidade social de uma organização. Stefano & Alberton, (2018), afirmam que sempre que o desenvolvimento sustentável for agregado pelas empresas tem a designação de sustentabilidade corporativa e deve estar alinhado com a estratégia da empresa.

De acordo com os autores Hepper et al., (2017), a sustentabilidade corporativa é um processo cada vez mais valorizado por investidores e clientes, sendo de esperar que as empresas possam agregar valor e gerar lucro para atingir os objetivos através do envolvimento da responsabilidade social, como estratégia empresarial na sua ferramenta de gestão e reduzindo o impacto negativo ecológico.

Por sua vez, Schaltegger et al. (2016), afirmam que a agregação destes princípios à estratégia de negócio das empresas é o começo para a emergência da sustentabilidade corporativa, a qual pode ser definida como os esforços de gestão sistemáticos que agrupavam valor à organização na criação e produção tanto dos seus produtos/serviços, como também dos seus processos, tornando os mesmos sustentáveis, diminuindo os impactos ecológicos e sociais negativos e, ao mesmo tempo, aumentando os impactos positivos destes.

Segundo Hepper et al., (2017), a visão de um negócio não pode estar exclusivamente focada no crescimento económico, uma vez que as organizações não podem estar isoladas do ambiente e da sociedade, desta maneira as empresas passaram a agregar as práticas de sustentabilidade nos seus negócios.

De acordo com os autores Brunstein, Scartezini, & Rodrigues, (2012), o conceito sustentabilidade vem associado à necessidade de harmonizar negócios (lucros) com pessoas e meio ambiente, o que gera preocupação com a dificuldade de traduzir o conceito em termos de negócio, no trabalho quotidiano.

Para Sadatsafavi & Walewski, (2013), a sustentabilidade corporativa é a forma como os recursos organizacionais são usados para criar a vantagem competitiva duradoura.

Para os autores Nascimento, Araujo, & Alves, (2017), a sustentabilidade corporativa é um conjunto de ações que uma empresa toma, visando o respeito pelo meio ambiente e o desenvolvimento sustentável da sociedade, incluindo os seus processos de produção e os interesses dos stakeholders. Logo, para que uma empresa seja considerada sustentável é

fundamental o uso de ferramenta de monitorização, medição, incentivos e divulgação das metas.

Por sua vez Romano, Teixeira, Filho, & Helleno, (2015), afirmam que a sustentabilidade corporativa não deve ir além da transparência e envolvimento dos stakeholders, comunicação de ações sustentáveis, priorizando a criação de valor, práticas efetivas de gestão ambiental, sistema de produção que beneficiam a natureza e uma gestão eficaz de capital humano.

Para Kim, Lee, & Yan, (2015), a sustentabilidade corporativa tem a capacidade de mudar de forma positiva a imagem de uma empresa junto dos consumidores, e por sua vez os clientes estão mais conscientes da importância da defesa do meio ambiente e compram produtos e serviços de empresas sustentáveis.

Por sua vez, Nascimento, Araujo, & Alves, (2017) e Loureiro, Miranda, & Miguel (2013), abordam que a sustentabilidade corporativa no setor da saúde tem o papel central no sistema porque pode minimizar o seu lado negativo e moldar ganhos em saúde, agregando questões sociais e ambientais nos cuidados de saúde.

A Declaração de Joanesburgo sobre o Desenvolvimento Sustentável (2002), considera que o Desenvolvimento Sustentável, é constituído por três pilares de sustentabilidade: económica, social e ambiental, (tabela 5).

Tabela 5 Os três pilares da sustentabilidade

Sustentabilidade	
Económica	Garantir o fluxo de caixa, de modo a ser sustentável para a liquidez, enquanto produz retorno para os stakeholders. As práticas de sustentabilidade levam à redução de custos e de desperdícios, aumentam a visibilidade no mercado e facilitam a parceria com empresas sustentáveis (Hepper et al., 2017).
Ambiental	Utilização dos recursos naturais de maneira racional, programas e atitudes conscientes, licença e certificação ambiental. As boas práticas da sustentabilidade contribuem para melhoria e conservação do meio ambiente, e minimizam a pegada ecológica (Kim et al., 2015).
Social	Diversidade, saúde e segurança, direitos humanos, satisfação do cliente. Ações e condições que afetam todos os membros da sociedade são fundamentais para agregar valor para a comunidade onde as organizações estão inseridas no sentido de desenvolverem parcerias e promover o desenvolvimento social da comunidade. As empresas devem gerir o seu capital social de maneira a que os seus stakeholders consigam perceber os seus objetivos e concordar com o seu sistema de valor (Sagaz et al., 2018)

A **sustentabilidade social** é determinada por um conjunto de ações que visam melhorar a qualidade de vida da população. Estas ações devem ser definidas por políticas do estado de modo a diminuir as desigualdades sociais, aumentar os direitos e garantir o acesso aos serviços como a educação, a saúde, o crescimento laboral e facilitar às pessoas o acesso pleno à cidadania (Dias & Marques, 2017).

Na perspectiva de Linnenluecke & Griffiths, (2010), a sustentabilidade social resulta de tendências como a globalização e a privatização, exigindo que as organizações assumam maiores responsabilidades em relação a vários grupos de stakeholders e as comunidades onde atuam.

Entende-se por **sustentabilidade ambiental** a capacidade que o meio ambiente tem de prover condições de vida favoráveis às pessoas e aos demais seres vivos, tanto no presente, como nas gerações futuras (Azêdo & Alves, 2013; Cristófaló et al., 2016).

Para garantir o desenvolvimento sustentável não basta apenas preservar o meio ambiente e apostar na promoção humana, é necessário haver crescimento económico consciente, através da **sustentabilidade económica**. A sustentabilidade económica é a competitividade com o mercado, resultados económicos, gestão de fornecedores/clientes e motivação dos colaboradores em prol do desempenho organizacional (Dias & Marques, 2017).

Linnenluecke & Griffiths, (2010), identificam os fatores organizacionais internos relevantes para alcançar a sustentabilidade corporativa: suporte de alta gestão, gestão de recursos humanos, formação dos colaboradores, trabalho em equipa e sistemas de recompensa.

Acreditamos que as organizações, por outro lado, têm-se preocupado mais com o tema quer seja por aceitar que a gestão responsável vale a pena, quer seja por pressão do mercado, quer para fazer cumprir a legislação.

2.1.1. Breve evolução histórica do tema no mundo

Em 1968 foi criado o Clube de Roma, uma organização formada por várias personalidades de 30 países, oriundas de diferentes comunidades, científica, académica, política, empresarial, financeira, religiosa e cultural, cujo objetivo principal era discutir as políticas económicas, ambientais e o desenvolvimento sustentável, (Norgaard, 2001).

Porém, o seu maior contributo tornou-se conhecido em 1972 com a publicação do relatório denominado “*Os Limites do Crescimento*” (Scheidt, Stefano, & Kos, 2019).

A 1ª Conferencia Mundial sobre o Meio Ambiente (CMMA), é realizada em Estocolmo em 1972, inicia-se então um processo moroso sobre o aumento de consciência e da mobilização mundial em defesa de questões ambientais. Esta conferência teve como foco principal a criação do Programa Ambiental das Nações Unidas para o Meio Ambiente, (PANUMA) que tem como missão promover parcerias em prol da conservação do meio ambiente com objetivo de ajudar, informar e capacitar as nações e as pessoas no sentido de desenvolver práticas que melhorem a sua qualidade de vida sem comprometer as gerações futuras (Petsonk, 1990).

O tema foi aceite quase por todos os países, e inicia-se então a discussão sobre o impacto ambiental e da atividade do Homem para as gerações futuras, sendo que as práticas utilizadas apontavam que o Planeta Terra não suportaria o crescimento populacional, devido à pressão sobre os recursos naturais, energéticos e o aumento da poluição (Dixson-Declève et al., 2018). Em 1987, foi criada a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), com propósito de analisar questões críticas sobre o ambiente e o desenvolvimento a nível mundial e criar metas realistas para a resolução dos mesmos. Dessa Comissão foi publicada o relatório intitulado *Our Common Future* “O Nosso Futuro Comum” que define então o conceito de Desenvolvimento Sustentável (DS). Este conceito é um desafio para o pensamento e práticas convencionais, e aborda questões centrais na tomada de decisões, como o reconhecimento de suas ligações e correlação, especialmente entre os seres humanos e o meio ambiente, tem como missão promover parcerias em prol da conservação do meio ambiente, ajudando a capacitar e informar os países e as pessoas no sentido de desenvolver ações que melhor a qualidade vida a longo prazo, sem comprometer as gerações futuras (Leoneti et al. 2016; Baracat & Nobre, 2013).

Em 1988 é publicado o Relatório de Brundtland, que define o conceito do desenvolvimento sustentável que hoje é utilizado (Campos, 2011).

De acordo com o Relatório de Braundtland (1987, pág.24) o desenvolvimento sustentável deve ser compreendido como “um processo de transformação na qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se humanizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender as necessidades e aspirações humanas”.

Porém, depois de os subscritores da 1ª Conferencia Mundial terem analisado que a mudança climática é um assunto grave e urgente e, ao mesmo tempo, de interesse universal, realizou-se a 2ª Conferência Mundial do Clima que estabeleceu a criação de um comité intergovernamental

com os seguintes desafios de elaborar a “Convenção quadro das Nações Unidas para as alterações climáticas”, que chegaria a ser apresentada em 1992 durante a Conferência das Nações Unidas sobre Ambiente intitulada Limite para o Crescimento “Limits do Growth” Petsonk, (1990). Desta cimeira surgiu a Agenda 21, a declaração do Rio do Ambiente e Desenvolvimento, e a Declaração dos princípios para uma Floresta Sustentável. Com objetivo de agregar as empresas no debate da sustentabilidade, foi criada a Cimeira Terra e o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (Bodansky, 1993).

Em 1995 realizou-se a Cimeira de Copenhaga que definiu a 3ª dimensão da sustentabilidade a coesão social. Desta Cimeira estiveram representados 117 chefes de estados, os intervenientes definiram metas e assumiram o compromisso de garantir a erradicação da pobreza, promoção de emprego, igualdade e equidade entre homens e mulheres, promoção da integração social (proteção dos direitos humanos), acesso universal e equitativo a educação e aos cuidados de saúde primários (Campos, 2011).

Com objetivo de avaliar o estado de cumprimento dos compromissos assumidos na Cimeira Terra, realizou-se em 1997 a 19ª Sessão especial do Ambiente, que foi discutido e negociado o protocolo de Quioto e fixou metas para diminuição da emissão de gases nocivos ao ambiente. Vários países assumiram compromisso de preparar estratégias nacionais e regionais de desenvolvimento sustentável (Campos, 2011).

Em 1999 são publicados os Princípios do Governo Corporativo, com objetivo de fornecer uma ferramenta para apoiar as empresas a divulgar a sustentabilidade, os valores da responsabilidade empresarial em suas estratégias, e a aproximação das empresas a sociedade civil. E surge o *Dow Jones Sustainability Index Word*, o primeiro indicador da performance financeira das empresas líderes em sustentabilidade a nível global (Leoneti et al., 2016; Véliz, Torres, & Cantos, 2018). Em 2000 é apresentada a Declaração do Milénio pela ONU, que fixou os 8 objetivos específicos a serem atingidos até 2015. Os objetivos do Milénio visam a alertar os governos a nível global a tendência para a degradação das condições da vida humana e do ambiente (Hilton, 2000).

Em 2001 importa ressaltar a Publicação do Livro Verde: Estratégia de Desenvolvimento Sustentável - “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” (Gotemburgo, 2001).

Em 2002, na Cimeira sobre Desenvolvimento Sustentável, realizada em Joanesburgo, considera que o Desenvolvimento Sustentável é construído em três pilares, o desenvolvimento económico, desenvolvimento social e a proteção do ambiente, e conclui-se que a complexidade de questões críticas como a pobreza, desperdício, degradação ambiental, o crescimento populacional, a decadência urbana igualdade de género, a saúde e a violação dos direitos

humanos, devem ser metas prioritárias a assumir por cada país. E vários países, incluído Portugal apresentaram suas estratégias nacionais, para década de 2005-2015, e Portugal apresenta então a Estratégia de Lisboa (Europeia, 2005).

Em 2006, a OCED faz a publicação dos Princípios sobre Investimento Sustentável, por iniciativa da *Global Compact* (GC), *United Nations Environmental Programme* (UNEP) e a *Global Reporting Initiative* (GRI), um grupo de investidores apresenta os Princípios para investimento Responsável, que agrupam as variáveis da sustentabilidade nas determinações de investimento empresarial (IAPMEI, 2019)

Em 2007 as Nações Unidas publicam a terceira edição dos indicadores do Desenvolvimento Sustentável, os temas analisados foram baseado em documentos e declarações internacionais com metas mundiais definidas de diversos organismos internacionais, sugestões de vários países que aplicam indicadores no âmbito da Agenda 21, que são a dimensão social, dimensão económica, dimensão ambiental e a institucional (Leoneti et al., 2016).

Em 2008, Ano Internacional do Planeta Terra, a Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU), chamou a atenção da população mundial para a necessidade da preservação dos recursos naturais do planeta e busca de um desenvolvimento sustentável.

Em 2013 o parlamento europeu apresenta a Diretiva da Responsabilidade Ambiental referente à prevenção dos danos ambientais, faz a comunicação da dimensão social da globalização, contributo das políticas da União Europeia para tornar os benefícios extensíveis a todos e reconhecendo o papel das Pequenas e Médias Empresas (PME), na economia (BCSD, 2017).

Para Baracat & Nobre, (2013), o desenvolvimento sustentável tem como principal objetivo proporcionar uma vida digna a todos, incluído um ambiente saudável a respetiva sociedade. E isso dependerá cada vez mais como os recursos económicos serão utilizados e distribuídos. A grande aceleração da taxa demográfica, a intensa industrialização e a constante degradação do meio ambiente são grandes preocupações globais.

Mais recentemente, em 2015, a ONU, definiu 17 Objetivos uma nova agenda de ação, com intuito de que todos os Governos do globo façam implementar estes objetivos até 2030 e foi realizado o Acordo de Paris conforme podemos observar na figura 1(IAPMEI, 2019; Europeia, 2007 ; ONU, 2017).

Figura: 1 Os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável



Fonte: IAPMEI, (2019)

Os objetivos são:

1 Erradicar a pobreza

Ficou determinado que até 2030, erradicar a pobreza extrema em todos os lugares, reduzir pela metade a proporção de pessoas de todas as idades que vivem na pobreza. Garantir que os mais pobres, tenham direito iguais no acesso aos recursos, econômicos, novas tecnologias, serviços financeiros e recursos naturais (ONU, 2016).

2 Erradicar a fome

Até 2030, acabar com a fome em todas as pessoas, especialmente as crianças, pessoas idosas, mulheres grávidas e lactantes, acabar com a malnutrição. Duplicar a produtividade agrícola, dos pequenos agricultores, garantir um acesso igual a todos aos recursos produtivos (financeiros, mercado e emprego) (ONU, 2016).

3 Saúde de Qualidade

Garantir o acesso a saúde de qualidade e promover a saúde mental e o bem-estar para todos, em todas as idades, até 2030, reduzir a mortalidade materna global para menos 70 mortes por cada 100.000 nascidos-vivos, acabar com as mortes evitáveis de recém-nascidos, crianças de 5 anos e menores de 5 anos, acabar com as epidemias de HIV, tuberculose, malária, doenças tropicais e combater a hepatite, promover a saúde mental e o bem-estar (ONU, 2016).

4 Educação de Qualidade

Assegurar, até 2030, o acesso à educação livre, de qualidade e equitativa, garantir a todas as crianças o ensino primário e secundário, aos homens e mulheres a educação técnica, profissional e superior de qualidade, e garantir que todos possuam conhecimento e habilidade necessária para promover o desenvolvimento sustentável (ONU, 2016).

5 Igualdade de Género

Até 2030 alcançar a igualdade de género para todas as mulheres e raparigas, acabar com todas as discriminações e praticas danosas, todas formas de violência contra todas as mulheres, reconhecer e valorizar o trabalho de assistência e doméstico não remunerado por parte da esfera pública e privada, assim como a promoção da responsabilidade partilhada na família (ONU, 2016).

6 Água Potável e saneamento

Garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos até 2030, reduzir a poluição da água, eliminar o despejo e minimizar a libertação de substâncias químicas para a água, aumentar fundamentalmente a reciclagem e a reutilização de água a nível global (ONU, 2016).

7 Energia renováveis e acessíveis

Até 2030 assegurar o acesso universal de energia, sustentável e a preços acessíveis para todos (ONU, 2016).

8 Trabalho e crescimento económico

Até 2030 promover o crescimento económico (pelo menos até 7% do produto interno bruto (PIB) nos países menos desenvolvidos) e sustentável assim como o emprego para todos (mulheres, homens, jovens e pessoas com deficiências). Incentivar o crescimento das micro e médias empresas, incluindo o acesso a empréstimos bancários acessíveis (ONU, 2016).

9 Indústria, Inovação e Infraestrutura

Fomentar a inovação e aumentar o número trabalhadores na área de investigação e desenvolvimento. Reforçar significativamente o acesso às tecnologias de informação e comunicação, a preços acessíveis para todos (ONU, 2016).

10. Reduzir a desigualdade

Promover a inclusão social, económica e política, assim como a igualdade de oportunidades, independentemente da idade, género, raça, deficiência, etnia, origem, religião, condição económica ou outro (ONU, 2016).

11 Cidades e comunidades sustentáveis

Garantir até 2030, o acesso de todos a uma habitação digna, segura e a preços acessível, um sistema de transportes seguro e sustentável (ONU, 2016).

12 Produção e consumo sustentável

Todos os países devem implementar o plano decenal sobre produção e consumo sustentável até 2030, reduzindo para metade os desperdícios alimentares per capita. Incentivar as grandes empresas a integrar informação sobre sustentabilidade nos relatórios das suas atividades (ONU, 2016).

13 Ação climática

Os países devem integrar nas suas estratégias, políticas e planeamento medidas relacionadas com as alterações climáticas (ONU, 2016).

14 Proteger a vida marinha

Proteger os ecossistemas marinhos e costeiros regulando a extração de recursos, acabar com a pesca ilegal e sobrepesca e práticas de pesca destrutivas, conservar pelo menos 10% de zonas costeiras (ONU, 2016).

15 Proteger a vida terrestre

Assegurar a conservação e recuperação do ecossistema terrestre, da água doce, em especial florestas, zonas húmidas, montanha, aumentar significativamente os esforços de reflorestação a nível global e de redução da degradação do habitat natural, proteger e evitar a extinção de espécies ameaçadas, acabar com a caça ilegal e com o tráfico de espécies (ONU, 2016).

16 Paz, Justiça e Instituições eficazes

Promover o Estado de Direito e fazer cumprir a lei e políticas não discriminatórias ao nível nacional e internacional, assegurar o acesso público à informação e proteger a liberdade, acabar com a violência e tortura contra as crianças (ONU, 2016).

17 Parcerias para implementação dos objetivos

Fortalecer e mobilizar recursos financeiros adicionais para países em desenvolvimento a partir de múltiplas fontes, melhorar a capacidade nacional para cobrança de impostos (ONU, 2016).

No acordo de Paris, a ONU propõe-se a limitar o aquecimento a 1,5/2,0 graus Celsius e Portugal, enquadrado na União Europeia, propõe-se a uma redução das emissões de gases com efeitos de estufa em 40%, desde 1990 (Santos, 2020).

Contudo, em novembro 2019, o Relatório de mudanças climáticas da Fundação Ecológica Universal, indica que 2018 viu uma poluição global de carbono sem precedentes no planeta: mais de 41 mil milhões de toneladas, dois por cento mais do que em 2017, que também já tinha sido um ano recorde. Em 2018, a China aumentou emissões em 80% entre 2005-2018; os EUA, renunciaram ao acordo de Paris, em Junho de 2017; a Índia, aumento de 76% entre 2005 e 2017; e a Rússia, continuava sem metas ecológicas, adivinhando-se uma catástrofe relativamente ao controlo do aumento global da temperatura do globo, com consequências altamente danosas

para o globo (desertificação do solo, redução considerável de água potável e de terrenos de cultivo, clima propício a tempestades destrutivas e subida descontrolada dos oceanos) (Santos, 2020).

2.1.2. Política de Sustentabilidade no contexto português

À semelhança de outros países, Portugal foca-se no tema do Desenvolvimento Sustentável da Comissão Mundial para o Ambiente e Desenvolvimento – “World Commission on Environment and Development (WCED)”, no ano de 1987. Neste ano foi aprovada a Lei de Bases nº11/87 da política do ambiente, alterada pela Lei nº 19/2014 de 14 de abril, artigo 3º, que assenta no “Desenvolvimento integrado, harmonioso e sustentável”. Portugal foi um dos países que consagrou a proteção ambiental na sua Constituição da República, em 2005, como indicado no artigo 66º, dedicado à promoção da educação ambiental e ao respeito pelos valores do ambiente.

O tema Sustentabilidade ganha destaque em Portugal em 1998, a busca sobre sustentabilidade empresarial começa a dar os primeiros passos, podendo-se reconhecer entre estudos que incidem sobre a dimensão ambiental do relato empresarial (Baumgartner & Ebner, 2010; Neupane, Halog, & Lilieholm, 2013).

Em 2000, Portugal adotou a Declaração do Milénio e assumiu a comprometer-se a atingir os Objetivos do Desenvolvimento do Milénio, que são: 1 Erradicar a fome e a pobreza extrema; 2 Educação de qualidade para todos; 3 Promover a igualdade de género; 4 Reduzir a mortalidade infantil; 5 Reduzir a mortalidade materna; 6 Combater o HIV/AIDS, a malária e outras doenças; 7 Garantir a qualidade de vida e a sustentabilidade ambiental; 8 Estabelecer uma parceria global para o desenvolvimento (Costa & Remoaldo, 2009).

Ainda em 2000, o Conselho Europeu apresenta a “Estratégia de Lisboa” que pretende tornar a Europa, no conhecimento capaz de garantir o crescimento económico sustentável com mais e melhores empregos, e com maior coesão social, união clara entre a necessidade de uma economia forte a ser desenvolvida em paralelo com a criação de políticas ambientais e sociais que garantam o desenvolvimento sustentável Estratégia, (2000). Portugal, cumprindo os compromissos de âmbito internacional e da União Europeia, apresenta a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS). Também neste ano, por iniciativa de diversos empresários, que acreditam que a inclusão da ética nos negócios favorece a competitividade e o desenvolvimento sustentado da empresa, surge então a Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APEE), com objetivo de definir e implementar programas consistentes que

motivem as empresas a desenvolver princípios éticos que levam as práticas de gestão socialmente responsável (IAPMEI, 2019; Estratégia, 2000).

Com objetivo de promover os princípios do desenvolvimento sustentável, da ecoeficiência, inovação e da responsabilidade social (RS), em 2001 é criado o BCSD – Business Council for Sustainable Development Portugal / Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável e ligado ao World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), uma associação que tem como missão promover os princípios do desenvolvimento sustentável (BCSD, 2017).

Em 2002, durante a preparação da Cimeira Mundial de Joanesburgo, para dar seguimento aos compromissos assumidos no âmbito da Agenda 21, Portugal apresentou a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS) (Ministros, 2002).

Dois anos depois, em 2004 é apresentada uma nova proposta da Estratégia Nacional do Desenvolvimento Sustentável (ENDS 2005-2015), que se apresenta na (tabela 6).

Tabela 6 Os objetivos da ENDS 2005-2015

Os objetivos da ENDS
Preparar Portugal para a Sustentabilidade do Conhecimento: baseado no conhecimento científico e tecnológico; melhorar a qualificação humana.
Crescimento sustentado, competitividade a escala global e eficiência energética: baseado no crescimento económico, investimento, produtividade e emprego.
Melhor Ambiente e Valorização do Património: Combate às alterações climáticas, proteção e preservação do ambiente e valorização do património construído.
Mais Equidade, Igualdade de Oportunidade e Coesão Social: Garantia da satisfação das necessidades básicas na área da saúde, educação, formação, cultura, justiça social, de modo a favorecer a qualidade de vida num quadro de coesão, inclusão, equidade; sustentabilidade dos sistemas públicos de proteção social; combate à infoexclusão.
Melhor Conectividade Internacional do País e Valorização Equilibrada do Território: Reduzir o impacto negativo do posicionamento periférico de Portugal no contexto europeu; valorizar o papel das cidades, como motores fundamentais do desenvolvimento e internacionalização.
Papel Ativo de Portugal na Construção Europeia e na Cooperação Internacional: Sublinhar o compromisso de Portugal como o projeto europeu e cooperação internacional em torno da sustentabilidade global.
Administração Pública mais Eficiente e Modernização: Promover a modernização da Administração Pública como elemento fundamental para uma governação qualificada e para uma maior eficiência na prestação.

Fonte: ENDS, (2015)

Em 2005 Portugal apresenta na Comissão Europeia o seu Programa Nacional de Reforma, designada Estratégia de Lisboa 2005-2008, assente nos três pilares, económico, social e ambiental (Silva et al., 2006).

Em 2006, há um foco na Responsabilidade Social Empresarial (RSE), com o objetivo de promover e contribuir o desenvolvimento sustentável, através de ações sociais, educativas, ambientais, económicas, científicas e culturais (Europeia, 2006; Hepper et al., 2017).

Em 2007 O Estado Português e a Comissão Europeia assinaram o Quadro de Referência Estratégico Nacional QREN 2007-2013 que visa a qualificação dos portugueses, o crescimento económico sustentado, a coesão social, a qualificação das cidades e do território e a eficiência da governação (Ministério do Ambiente, 2007; Europeia, 2007).

Em 2014, é criado o “Portugal 2020”, no âmbito dos objetivos da Comissão Europeia, para promover o Desenvolvimento Económico, Social e territorial, entre 2014 e 2020, com apoio de Fundos Europeu Estruturais e de Investimento, nomeadamente, o Fundo Social Europeu (FSE), Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER) e o Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e Pescas (FEAMP) (ACSS, 2020).

Em 2015, o País assume as metas da ONU estipuladas no acordo de Paris, de redução das emissões de CO2 em 40%, desde 1990. (Santos, 2020)

O Relatório de mudanças climáticas da Fundação Ecológica Universal, de 2019, indica que a EU excedeu as expectativas, estando a caminho de redução das emissões de gases de efeito de estufa até 58% e Portugal, em Dezembro de 2019, assume a atingir o nível de neutralidade carbónica até 2050, mostrando-se completamente integrado politicamente nos objetivos de sustentabilidade corporativa da ONU (Santos, 2020).

Mais se acrescenta que o Estado Português está empenhado em apoiar iniciativas de empreendedorismo sustentável, através, ainda, do CNADS -Conselho Nacional do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, PO SEUR - Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos, CCP - Confederação do Comércio e Serviços de Portugal, IES- Portugal Inovação Social , SEA –Agência de Empreendedorismo Social, GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, ANI – Agência Nacional de Inovação, IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, +E+I – Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação, APCR – Associação Portuguesa de Capital de Risco e RNI – Rede Nacional de Incubadoras e de Aceleradoras. (Santos, 2020)

Na tabela que se segue, apresentam-se algumas empresas Portuguesas sustentáveis (tabela7).

Tabela 7 Exemplo de algumas empresas portuguesas que apostam na sustentabilidade

Empresas	Envolvimento	Objetivo	Desafios/resultados
Delta Café	Comunicação responsável no mercado para sensibilização dos consumidores sobre problemas do desenvolvimento sustentável e contribuição dos ecossistemas e da biodiversidade	Prevenção da produção de resíduos, maximização do ciclo de recuperação, valorização, reutilização e reciclagem dos resíduos.	Desenvolvimento dos reservatórios e depósitos de cápsulas e borras (Capsulão), desenvolvimento de máquinas de café adaptadas a matérias recicladas e um sistema para guardar cápsulas usadas (Capsulãozinho).
CTT	Programa Terra-Eco CTT. Assenta no portefólio de produtos/serviços, gestão e educação ambiental, mobilidade sustentável, compras e utilização ecológica, ex: Correio Verde e Direct Mail Eco. Projeto uma Árvore pela floresta em parceria com a Quercus. Os clientes podem apadrinhar comprando uma árvore.	1. Principais atributos, produtos feitos de matérias recicladas e tintas ecológicas. Alguns produtos podem ser reutilizados. 2. Objetivo de mobilizar a sociedade portuguesa para o reflorestamento em zonas afetadas pelos incêndios.	1. Desde o lançamento do projeto a empresa teve resultados positivos em vendas de 68 milhões de euros, pelo correio verde 26%, produtos Direct Mail Eco 29% (BCSD 2009). 2. No projeto da Quercus, o cliente detém um código que lhe permite acompanhar a evolução da sua árvore, durante 5 anos.
Sonae	1. Trabalho digno e retorno económico	1. O projeto tem foco no crescimento e motivação dos seus colaboradores, assegura a produtividade e a realização pessoal dos profissionais no local de trabalho.	Alargar os horizontes das equipas de gestão através do desenvolvimento de soluções para todos os desafios. Retorno económico. 64 colaboradores envolvidos no projeto.
Jerónimo Martins	1. Educação de Qualidade. 2. Produção e consumo sustentável.	1. Projeto programa de inclusão no mercado de trabalho destinado a pessoas com deficiência, migrantes, refugiados e estudantes. 2. O objetivo é combater o desperdício alimentar em todas as frentes.	1. O grupo Jerónimo Martins, em parceria com a Cooperativa-Focus, FLAD- fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento, Embaixada dos Estados Unidos de América e a Fundação Gil Move, acolheu jovens moçambicanas licenciadas, oferecendo estágio nas áreas de Qualidade e Segurança Alimentar, Marketing e Comercial. 2. Promover a saúde pela alimentação; comprar com

			responsabilidade; apoiar as comunidades e ser um empregador de referência.
EDP	1. Projeto criação de emprego e empreendedorismo. Desenvolvimento de centrais hidroelétricas no norte de Portugal. 2. Projeto junto a Terra. A iniciativa é dirigida aos alunos de 9º ano, com parceiros locais (escolas autarquias, etc).	1. Envolver as comunidades locais através da promoção do empreendedorismo e criação de emprego próprio. 2. Aproximar os jovens às atividades socioeconómicas locais que sejam promotoras de boas práticas de gestão da biodiversidade.	1. A iniciativa registou 86 novas empresas e 139 novos postos de trabalho, que representa uma taxa de sucesso de 98%. 2. Sensibilização e valorização do território.

Fonte: IAPMEI (2019)

Na área da Saúde, o Health Cluster Portugal, tem tido um papel importante na promoção da implementação da inovação sustentável Santos, (2020), mas não tem contado com forte participação de unidades de cuidados continuados privadas na sua composição.

2.1.3. Desenvolvimento Sustentável

O conceito de desenvolvimento sustentável surge em resposta à sensibilidade global de que o ambiente tem sido degradado em função da atividade humana, com a utilização excessiva dos recursos naturais (Petsonk, 1999).

Para Barakat & Nobre, (2013), o desenvolvimento sustentável tem como objetivo fundamental proporcionar a todos, a oportunidade de uma vida digna, incluindo a plena participação num ambiente comunitário saudável. Este desenvolvimento dependerá cada vez mais, da maneira como os recursos gerados pelo crescimento económico serão distribuídos e utilizados, de modo a garantir o bem-estar de todos e de cada um, no presente e no futuro.

Para Soares, Scapin, & Rubens, (2019), a educação para o desenvolvimento sustentável das organizações possibilita todo o ser humano obter, conhecimento, competências, atitudes e valores indispensáveis para criar um futuro sustentável.

De acordo com Caetano & Eugénio, (2015), o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social parecem ser reconhecidos por um número gradual de investidores, que consideram a diretriz responsável como um indicador de performance a longo prazo.

Com referência os conceitos definidos pela CMMAD (1988), Agenda 21 CNUMAD (1996), o termo desenvolvimento sustentável ficou ligado às três dimensões: ambiental, económica e social. A distinção entre elas vai ser analisada nos próximos subcapítulos.

2.1.4. Sustentabilidade corporativa ambiental (SCA)

A Agenda 21 CNUMA, (1996), afirma que a sustentabilidade ambiental está relacionada com os padrões de consumo e de produção sustentável e com uma maior eficiência no uso de energia para reduzir, ao mínimo, as pressões ambientais, o esgotamento dos recursos naturais e a poluição. Os governos, em conjunto com o setor privado e a sociedade, devem atuar para reduzir a geração de resíduos e de produtos descartados através de reciclagem, nos processos industriais e na introdução de novos produtos ambientalmente saudáveis (Ministros, 2002).

De acordo com Llach, Perramon, Alonso-Almeida, & Bagur-Femenías, (2013), as práticas de gestão ambiental são determinantes para alcançar o sucesso do mercado e o desempenho organizacional. Porém, várias empresas não adotam essas práticas devido a várias barreiras, como custos, falta de recursos humanos qualificados ou por falta de inclusão na estratégia da empresa.

Para Llach et al. (2013), as práticas de gestão ambientais são fundamentais quando são associadas à estratégia da empresa porque as distinguem dos concorrentes.

Na perspectiva de López-Morales, Ortega-Ridaura, & Ortiz-Betancourt, (2017), a gestão ambiental pode levar a vantagem competitiva.

Para Baumgartner & Ebner, (2010), a sustentabilidade ambiental centra-se nos impactos ambientais provocados pelas atividades empresariais e é medida sobretudo pelos impactos causados pelo meio ambiente.

De acordo (Souza & Ribeiro, 2013; Bagur-Femenias, Celma, & Patau, 2016), para haver a sustentabilidade ambiental é necessário não pôr em risco os recursos naturais que sustentam o meio ambiente, é fundamental descobrir novas tecnologias para reduzir a pressão ambiental e adotar padrões de consumo e de produção sustentável. Cabe a cada governo em conjunto com as empresas e a sociedade em geral atuarem de maneira responsável para redução de resíduos e livra-se de certos produtos através da reciclagem.

De acordo com Nascimento, Araujo, & Alves, (2017), um programa de sustentabilidade ambiental de sucesso no setor da saúde proporciona várias vantagens, primeiro a organização desfruta de maior desempenho em termos de eficiência e eficácia, melhora os resultados clínicos, ganha reputação, redução de risco, custos e maior redução de resíduos.

Para Nogueira & Castilho, (2016), o aumento dos problemas ambientais gerados pelo crescimento desalinhado nas últimas décadas, observa-se igualmente uma crescente convergência na busca de soluções que promovam tanto a saúde pública como a sustentabilidade ambiental, que indicam o caminho para um futuro mais saudável.

É preciso agir em todos os setores, nomeadamente no da saúde.

2.1.5. Sustentabilidade corporativa económica (SCE)

Em concordância com o anteriormente exposto, para os autores Cristófaló et al. (2016), a sustentabilidade empresarial passa a ser apontada de acordo com três pilares principais: Desenvolvimento Económico, Proteção Ambiental e Progresso Social. Essa mudança passa a abranger todas as partes interessadas, como colaboradores, clientes, fornecedores, governo e comunidades locais, além dos acionistas. Numa visão mais ampla há que incorporar indicadores de desempenho sustentável das organizações.

De acordo com Peer & Stoeckle, (2013), as organizações que desejam sobreviver no mercado, não devem levar em consideração apenas fatores económicos, mas terão de incluir nas suas estratégias os três princípios básicos do desenvolvimento sustentável, onde o económico é de extrema relevância.

Para Barakat & Nobre, (2013), a sustentabilidade trata-se de uma oportunidade de negócio, visando a diminuição de custos e riscos, ou mesmo aumentando os seus rendimentos e a sua participação de mercado por meio da inovação.

Os autores Baumgartner & Ebner, (2010), definem a sustentabilidade corporativa económica (SCE), como a inovação/tecnologia, colaboração, conhecimento de gestão, processos, compras e relatórios de sustentabilidade.

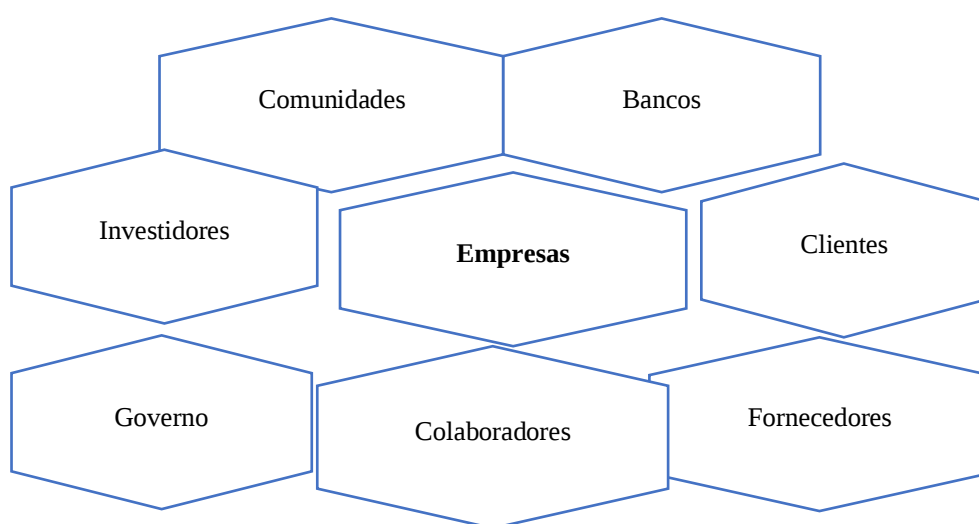
De acordo com os autores Hepper et al., (2017), a sustentabilidade corporativa é definida como sendo os esforços de gestão sistemática que visa agregar valor à empresa na criação dos seus produtos/ serviços assim como dos seus processos. Procuram por produtos/serviços e processos sustentáveis, reduzindo os impactos ambientais e sociais negativo e, ao mesmo tempo, aumentando os impactos positivos das empresas na sociedade.

Linnenluecke & Griffiths, (2010), com base no seu trabalho, definem o mercado como um lugar onde as empresas põem em prática as suas sugestões e soluções, projetando os seus planos de negócio no sentido de responder aos desafios que estão em permanente mudança.

Porém, Shields & Shellman, (2015), afirmam que as pequenas empresas enfrentam dificuldades para integrar a sustentabilidade nas decisões de negócios por falta de estruturas.

Mas, como já referimos, estes desafios podem ser superados se as empresas adotarem e envolverem no seu planeamento estratégico a vontade para implementar as mudanças que permitam desenvolver modelos criativos de negócio. Assim, cabe aos gestores das empresas transmitir o sinal da mudança envolvendo todos os seus principais stakeholders (figura 3) no processo e expondo de forma clara as suas propostas e os resultados da sua performance.

Figura: 2 Principais Stakeholders



Fonte: Adaptado de Cristóvão et al.,(2016)

2.1.6. Sustentabilidade Corporativa Social e Responsabilidade Social

Para Scheidt, Stefano, & Kos, (2019); López-Morales, Ortega-Ridaura, & Ortiz-Betancourt, (2017); e Silva, Pereira, & Costa, (2014) a importância da sustentabilidade social da empresa, não se tratando de caridade, mais sim da forma como as organizações encontram maneira de alcançar os desafios sociais e ambientais, dos seus clientes e outros stakeholders.

Para Dias, (2009), sustentabilidade social das organizações surge de um contexto global em que temas como direitos humanos, direitos dos trabalhadores, meio ambiente e desenvolvimento sustentável são discutidos e resultam em diretrizes que orientam a formulação do próprio conceito no âmbito empresarial.

Para Leoneti et al., (2016), o modelo dos três pilares deve ser pensado com foco na prosperidade económica, qualidade ambiental e justiça social, componentes que o negócio deve agregar. Para isso, as empresas precisarão de mudar completamente para novos pontos de vista, o que

implicará um foco também nos recursos naturais, humanos e capital social, para além dos recursos financeiros.

Segundo os autores Baumgartner & Ebner, (2010), a sustentabilidade social de uma organização pode ser definida como responsabilidade consciente pelas próprias ações, bem como um compromisso verdadeiro e fiável, de longo prazo, em todas as áreas de negócio, com o objetivo de se manter com sucesso no mercado por muito tempo.

Para Kuzma, Doliveira, & Silva, (2015), a sustentabilidade social, refere-se ao impacto da empresa na sociedade, comunidade local e no meio em que atua, sendo o desempenho social abordado por meio desta análise, considerando os diferentes níveis de segmento como local, nacional e global.

Na perspetiva de Sagaz et al., (2018), para que a sustentabilidade social aconteça, governo, empresas e a sociedade devem procurar uma administração honesta e ética, implementar programas sociais de combate à pobreza, melhorar a mobilidade social e a diversidade cultural. Por sua vez, Sagaz et al., (2018), apontam a sustentabilidade social como o bem-estar da sociedade e dos trabalhadores, através das regras laborais como a remuneração adequada e melhores condições de trabalho.

De acordo com Schaltegger et al., (2016), a sustentabilidade social trata-se da capacidade de lidar com os impactos sociais e ambientais da gestão das organizações – considerando múltiplos grupos de interesse envolvidos – e de estabelecer um diálogo entre empresas e a sociedade, visando uma nova ordem mundial.

Para Hepper et al., (2017), a sustentabilidade social corporativa está relacionada às práticas que envolvem a qualidade de vida no trabalho e fora dele, incluindo tanto o ambiente interno como o ambiente externo dos colaboradores da organização.

O Livro Verde apresentado pela Comissão Europeia (2001), afirma que mesmo com os desafios da globalização e do mercado interno, as empresas vão tomando consciência de que a responsabilidade social é possível de se revestir de um valor económico. Apesar da sua obrigação principal ser a obtenção de lucros, as empresas podem contribuir mediante a integração da responsabilidade social.

De acordo com os autores Alves, Araújo, & Santos, (2019); Kamiya, Hernandez, Xavier, & Ramos, (2018); e Steger & Fuente-Cobo, (2018), a responsabilidade social tem impacto na reputação e no desempenho da empresa e aumenta a confiança dos clientes/utentes, porque: os clientes ficam mais confiantes de comprar produtos/serviços de uma empresa com elevada responsabilidade social; os fornecedores sentem-se motivados em trabalhar com a empresa; e o governo e a comunidade civil tornam-se parceiros.

Desta forma, Véliz, Torres, & Cantos, (2018), afirmam que a responsabilidade social corporativa é uma decisão voluntária de uma organização, ligada à ética empresarial, de assumir a responsabilidade pelas atividades internas e externas da empresa e pelo seu impacto económico, social e ambiental, positivo, nos seus fornecedores, colaboradores, clientes, na comunidade, e no Estado.

Para Crisostomo & Oliveira, (2016); e Ballesteros, Rúbio, & Ferrero, (2014) a responsabilidade social corporativa (RSC), mostra a conduta ética de negócios e o compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável.

Na ótica de Penha et al., (2016), a ética organizacional é um instrumento que os líderes corporativos podem criar atitudes favoráveis nos colaboradores e que os gestores devem estar cientes que fortalecer a satisfação no trabalho pode levar a um melhor desempenho organizacional, maior produtividade, lucratividade e menor absentismo.

Já Penha et al., (2016), indica que a responsabilidade social inclui regras laborais justas, saúde e segurança, envolvimento da comunidade e desenvolvimento sustentável.

Para Cristófaló et al., (2016), a responsabilidade social corporativa, é um reflexo, segundo o qual as empresas determinam um suporte voluntário para cooperar com uma sociedade mais justa e um meio ambiente mais limpo.

De acordo com Muñoz-Martin, (2013), a responsabilidade social corporativa pode tornar-se uma ferramenta fundamental da competitividade, para melhorar a qualidade da gestão, melhoria da informação, maior conhecimento das características e necessidades dos stakeholders, melhoria da coordenação, melhoria da avaliação de riscos, melhoria da qualidade e melhoria da reputação, criando valor para a organização e garantindo a continuidade e a legitimidade da mesma.

Com base nesse pressuposto, a gestão das empresas não pode e/ou não deve ser orientada apenas pelo cumprimento dos interesses das empresas, mas também devem ser de interesses dos, colaboradores, clientes, fornecedores, comunidades locais, governo, concorrentes, cadeia produtiva e a sociedade em geral (Muñoz-Martín, 2013).

Por sua vez, Linnenluecke & Griffiths, (2010), sustentam que para dar resposta aos desafios sociais de forma efetiva por parte das empresas, é necessário passar por um processo de transformação organizacional, assim, as empresas terão que desenvolver uma cultura orientada aos valores da responsabilidade social corporativa do seu capital humano.

Para Baumgartner & Ebner, (2010), a responsabilidade social de uma empresa é um compromisso autêntico e credível para com os colaboradores e a sociedade, sobretudo a longo prazo, em todas as áreas das suas atividades empresariais.

De acordo com Maon, Lindgreen, & Swaen, (2010); Topic & Tench, (2016), uma sustentabilidade a longo prazo, a organização deve ter foco em políticas ajustadas a responsabilidade social.

Para González, Ferrero, & Meca, (2019), a responsabilidade social é usada para mostrar ao mercado a boa conduta da empresa, proporcionando uma ampla disseminação de informações, ganho, apoio e proteção por parte dos seus stakeholders.

Ainda com os mesmos autores González, Ferrero, & Meca, (2019), as empresas atuam num ambiente em que as práticas da responsabilidade social corporativa são um requisito indispensável para concorrer no mercado, o que torna essas práticas um elemento estratégico fundamental.

De acordo com Mazza, Filho, & Hoffman, (2014), as empresas que adotam práticas de responsabilidade social corporativa têm como metas:

- ❖ A inovação como forma de diferenciação e vantagem competitiva;
- ❖ A rentabilidade ligada as práticas de sustentabilidade;
- ❖ A identificação e quantificação dos benefícios da sustentabilidade;
- ❖ Departamento focado unicamente para a sustentabilidade;
- ❖ A avaliação sistemática de fatores de riscos tangíveis e intangíveis da sustentabilidade;
- ❖ Uma abordagem interna da sustentabilidade.

Em suma, a responsabilidade social é uma das ferramentas da sustentabilidade social corporativa, estando responsável pela definição de objetivos, metas e prazos, às empresas no contexto da saúde e segurança no trabalho, de valores de ética empresarial, de relacionamento entre os colaboradores e os colaboradores e a direção, estratégias de liderança, melhores práticas de conduta, acesso a formação, relações com o ambiente exterior (nomeadamente ONGs, Estado, Comunidade envolvente) relativamente a questões de boa conduta social, com a comunidade e com o ambiente na comunidade. (Santos, 2020).

Consideram-se todos estes fatores determinantes para o desempenho das organizações.

2.1.7. Indicadores da sustentabilidade organizacional

Os indicadores da sustentabilidade são números capazes de auxiliar os gestores na avaliação das questões ambientais, sociais e económicas, tanto grandes como das pequenas empresas, com perspectivas de curto e longo prazo, apoiando a determinar quais as estratégias a adotar na procura de uma sociedade sustentável (Nascimento et al., 2017).

Para Leoneti et al., (2016), os indicadores de sustentabilidade têm como base estruturar, comunicar e informar temas relevantes sobre o desenvolvimento sustentável.

Os autores Nascimento et al., (2017), destacam ainda a importância dos indicadores de sustentabilidade como ferramenta poderosa para adoção de políticas e comunicação uma vez que podem simplificar informações complexas.

De acordo com Global Reporting Initiative GRI, (2015) a sustentabilidade deve ser avaliada de acordo com os indicadores de desempenho, conforme podemos observar na tabela abaixo indicada (tabela 8).

Tabela 8 Indicadores de desempenho associados à sustentabilidade corporativa

Tipo de Indicador	Descrição	Aspeto
Económico	Indicador Desempenho Económico	Clientes Fornecedores Investidores Mercado Colaboradores Governo
Ambiental	Indicador de Desempenho Ambiental	Materiais Energia Água Biodiversidade Emissões, Efluentes e Resíduos Fornecedores Produtos e Serviços Transporte Conformidade.
Social	Indicadores Sociais sobre Práticas Laborais	Emprego Saúde e Segurança no Trabalho Formação e Educação, Diversidade e Igualdade de oportunidades Avaliação de fornecedores para práticas laborais
	Indicadores Sociais sobre Direitos Humanos	Não discriminação Trabalho Infantil Liberdade de Associações e Negociação Coletiva Direitos das Comunidades Locais

		Trabalho forçado e Escravo.
	Indicadores Sociais sobre a Sociedade	Comunidade Corrupção Conformidade Contribuições políticas Concorrência e preços.
	Indicadores sociais sobre a Responsabilidade Social de produtos/ serviços	Saúde e segurança do cliente Produtos/ serviços Comunicação de Marketing Respeito pela privacidade.

Fonte: GRI, (2015)

De notar que a sustentabilidade é avaliada em termos de indicadores de Desempenho Económico, indicadores de Desempenho Ambiental e indicadores de Desempenho Social, segregados em: a) indicadores sobre Práticas Laborais, b) indicadores sobre Direitos Humanos, c) sobre a Sociedade, e d) sobre a Responsabilidade de produtos/ serviços.

A inclinação para que as empresas adotem as práticas sustentáveis em suas atividades de negócios de forma a torná-las sustentáveis, seja por iniciativas próprias ou por pressão da sociedade, no próximo capítulo será analisado o desempenho organizacional.

2.2. Desempenho Organizacional

No mundo global onde a mudança é um fator crucial para a sobrevivência das organizações e a sua capacidade de mostrar a sua alta *performance ou desempenho*, depende da sua capacidade em compreender a mudança e a inovação criadas em torno do padrão mínimo para seguir uma estratégia específica, dependendo do setor, da dimensão da empresa ou de outras condições básicas assim como alguns aspetos (Agapito & Sousa, 2010; Maas & Reniers, 2014).

Para Khan, Khan, & Khan, (2011) o desempenho organizacional assume várias abordagens, devido as organizações utilizarem diferentes medidas específicas para o desempenho organizacional, como por exemplo os recursos humanos, que avalia a motivação dos colaboradores, a área financeira avalia o retorno do investimento, a área operacional avalia a produtividade e o marketing avalia a satisfação dos clientes/utentes.

De acordo com os autores Chiareto, Corrêa, & Cunha, (2018) o desempenho organizacional no setor da saúde é essencial compreender a especificidades dessas organizações, partindo

princípio que a missão dessas organizações é prestar cuidados de saúde dos clientes/utentes com qualidade, de forma mais económica e tendo em conta os resultados organizacional e a sua sustentabilidade.

Para Brito & Oliveira, (2016) o desempenho organizacional pode ser avaliado em três dimensões, o comportamento organizacional, este avalia as particularidades como os objetivos económicos, sociais, ambientais, os seus stakeholders, com a mudança ou a reorganização da estratégia; a dimensão operacional, abrange aspetos como a inovação, a tecnologia, a qualidade e a produtividade, e a dimensão financeira avalia as vendas, participação no mercado e a sustentabilidade.

Porém Karpinski & Kühl, (2018) defendem que o desempenho organizacional está relacionado com as práticas que contribuem para atingir a competitividade da organização no mercado, assim como as metas e os objetivos e estratégias da empresa, de modo a reduzir custos e estabelecer a sustentabilidade a longo prazo.

Por sua vez Maas & Reniers, (2014), defendem que o desempenho organizacional é determinado pelo desempenho dos colaboradores. Por isso é fundamental estabelecer novos objetivos, ampliar áreas de competências, mantendo ao mesmo tempo a diversidade dos colaboradores, logo a organização flui às exigências do mercado externo. De um modo geral os colaboradores gostam de trabalhar em organizações onde sentem que os valores da empresa estão alinhados com os seus valores, e corresponde às suas capacidades, e irá realizar e mostrar maior resultados ou maior desempenho.

Por sua vez, Vignochi, Gonçalo, & Lezana, (2014), fazem referência aos índices de desempenho organizacional:

1. Resultados ao nível dos recursos humanos; são resultados relativos com a motivação dos colaboradores exemplo, a remuneração, a flexibilidade de horários entre outros;
2. Eficácia; se a empresa esta cumprir com os seus objetivos, tais como os resultados relacionados com a produtividade, qualidade e serviços;
3. Eficiência – se a empresa utiliza recursos mínimos para atingir os seus objetivos;
4. Desenvolvimento – se a empresa está a desenvolver requisitos para responder as oportunidades e desafios futuros, por exemplo retorno dos ativos e o retorno do capital investido, retorno dos acionistas;
5. Inovação – para produtos e processos;
6. Satisfação – refere-se à satisfação dos membros internos e externos da organização.

No âmbito empresarial de acordo com Rodrigues, Queirós, & Pires, (2016); Karpinski & Kühl, (2018); Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, (2011); Alves, Araújo, & Santos, (2019) e Friedrich, Bogoni, & Beuren, (2020), os indicadores de desempenhos são aplicados para medir e avaliar o sucesso da organização, e o desempenho variar de empresa para empresa ou de setor de atividade, uma vez que depende do negócio.

De forma atingir os objetivos da organização, os autores definiram quatro dimensões de desempenho sustentável:

1. Resultados ao nível de recursos humanos; resultado do departamento dos recursos humanos por exemplo flexibilidade de horários, rotatividade, avaliação de desempenho, saúde e segurança no trabalho etc;
2. Resultados organizacionais – resultados referentes a produtividade e qualidade de produtos/serviços;
3. Resultados financeiro – são resultados relacionados com o retorno dos ativos e o retorno do capital investido;
4. Indicadores de desempenho – é refere-se ao retorno de ações aos acionistas

Contudo os autores Rajapathirana & Yan, (2018); Roldan, Leal-Rodrguez, & Leal, (2012), referem que o desempenho organizacional é uma pirâmide de indicadores, desempenho: Rentabilidade organizacional – retorno sobre o investimento (ROI), Rendabilidade operacional – resultado operacional antes de impostos, Retenção de cliente – manter o relacionamento com os clientes já existentes, e atrair novos clientes, Quota de mercado - quota de mercado representa uma parte de mercado detida pela empresa, possibilita estabelecer a representatividade e a importância organização, (volume total da empresa ou produto), pelo volume total de venda no mercado, onde a empresa atua, e Qualidade – refere-se a qualidade de produtos/serviço.

A sustentabilidade empresarial faz parte integrante dos processos de decisão de qualquer organização e tem como objetivo garantir o equilíbrio económico, social e ambiental das empresas a médio e longo prazo, continuando a criar valor para os acionistas, colaboradores, fornecedores e para sociedade em geral (Lizote, Alves, Verdinelli, & Terres, 2017; Carvalho, Stefano, & Munck, 2015).

Para o bom desempenho organizacional, as empresas devem atuar de forma estratégica e as estratégias requerem mais que um processo de aplicação, deve definir a visão e a missão da

sustentabilidade nas suas áreas de negócios e servir de motivação para os colaboradores (Stefano & Alberton, 2018).

De acordo com a carta europeia European Commission & Directorate-General for Enterprise, (2002), as pequenas empresas têm de ser consideradas como principais motores da inovação, do emprego, integração social e local da Europa.

Para Lira, Silva, & Lima, (2017); Schaltegger et al., (2016); Khan, Khan, & Khan, (2011) a tecnologia está cada vez mais presente nas organizações, pois a mesma está em constante evolução. É de extrema importância que as empresas estejam atentas a mudanças tecnológicas para procurarem melhores ferramentas que se adaptem às necessidades do mercado. O desempenho de uma organização ou negócio depende, em parte, das expectativas futuras, do modelo de avaliação e do capital intelectual.

Para Rodrigues et al., (2012), o modelo de negócio é um fator determinante para o desempenho da empresa. O desempenho organizacional é o processo pelo qual cada empresa produz e usa os seus recursos para oferecer aos seus clientes/utentes um valor que os seus concorrentes não conseguem oferecer, permitindo alcançar a sustentabilidade económica a longo prazo.

Para Lizote et al., (2017), o desempenho organizacional mede a sustentabilidade e a sobrevivência da empresa face às exigências do meio envolvente em que está inserida.

De acordo com Schaltegger et al.,(2016), com os mercados mais exigentes, os gestores e os empreendedores são desafiados a contribuir para o desenvolvimento sustentável a nível organizacional.

De acordo com os autores Kuzma et al.,(2017), a sustentabilidade organizacional pode ser desenvolvida, mediante as capacidades individuais dos gestores sob a ótica de saber agir e assumir responsabilidades que agregam valor à empresa, à sociedade e ao meio ambiente. Ainda para os mesmos autores, os benefícios económicos podem resultar da gestão de custos ou incrementos de receitas, da inovação, do compromisso elevado dos colaboradores, da criatividade de novos desafios e de uma boa relação com a comunidade.

Para Rajapathirana & Yan, (2018), A inovação pode levar a melhorar o desempenho organizacional e reduzindo os custos, porém pode também melhorar a motivação dos colaboradores.

De acordo com Leoneti et al.,(2016), para conseguir o desenvolvimento sustentável é necessário tomar decisões que possa auxiliar as metas de sustentabilidade, que devem ser acompanhadas por indicadores e índices que sejam úteis para avaliar o desempenho nos três pilares do desenvolvimento sustentável.

Para Sadatsafavi & Walewski, (2013), a influência positiva das práticas de recursos humanos nas atitudes e comportamentos dos colaboradores é um instrumento para melhorar os resultados do desempenho organizacional.

De acordo com Topic & Tench, (2016), a comunicação da responsabilidade social em alguns casos pode ajudar a melhorar a reputação e o desempenho organizacional, porque aumenta a confiança entre os clientes.

De modo geral, podemos dizer que as empresas devem criar valor para os acionistas e benefício económico para a sociedade, desenvolver negócio de forma ética e responsável, reduzindo o impacto no meio ambiente até níveis ecologicamente sustentáveis.

Para Stefano & Alberton, (2018), o desempenho organizacional depende dos três pilares da sustentabilidade baseada nos resultados económicos, ambiental e social. Contudo, faz sentido avaliarmos a motivação dos colaboradores para o alcance deste desempenho, assim como a motivação dos colaboradores para a implementação de práticas de sustentabilidade corporativa social, económica e ambiental, nas unidades privadas de cuidados continuados.

O desempenho organizacional é o elemento chave para atingir os objetivos da organização, porém Khan, Khan, & Khan, (2011) e Rajapathirana & Yan, (2018), apontam vários fatores de como um colaborador deve trabalhar de forma mais eficaz e eficiente para aumentar a produtividade e o crescimento de uma organização (tabela 9).

Tabela 9 Fatores internos relacionados com desempenho organizacional

Fator	Descrição
Estratégia	Uma estratégia bem definida influencia no desempenho organizacional, uma vez que influencia diretamente nos custos e nas receitas.
Liderança	Uma boa liderança leva o sucesso da organização, e os líderes têm autoridade para definir metas específicas para a sustentabilidade organizacional.
Capital humano	O recurso humano é um elemento básico para vantagem competitiva, as políticas de recursos humanos têm influência positiva no desempenho organizacional.
Competência e Habilidade	Os profissionais qualificados e com habilidades específicas são considerados como recursos fundamentais na orientação do desempenho organizacional.

Inovação	A inovação organizacional é um fator essencial para vantagem competitiva, pode levar a melhorar o desempenho organizacional, reduzindo custos administrativos, e ela resulta de uma combinação de recursos da empresa.
Mercado	A orientação para o mercado influencia positivamente na <i>performance</i> organizacional.
Financeiro	São os recursos financeiro que a empresa a tem disponível.
Qualidade	Produtos/serviços que a empresa deve oferecer.
Estrutura Organizacional	Refere-se a estrutura física disponível da empresa.
Flexibilidade	Compreende-se como a flexibilidade de fabricação, entrega de produtos/serviços de forma eficiente.
Formação	Formação continua, a empresa deve desenvolver a formação consoante a necessidade do colaborador.
Novos Produtos	É a capacidade que organização tem de criar produtos/serviços.
Tecnologia	A tecnologia é um recurso indispensável na integração organizacional
Eficiência	A eficiência traduz-se no desempenho.

Fonte: Elaboração própria adaptada da revisão da literatura

Face a evolução a várias transformações, políticas e sociodemográficas, as organizações são obrigados adotarem os seus modelos de gestão, e têm como desafio a motivação dos colaboradores, no setor da saúde os profissionais motivados e comprometidos com a organização criam estabilidade, que por sua vez constrói uma base firme para o desenvolvimento sustentável, principalmente na melhoria de qualidade e mudança organizacional (Azêdo & Alves, 2013; Agapito & Sousa, 2010; Castro, et al., 2011; Rodrigues, Queirós, & Pires, 2016; Pereira, Fonseca, Escoval, & Lopes, 2011). E no proximo capítulo procuraremos analisar o tema da motivação.

2.3. Motivação

A motivação é um tema bastante discutido e analisado no contexto empresarial.

Segundo Agapito & Sousa, (2010), é difícil definir a motivação, a dificuldade consiste na capacidade de identificar as necessidades específicas de cada indivíduo e satisfazê-las, tendo em conta a especificidade de cada organização.

Partindo princípio as organizações dependem diretamente das pessoas para atingir os seus objetivos, uma vez que são as pessoas que produzem e que influenciam os resultados, é importante mantê-las motivadas para as tarefas que desempenham (Ferreira, 2015).

De acordo com Azêdo & Alves, (2013), os colaboradores motivados atingem a autorrealização laboral, sendo para isso indispensável que a organização demonstre respeito pelo seu trabalho, crie incentivos para que desenvolvam novas ideias e aumentem o seu empenho e qualidade no trabalho executado.

Para Gaspar & Jesus, (2010); Azêdo & Alves, (2013), a motivação encontra-se relacionada com as necessidades, expectativas, incentivos, concretização de objetivos pessoais, e com reconhecimento no seu trabalho.

Para Alves, Araújo, & Santos, (2019), a motivação dos colaboradores é uma das medidas essenciais ao alcance da sustentabilidade de uma organização.

Para Pires, Carvelo, & Silva, (2015), o comportamento das pessoas pode ser motivado por um sentimento interno que vem da pessoa (motivação intrínseca) ou algo externo que vem do ambiente (motivação extrínseca), e defende que isso depende dos seguintes fatores:

1. Das características individuais por exemplo, a personalidade, valores, habilidades, atitudes e necessidades;
2. Da natureza do trabalho;
3. Da natureza da organização, por exemplo, a estrutura da empresa, a cultura da organização o sistema de gestão dos recursos humanos.

Na perspetiva de Castro, et al., (2011), os gestores devem ter a missão de preocupar-se com o grau de motivação dos colaboradores tendo em conta que um colaborador insatisfeito adota condutas destrutivas e falta mais ao trabalho.

Porém Oliveira, Silva, Silva, & Paulino, (2018), afirmam que os colaboradores motivados apresentam elevados esforços de desempenho quando pretendem pertencer à organização, do que quando se sentem obrigados ou têm necessidade de permanecer à organização.

Para Penha et al., (2016), as empresas que pretendem manter os seus colaboradores motivados devem investir na adesão e manutenção de práticas da responsabilidade social corporativa bem como na sua divulgação entre os colaboradores. Logo, é recomendável que os departamentos de Recursos Humanos criem e promovam meios que agregam a responsabilidade social às atividades desenvolvidas pelos colaboradores.

Para Hespanhol, (2008); Bovier & Perneger, (2003); Agapito & Sousa, (2010), a motivação dos colaboradores depende de vários fatores; (i) a organização onde trabalham, (ii), a relação com os colegas de trabalho, (iii), condições de trabalho, (iv), remuneração (v), tarefas que realizam, (vi), promoção, podendo cada um destes fatores influenciar os indivíduos de forma diferente.

Os autores Barbosa, Almeida, Neto, & Moreira, (2016), apontam algumas variáveis relacionadas com a motivação no trabalho, tais como, bom relacionamento com a chefia e com os colegas, liberdade, segurança, stresse ocupacional, grau de formação, estilo de vida, rotina, participação, promoção e salário, benefícios, comunicação, valor atribuído ao trabalho e tempo na empresa.

Para os autores Azêdo & Alves, (2013), as organizações possuem como desafio a motivação dos colaboradores, ou seja, fazer com que os seus colaboradores se tornem determinados, confiantes, comprometidos, impulsionados e, principalmente, que consigam atingir os objetivos da organização através do trabalho desenvolvido.

Para Castro et al., (2011), a motivação dos colaboradores, deve ser vista não só como um principal indicador do clima organizacional como também, e principalmente, um elemento determinante da avaliação da qualidade das organizações.

Por sua vez o estudo de Barbosa et al., (2016), afirma que a motivação do colaborador é relevante porque influencia o desempenho organizacional, por constituir um processo dinâmico e interativo entre a organização e a vida social do colaborador.

De acordo com Ferreira, (2015), as organizações que prestam cuidados de saúde devem cuidar dos seus profissionais com base na criação de valor para cada profissional que dela faz parte, porque a desmotivação laboral pode ter um impacto negativo na qualidade dos cuidados aos utentes.

O estudo de Rodrigues et al., (2016), apontam a motivação no trabalho como uma atitude pessoal, que influencia o comportamento pessoal e organizacional, e possível prever que implicações relevantes no contexto dos profissionais de instituições que prestam cuidados de saúde e sociais, nomeadamente no seu envolvimento organizacional e desempenho dos serviços prestados.

Na tabela 10 podemos verificar as principais teorias da motivação, de acordo com (Azêdo & Alves, 2013).

Tabela 10 Principais teorias da Motivação

Autores	Tema	Tipo	Princípios
Maslow (1954)	Teoria da hierarquia das necessidades	Tópico	As pessoas são motivadas por necessidades hierarquizadas. Só depois passa para o nível seguinte de satisfação.
Aldfer (1972)	ERG (Existence, Relatedness, and Growth)	Tópico	As pessoas são motivadas apenas por três níveis de necessidades: existência, união e crescimento.
McClelland (1961)	Teoria das Necessidades	Tópico	As necessidades de realização, de poder e de afiliação, necessidades primárias que originam a motivação para o desempenho.
Herzberg (1966)	Teoria dos dois Fatores	Tópico	Os fatores motivadores são a realização pessoal, o reconhecimento, o próprio trabalho o cargo e a possibilidade de progredir.
Hackman & Oldham (1976)	Teoria do Work Design	Tópico	A diversidade das funções, a identidade, o significado das tarefas, a liberdade e o feedback são os determinantes da motivação intrínseca.
Vroom (1964)	Teoria das Expetativas	Método	Os indivíduos sentem-se motivados quando o seu comportamento está relacionado a determinados resultados.
Adams (1963)	Teoria da equidade (Equity Theory)	Método	As pessoas sentem-se motivadas sempre que sentem que são tratadas de forma justa.
Rynai & Deci (1975)	Teoria da Motivação Intrínseca e do Envolvimento	Método	As emoções de prazer despoletadas pelas experiências de competência e independência são as determinantes de um comportamento intrinsecamente motivado.
Locke e Latham (1990)	Teoria dos Objetivos	Método	A motivação advém da comparação que é feita entre os objetivos definidos e o desempenho.

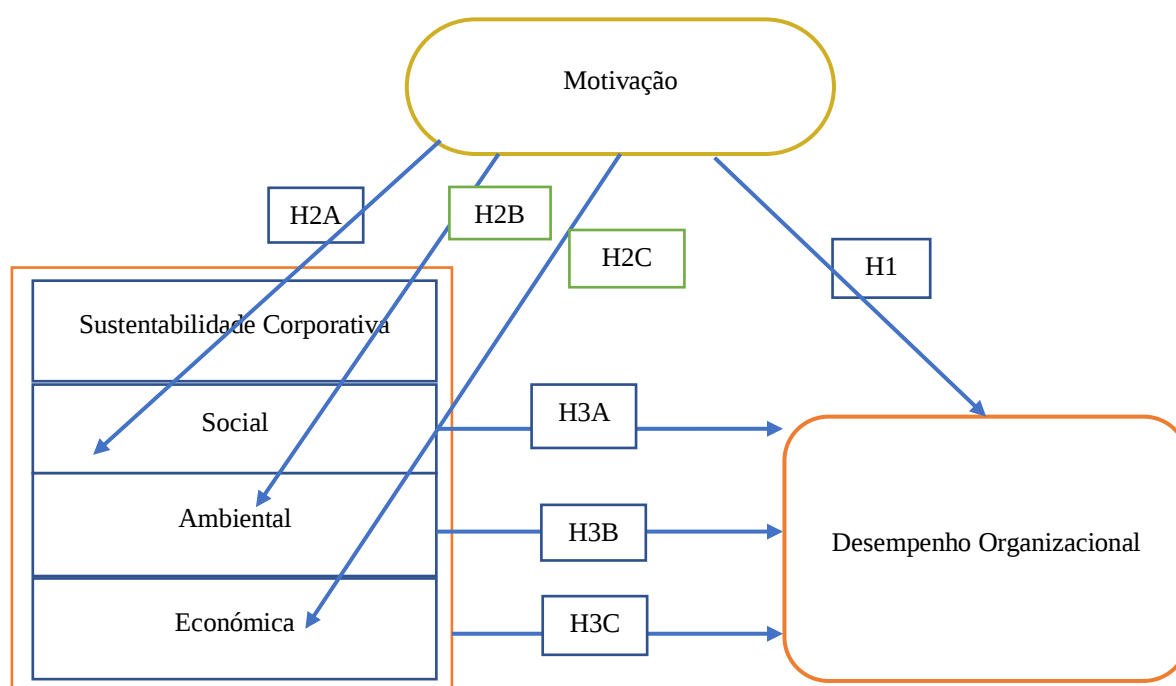
Fonte: Azêdo & Alves (2013)

Para Souza, Souza, Souza, & Carneiro, (2017) e Ruffatto, Pauli, & Ferrão, (2017), as organizações são compostas por pessoas, com emoções e motivos racionais diferenciados, sujeitos às forças do ambiente que influenciam a motivação, os relacionamentos e a liderança, entre outras dinâmicas que motivam a conduta do ser humano e da equipa onde ele se coloca.

2.4. Modelo Conceptual

Realizada a revisão de literatura até aqui apresentada optou-se por estudar o modelo que se apresenta seguidamente e que estabelece a influência entre as variáveis motivações, sustentabilidade corporativa e desempenho organizacional.

Figura: 3 Representação do modelo conceptual a estudar



Fonte: Elaboração Própria

Este modelo é assim caracterizado por 7 hipóteses, a serem testadas no mercado das unidades privadas de cuidados continuados, em Lisboa, conforme descrito na tabela que se segue:

Tabela 11 Hipóteses do Estudo

H1	A motivação influencia positivamente o desempenho organizacional
H2 A	A motivação influencia positivamente a sustentabilidade social
H2 B	A motivação influencia positivamente a sustentabilidade ambiental
H2 C	A motivação influencia positivamente a sustentabilidade económica
H3A	A sustentabilidade social influencia positivamente o desempenho organizacional

H3 B	A sustentabilidade ambiental influencia positivamente o desempenho organizacional
H3C	A sustentabilidade económica influencia positivamente o desempenho organizacional

Fonte: Elaboração Própria

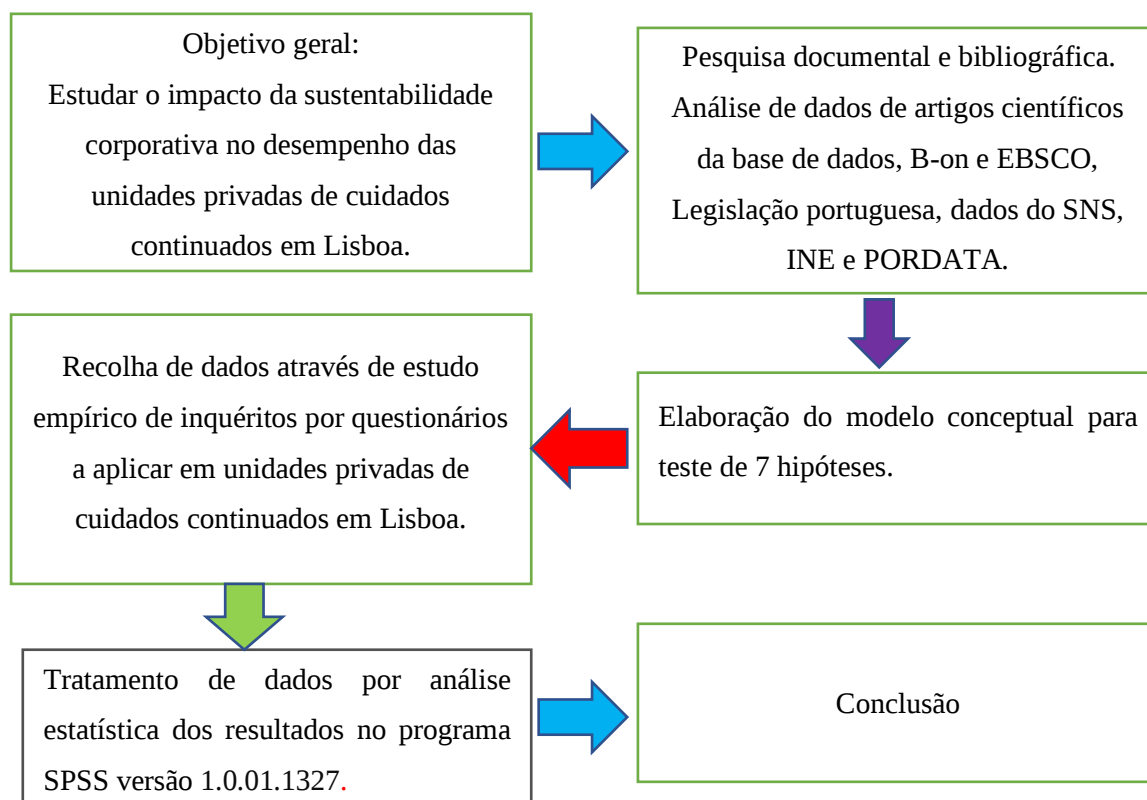
3 METODOLOGIA

Este é um estudo hipotético-dedutivo, quantitativo, composto por uma revisão da literatura, que deu origem à conceção de um modelo que foi testado num estudo de campo em unidades privadas de cuidados continuados em Lisboa.

Relativamente à origem dos dados, poderá considerar-se a existência de dados primários e secundários. Na presente investigação os dados primários foram obtidos através de questionário previamente validado. Os dados secundários são aqueles que se foram recolhidos na pesquisa documental, sendo provenientes de outras fontes nomeadamente, de artigos científicos.

O esquema da metodologia pode ser observado na figura que se segue.

Figura: 4 Metodologia



Fonte: Elaboração Própria

3.1 Pesquisa Documental

A pesquisa documental divide-se em duas partes. A primeira, é destinada a investigar a evolução do conhecimento científico sobre a sustentabilidade corporativa em relação a três pilares: sustentabilidade social, ambiental e económica. Numa segunda parte, abordou-se sobre a motivação dos colaboradores e a avaliação de desempenho.

A pesquisa bibliográfica foi realizada essencialmente em revistas científicas, livros, legislação portuguesa e dados do Serviço Nacional de Saúde, tendo-se focado em fontes de literatura do período temporal de 2006 a 2020, recorrendo às bases de dados B-on, EBSCO e Google Académico. As palavras-chave usadas na pesquisa foram: a “sustentabilidade corporativa”, os “cuidados continuados”, o “desempenho organizacional” e a “motivação” assim como “corporate sustainability”, “organizational performance” and “Motivation”.

A tabela 12 apresenta os artigos que foram fundamentais para o desenvolvimento e análise da investigação.

Tabela 12 Artigos base para a execução do presente estudo

Autor/Ano	Título do artigo	Objetivo do estudo
Castro et al., 2011	Satisfação profissional dos enfermeiros em Cuidados de Saúde Primários: o caso do Centro de Saúde de Barcelos/ Barcelinhos.	Estudar as principais razões que condicionam a satisfação dos profissionais enfermeiros que trabalham nos cuidados de saúde primários.
Baumgartner & Ebner, 2010	Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels.	O objetivo do estudo é identificação e determinação de aspetos distintos relativos às dimensões económicas, ecológicas e sociais da sustentabilidade.
Azêdo & Alves, 2013	Práticas de marketing interno nas organizações de saúde e a sua influência na motivação dos colaboradores.	O objetivo é verificar se a existência do marketing interno influencia a motivação dos colaboradores.
Peer & Stoeglehner, 2013	Universities as change agents for sustainability e framing the role of knowledge transfer and generation in regional development processes	Como as universidades podem contribuir no processo do desenvolvimento sustentável local e regional.
Muñoz-Martín, 2013	Business Ethics, Corporate Social Responsibility (CSR) and Creating	Esclarecer os diferentes conceitos de ética empresarial, responsabilidade corporativa,

	Shared Value (CSV) A Ética empresarial, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a Criação de Valor Compartilhado (CVC)	criação de valor corporativa, sustentabilidade corporativa.
Sadatsafavi & Walewski, 2013a	Corporate Sustainability: The Environmental Design and Human Resource Management Interface in Healthcare Settings	O foco deste estudo é promover a sinergia entre estratégias de gestão organizacional e intervenções de design ambiental.
(Catapan & Colauto, 2014)	Governança corporativa: uma análise de sua relação com o desempenho económico-financeiro de empresas cotadas no Brasil nos anos de 2010-2012	O objetivo da investigação é analisar se existe relação entre governança corporativa e o desempenho económico-financeiro em empresas brasileiras cotadas no BM&FBOVESPA, entre de 2010/2012.
Dominique-Ferreira, 2015	Medição de satisfação de saúde: uma aplicação no Agrupamento de Centros de Saúde Feira-Arouca.	Medição da satisfação dos profissionais de saúde e identificação dos fatores ou indicadores que mais influenciam a satisfação global.
Polanco et al., 2016)	Incidencia de estandares internacionales en la sostenibilidad corporativa: una perspectiva de la alta dirección	Analisar as normas internacionais que afetam a Sustentabilidade corporativa a partir da perspectiva da alta gestão de uma empresa do setor de energia da Colômbia.
Sousa, 2015	Dimensões da Sustentabilidade Alternativas viáveis para os pequenos negócios	Estudar as 12 dimensões da sustentabilidade.
Barbosa et al., 2016,	Multidimensional vision satisfaction at work: study in a public hospital of Piauí.	Analisar a satisfação no trabalho.
Schaltegger et al., 2016	Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues	Estudar os modelos de negócios para a sustentabilidade.
Penha et al., 2016	Perception social responsibility and job satisfaction: a study in Brazilian Companies.	Analisar a percepção de responsabilidade social corporativa dos colaboradores e a sua influência na satisfação no trabalho.
Cristófal et al., 2016	Sustainability and financial market: performace study of compines that composes the corporate sustainability index (ISE)	Avaliar o desempenho de empresas que compõe o índice de sustentabilidade empresarial.
Hepper et al., 2017	Proposição de um modelo de maturidade para sustentabilidade corporativa	O objetivo estudo é promover um debate sobre a incorporação das ações de sustentabilidade nas organizações, através da pesquisa teórica

		sobre os modelos de maturidade da sustentabilidade corporativa.
Nascimento et al., 2017	Prácticas de sostenibilidad corporativa en hospitales brasileiros acreditados: evaluación del nivel de madurez en la dimensión ambiental	Analisar o grau da maturidade dos hospitais brasileiros acreditados em relação à sustentabilidade na dimensão ambiental.
Kuzma et al., 2017	Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática	Analisar a relação entre competência organizacional e a sustentabilidade organizacional.
Lizote et al., 2017	Human capital and its relationship with the organizational performance in accounting services providers	Estudar a relação do capital humano e o desempenho organizacional.
Oliveira et al., 2018	Organizational commitment and satisfaction at work: a study with CRAS employees from Borborema-PB	Analisar a influência da satisfação no trabalho com o compromisso organizacional.
Véliz et al., 2018	La responsabilidad social corporativa y su rol en las empresas ecuatoriana	Definir a aplicação da responsabilidade social corporativa no Equador.
Teixeira et al., 2018	Governance in Northeast IFES: design, implementation and monitoring of strategic management	Relacionar as boas práticas de estratégia organizacional, segundo os princípios da governança pública.
Stefano & Alberton, 2018	Alignment between organization strategy and competencies for sustainability: proposition model for analysis	É expor e debater um modelo de alinhamento entre estratégia organizacional e competências para sustentabilidade.
Sagaz et al., 2018	Dimensão Social da Sustentabilidade e Saúde Pública: Um levantamento Bibliométrico	Estudar sobre sustentabilidade social e saúde pública, publicados nas bases de dados WOS e SCOPUS, desde a primeira publicação em 1989.
Bonetti Scheidt et al., 2019	Desempenho da Sustentabilidade em uma Cooperativa de Crédito: Uma Proposta de Análise na Visão dos Gestores	Avaliar o desempenho da sustentabilidade numa cooperativa na visão dos gestores.

Fonte: Elaboração Própria

3.2. Estudo Empírico

Fez-se um estudo quantitativo e recolheram-se dados de origem primária através de um questionário para futuras hipóteses propostas no modelo conceptual.

3.2.1. Instrumento de Recolha de Dados

O instrumento usado para recolha de dados primários foi um inquérito por questionário, conforme poderá encontrar no Anexo 1.

O questionário é composto por duas partes.

A primeira corresponde à caracterização demográfica dos inquiridos, com as seguintes variáveis: género, idade, habilitações académicas, vínculo laboral e número de anos de antiguidade. A segunda parte é composta por 25 questões, numa escala de Likert de 5 pontos, divididas em três grupos sendo:

A) o primeiro grupo composto por 13 questões que se destinam a avaliar a perceção dos inquiridos sobre os três pilares da sustentabilidade. As afirmações relacionadas com a variável sustentabilidade corporativa foram baseadas nos estudos de Leoneti, Nirazawa, & Oliveira (2016); Baumgartner & Ebner, (2010); Rodrigues, Queirós, & Pires, (2016); Sadatsafavi & Walewski, (2013); Grover, (2014); e Shields & Shellman, (2015).

B) o segundo é constituído por 6 questões que procuram medir o nível da motivação dos inquiridos e baseou-se nas seguintes fontes: Azêdo & Alves, (2013); Barbosa et al., (2016); Penha et al., (2016); Castro, et al., (2011); Bovier & Perneger, (2003).

C) o terceiro grupo é composto por 6 afirmações que procuram avaliar a o desempenho organizacional, realizado com base em Cristófaló et al., (2016); Kuzma et al., (2017); Stefano & Alberton, (2018).

No entanto, o questionário foi adaptado à realidade dos cuidados continuados pela autora, com base na sua experiência neste mercado e considerando a falta de literatura associada a esta matéria no setor. Na elaboração dos questionários utilizou-se uma linguagem o mais simples possível em cada variável aplicada, para simplificar o raciocínio a todos os profissionais das unidades de saúde em estudo.

Não foi utilizado nenhum tipo de software para aplicação dos questionários devido à dificuldade de acesso por parte de alguns profissionais auxiliares.

3.2.2. Caracterização da Amostra

A amostra é um subconjunto de elementos ou objetos relativos a um determinado estudo, ou pesquisa que possui pelo menos uma característica em comum a população, dos quais podem recolher dados (Pinto, 2009).

O critério de inclusão na amostra foi a seleção de profissionais auxiliares ou enfermeiros de unidades privadas de cuidados continuados, que estivessem a colaborar ativamente no setor.

3.2.3. Procedimento de recolha de dados

Realizado o questionário e definido o público-alvo e a amostra, optou-se por fazer um pré-teste a 10 inquiridos que colaboram diretamente com a autora, na mesma unidade de saúde. Compreendeu-se que era necessária uma simplificação da linguagem, que foi de imediato adaptada.

Seguidamente, remeteu-se, via email, para 20 empresas privadas de cuidados continuados o pedido de autorização para a realização do estudo, que poderá encontrar no Anexo 2, juntamente com o consentimento informado (Anexo 3) e o questionário. Telefonou-se motivando para seu o preenchimento, junto da gestão das organizações.

Assim que se obteve autorização, em apenas 5 organizações, em Lisboa.

Aplicou-se o questionário diretamente, impresso, em horário de expediente, a auxiliares e enfermeiros dessas instituições.

Contudo, antes do preenchimento dos questionários, foi apresentado o consentimento informado e foi efetuada uma breve explicação do estudo e das variáveis do questionário, para posteriormente os profissionais responderem às questões.

Não foi utilizado nenhum tipo de software para aplicação dos questionários devido à dificuldade de acesso por parte de alguns profissionais, sendo que nestas instituições há profissionais auxiliares de diversos níveis de escolaridade, o que poderia causar problemas na interpretação das afirmações e na obtenção das respostas corretas.

Remeteram-se presencialmente, em formato de papel, 125 questionários, dos quais só se conseguiram recolher 83 respostas, apresentado este estudo uma taxa de resposta de 66,4%.

Estes dados foram recolhidos entre janeiro de 2019 e novembro de 2019 e foram tratados pelo software SPSS Statistics, versão 1.0.01.1327

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo iremos expor os resultados obtidos desta investigação, procedendo-se assim a sua discussão com os seguintes tópicos: análise das estatísticas descritivas de dados demográficos; análise de consistência interna (ou fiabilidade) do questionário pelo *Alpha de Cronbach*; iremos testar a hipótese de normalidade de cada uma das cinco variáveis (motivação, desempenho organizacional, sustentabilidade social, sustentabilidade ambiental, sustentabilidade económica) através do teste de *Kolmogorov – Smirnov* e depois faremos o teste de correlação entre as variáveis para darmos resposta às hipóteses colocadas no modelo conceptual.

4.1 Consistência interna dos questionários

Para aferir o grau de consistência interna (ou de fiabilidade) dos diferentes grupos de questões que medem uma mesma variável latente, calculámos os respetivos Alfa de Cronbach. Seguiremos os seguintes critérios (tabela 13):

Tabela 13 Critérios para interpretação do Alfa de Cronbach

$0,9 \leq \alpha$	Excelente (mas eventual problema de colinearidade)
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Boa
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aceitável
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Questionável
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Fraca
$\alpha < 0,5$	Inaceitável

Fonte elaboração própria adaptada de (Pinto (2009))

Nas seguintes tabelas com as 5 variáveis, podemos observar a singularidade do Alfa de Cronbach de cada item específico. Nelas podemos observar que, quando excluimos as perguntas com um coeficiente mais baixo, o Alfa de Cronbach tem alteração.

4.1.1 Sustentabilidade Social

A variável da sustentabilidade social (SS) tem uma ótima consistência interna, com um Alfa de Cronbach $\alpha = 0,924$. Não se justifica qualquer eliminação de variáveis, de acordo com os resultados de (tabela 14):

Tabela 14 Alfa de Cronbach Sustentabilidade Social

Estatísticas de item-total					
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
SS_01	9,33	14,637	,863	,750	,912
SS_02	10,11	10,488	,907	,851	,873
SS_03	10,34	9,641	,911	,848	,882
SS_04	9,77	14,032	,767	,594	,923

Fonte: Output do SPSS

Assim sendo:

$$SS_{media} = \frac{SS_{01} + SS_{02} + SS_{03} + SS_{04}}{4}$$

4.1.2 Sustentabilidade Ambiental

Calculando o Alfa de Cronbach para o grupo de cinco questões relativas à Sustentabilidade Ambiental (SA) obtivemos o valor de $\alpha = 0,173$, o que é um grau de consistência interna inaceitável. Analisando com maior detalhe os Alfas de Cronbach por pergunta excluída, obtivemos (tabela 15):

Tabela 15 Alfa de Cronbach item total de Sustentabilidade Ambiental

Estatísticas de item-total					
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
SA_01	11,34	7,299	,001	,348	,207
SA_02	10,96	5,426	-,086	,553	,465
SA_03	11,65	7,425	-,054	,364	,259
SA_04	11,40	6,218	,336	,474	-,044 ^a
SA_05	10,55	5,274	,449	,517	-,216 ^a

a. O valor é negativo devido a uma covariância média negativa entre itens. Isto viola as suposições do modelo de confiabilidade. É possível verificar as codificações de item.

Fonte: Output do SPSS

Reparemos que excluindo a variável SA-02 obtemos uma melhoria do Alfa de Cronbach $\alpha = 0,465$, embora ainda inaceitável. Realizando novamente as estatísticas previas para as quatros perguntas, obtemos (tabela 16):

Tabela 16 Alfa de Cronbach de Sustentabilidade Ambiental

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
SA_01	8,33	3,271	,370	,288
SA_03	8,64	3,234	,299	,359
SA_04	8,39	2,947	,672	,025
SA_05	7,54	4,934	-,102	,708

Fonte: Output do SPSS

O que nos sugere excluir a variável SA_05 por forma a obter $\alpha = 0,708$, o que é aceitável.

$$SA_{média} = \frac{SA_{01} + SA_{03} + SA_{04}}{3}$$

4.1.3 Sustentabilidade Económica

Calculando o Alfa de Cronbach para o grupo de quatro questões relativas à Sustentabilidade Económica (SE) obtivemos o valor de $\alpha = 0,817$, o que é um grau de consistência interna bom. Analisando com maior detalhe os Alfas de Cronbach por pergunta excluída, obtivemos (tabela 16):

Tabela 17 Alfa de Cronbach item total Sustentabilidade Económica

Estatísticas de item-total					
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
SE_01	11,71	3,525	,674	,541	,751
SE_02	12,34	2,885	,658	,459	,747
SE_03	12,40	3,047	,599	,427	,776
SE_04	11,84	3,304	,610	,516	,768

Fonte: Output do SPSS

Constata-se que a consistência interna de SE não melhora com a exclusão de nenhuma das variáveis. Deste modo:

$$SE_{média} = \frac{SE_{01} + SE_{02} + SE_{03} + SE_{04}}{4}$$

4.1.4 Motivação dos Colaboradores

Calculando o Alfa de Cronbach para o grupo de seis questões relativas à Motivação dos Colaboradores (MC) obtivemos o valor de $\alpha = 0,757$, o que é um grau de consistência interna aceitável. Analisando com maior detalhe os Alfas de Cronbach por pergunta excluída, obtivemos (tabela 18):

Tabela 18 Alfa de Cronbach Motivação dos Colaboradores

Estatísticas de item-total					
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
MC_01	12,81	19,377	,562	,556	,713
MC_02	13,30	18,555	,692	,586	,687
MC_03	12,64	13,917	,854	,858	,602
MC_04	12,10	29,088	-,438	,267	,912
MC_05	12,61	14,313	,860	,832	,605
MC_06	12,45	13,787	,795	,797	,620

Fonte: Output do SPSS

Constata-se que a exclusão da pergunta MC_04 melhora substancialmente a consistência interna do grupo de perguntas, logo optaremos por excluí-la, passando a obter $\alpha = 0,912$, que é excelente.

$$MC_{média} = \frac{MC_{01} + MC_{02} + MC_{03} + MC_{05} + MC_{06}}{5}$$

4.1.5 Desempenho Organizacional

Calculando o Alfa de Cronbach para o grupo de seis questões relativas ao Desempenho Organizacional (DO) obtivemos o valor de $\alpha = 0,530$, o que é um grau de consistência interna fraco. Analisando com maior detalhe os Alfas de Cronbach por pergunta excluída, obtivemos (tabela 19):

Tabela 19 Alfa de Cronbach item total de Desempenho Organizacional

Estatísticas de item-total					
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
DO_01	16,48	4,716	,549	,386	,339
DO_02	15,28	6,325	,163	,206	,532
DO_03	18,08	7,322	-,132	,323	,660
DO_04	15,94	4,887	,470	,390	,380
DO_05	15,35	6,279	,170	,175	,530
DO_06	15,92	4,273	,526	,319	,327

Fonte: Output do SPSS

Esta tabela sugere-nos a exclusão da variável DO_03, passando o Alfa de Cronbach a ser $\alpha = 0,660$, o que é um grau de consistência interna questionável. Analisando a nova (tabela 20), com DO_03 excluída:

Tabela 20 Alfa de Cronbach do Desempenho Organizacional

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
DO_01	15,16	4,987	,436	,598
DO_02	13,95	5,827	,288	,659
DO_04	14,61	4,532	,560	,535
DO_05	14,02	5,829	,279	,662
DO_06	14,59	4,245	,512	,558

Fonte: Output do SPSS

A exclusão de variáveis adicionais não resulta numa melhoria significativa do Alfa, de forma que iremos aceitar o $\alpha = 0,660$ e assim sendo:

$$DO_{média} = \frac{DO_{01} + DO_{02} + DO_{04} + DO_{05} + DO_{06}}{5}$$

Calculados os Alfas por variável latente, vale agora a pena, calcular a consistência interna do questionário, mantendo a exclusão das afirmações previamente descrita, (tabela 21).

Tabela 21 Alfa de Cronbach do Questionario Total

Alfa de Cronbach	N de itens
,927	21

Fonte: Output do SPSS

O valor do $\alpha = 0,927$ indica uma consistência interna excelente, nestas condições.

4.2. Estatísticas descritivas

Começamos por apresentar as estatísticas descritivas relativas às características demográficas dos inquiridos, para identificação do seu perfil.

A amostra recolhida visa 83 inquiridos, sendo que 17 pertencem ao sexo masculino, com 20,5% e 66 ao sexo feminino com 79,5%, como é possível observar na (tabela 22).

Tabela 22 Género dos Inquiridos

Sexo					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Feminino	66	79,5	79,5	79,5
	Masculino	17	20,5	20,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fonte: Output do SPSS

No que diz respeito a faixa etária, os inquiridos encontram-se distribuídos por diversas idades, sendo a faixa etária com maior representatividade composto por indivíduos dos 20 aos 40, com 79,5% do total dos representantes, seguido pela faixa etária compreendida entre os 50 ou mais, com 20,5% do total, (tabela 23).

Tabela 23 Faixa etária dos inquiridos

Faixa Etária					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	20 a 40 anos	66	79,5	79,5	79,5
	50 ou Mais	17	20,5	20,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fonte: Output do SPSS

A outra variável em estudo, o nível de escolaridade, apresentou resultado que poderão ser avaliados na tabela que se segue. Os profissionais que possuem curso superior são 43,3%. Temos ainda 28,9% da amostra com o 12º ano e 27,7% detêm um grau escolar inferior (do 5º ao 9º ano), (tabela 24).

Tabela 24 Nível de Escolaridade

Nível de Escolaridade					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	5º ao 9º Ano	23	27,7	27,7	27,7
	10º ao 12º Ano	24	28,9	28,9	56,6
	Ensino Superior	36	43,4	43,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fonte: Output do SPSS

Outra variável importante é o cargo ou função. Para estudar o cargo, foi fundamental saber quais as funções dos inquiridos da amostra. Após a análise dos dados é possível identificar que 37,3% são enfermeiros e 62,7% são auxiliares (tabela 25).

Tabela 25 Cargo dos inquiridos

Cargo					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Auxiliar de lar	52	62,7	62,7	62,7
	Enfermeiros	31	37,3	37,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fonte: Output do SPSS

De acordo com a (tabela 26), verificamos ainda que 13% dos inquiridos estão na instituição à menos de 1 ano, 57,8% permanecem de 1 a 4 anos, 25,3%, de 5 a 10 anos e 3,6%, há mais de 10 anos.

Tabela 26 Tempo na Instituição

Tempo na Instituição					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Menos 1 ano	11	13,3	13,3	13,3
	1-4 Anos	48	57,8	57,8	71,1
	5-10 Anos	21	25,3	25,3	96,4
	Mais de 10	3	3,6	3,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fonte: Output do SPSS

Passamos agora a estatística descritiva das variáveis latentes.

Como se pode observar na (tabela 27), a média e a mediana variam consoante a variável, a variável desempenho organizacional (DO) e a SS rondam 3,30 sendo que, a variável motivação dos colaboradores (MC) encontra-se mais perto do 2,5 a variável sustentabilidade económica (SE) ronda a volta dos 4. Relativamente à moda, podemos afirmar que o valor é o 3 na variável DO. A variável sustentabilidade ambiental (SS) é a variável que apresenta um desvio padrão mais elevado de 1,15, logo indica maior dispersão nos dados.

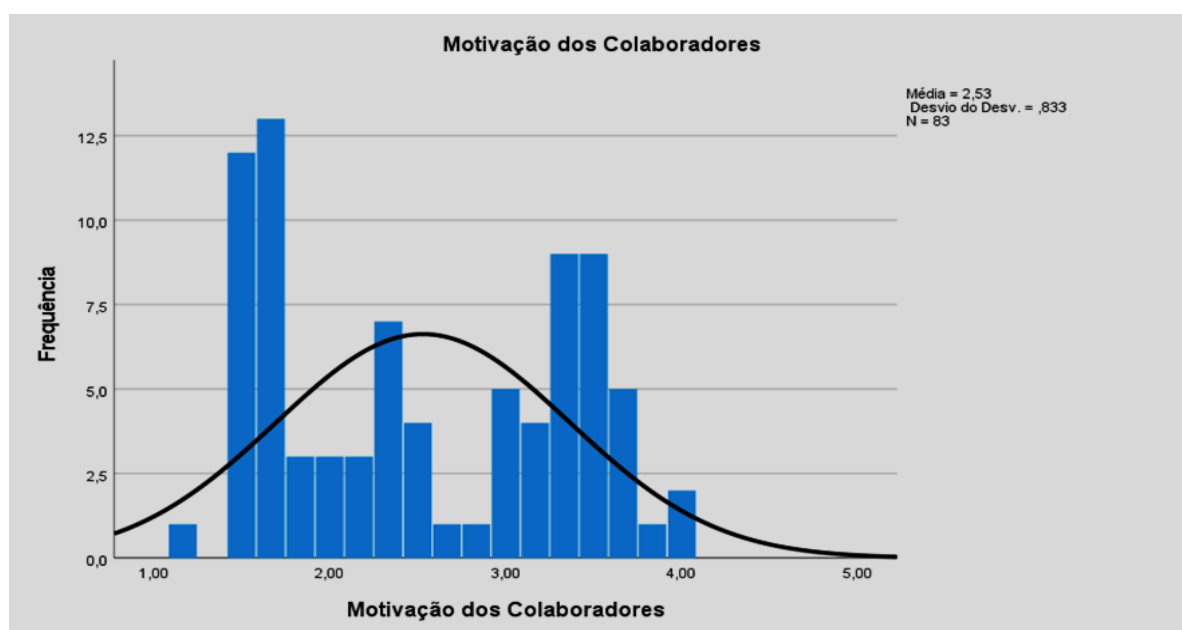
Tabela 27 Estatísticas Descritivas das variáveis latentes

Estatísticas						
		Motivação dos Colaboradores	Desempenho Organizacional	Sustentabilidade Social	Sustentabilidade Ambiental	Sustentabilidade Económica
N	Válido	83	83	83	83	83
	Omisso	0	0	0	0	0
Média		2,5301	3,2349	3,2952	2,7952	4,0241
Mediana		2,3333	3,3333	3,5000	2,8000	4,0000
Modo		1,67	3,33	5,00	2,60 ^a	3,50
Erro Desvio		,83258	,45386	1,14972	,57252	,57728
Mínimo		1,17	2,33	1,25	1,40	2,75
Máximo		4,00	4,50	5,00	4,20	5,00

a. Ha vários modos. O menor valor é mostrado

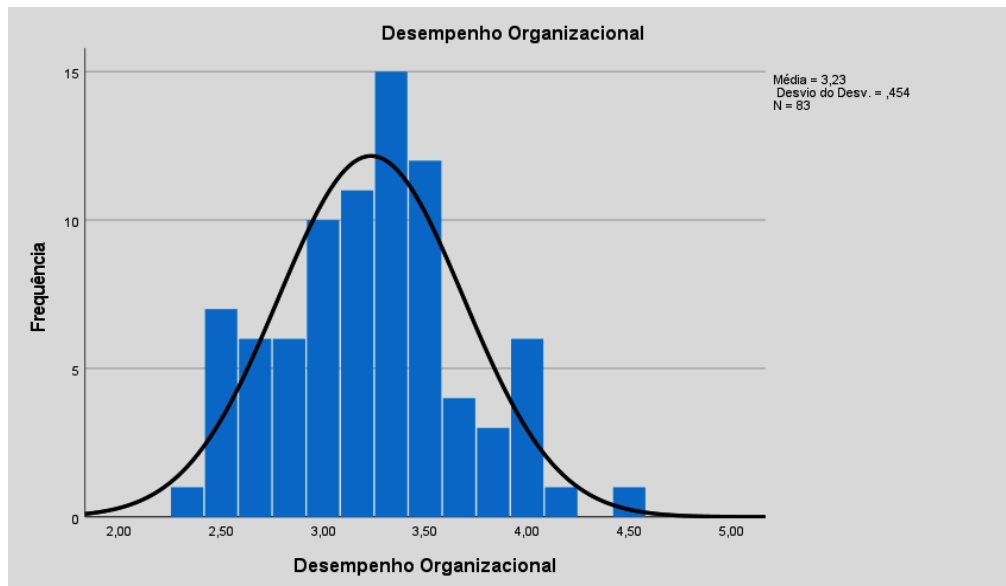
Fonte: Output do SPSS

Gráfico 5 Média da Motivação dos colaboradores



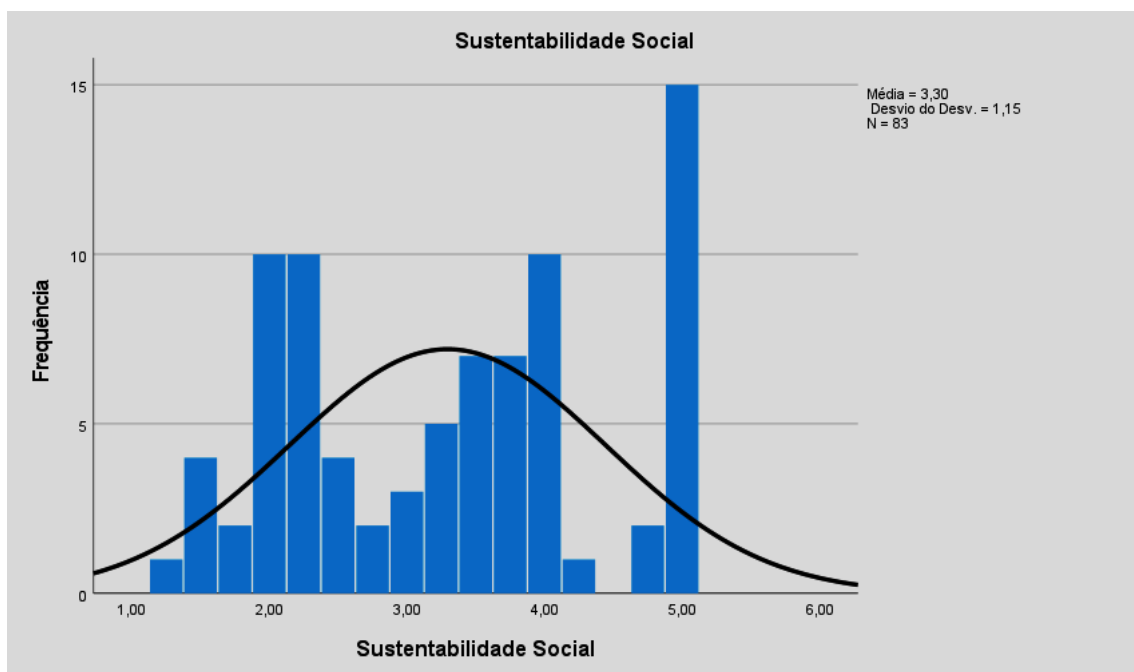
Fonte: Output do SPSS

Gráfico 6 Média do desempenho organizacional



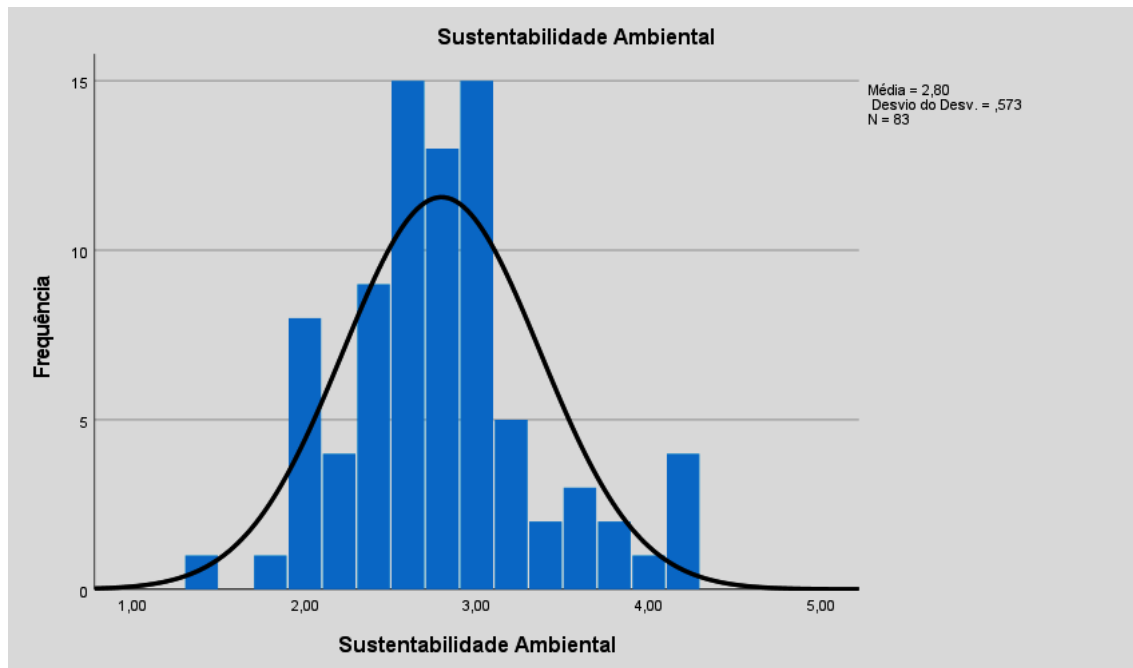
Fonte: Output do SPSS

Gráfico 7 Média da Sustentabilidade Social



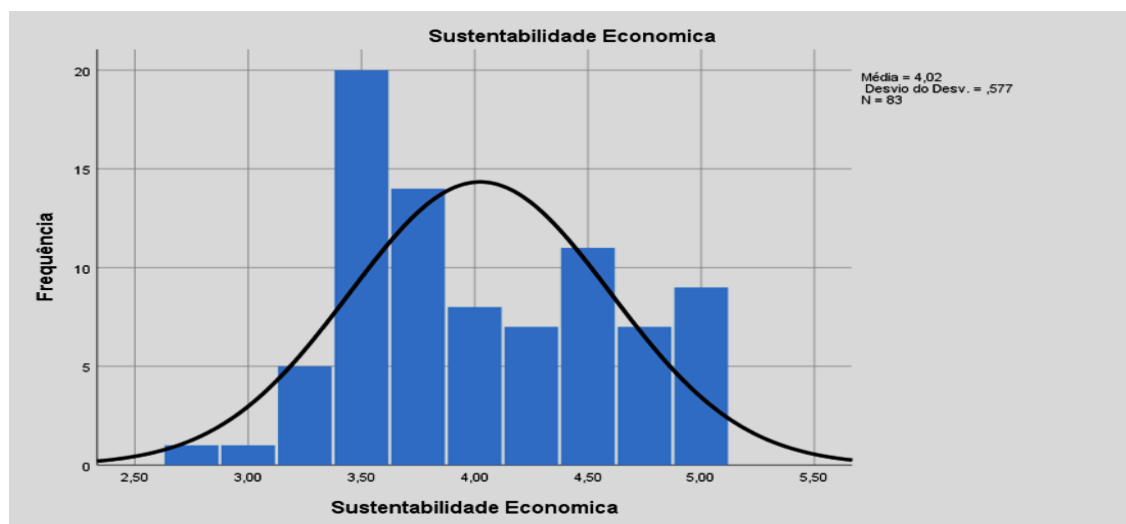
Fonte: Output do SPSS

Gráfico 8 Média da Sustentabilidade Ambiental



Fonte: Output do SPSS

Gráfico 9 Média da Sustentabilidade Económica

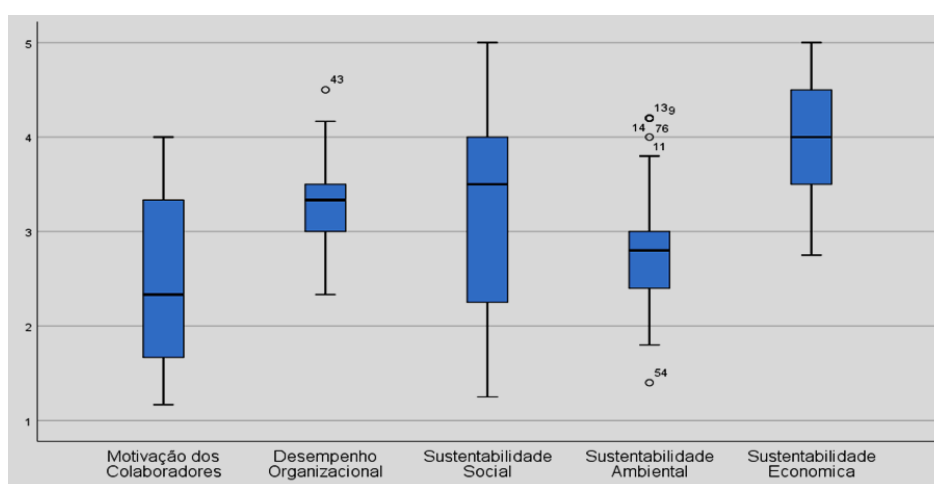


Fonte: Output do SPSS

Para uma melhor visualização e melhor simplificação das estatísticas descritivas, segue-se o gráfico de *Boxplot* das variáveis, desempenho organizacional (DO), motivação dos colaboradores (MC), sustentabilidade social (SS), sustentabilidade ambiental (SA) e a variável sustentabilidade económica (SE).

A estrutura deste *Boxplot* é constituída por cinco caixas retangulares azuis; a mediana é a linha preta desenhada dentro da caixa, a haste, semelhante à letra T, representa os valores compreendidos entre a caixa e os valores limite (inferior e superior) do conjunto de dados. As observações que apresentam um grande afastamento das restantes são inconsistentes com elas, são habitualmente apontadas por *outliers*. Neste estudo podesse observar 6 *outliers*.

Gráfico 10 *Boxplot* com variáveis latentes



Fonte: Output do SPSS

4.3. Teste de normalidade de *Kolmogorov – Smirnov*

Iremos testar a hipótese de normalidade de cada uma das cinco variáveis (motivação, desempenho organizacional, sustentabilidade social, sustentabilidade ambiental, sustentabilidade económico) através do teste de *Kolmogorov – Smirnov*:

Hipótese nula H_0 : a variável X tem distribuição normal

Hipótese alternativa H_1 : a variável X não tem distribuição normal

Se o nível de significância (Sig.) for $\leq 0,05$ rejeitamos a hipótese nula (a normalidade).

Tabela 28 Teste de Normalidade Kolmogorov-Sminov

Teste de Kolmogorov-Smirnov de uma amostra						
		Motivação dos Colaboradores	Desempenho Organizacional	Sustentabilidade Social	Sustentabilidade Ambiental	Sustentabilidade Econômica
N		83	83	83	83	83
Parâmetros normais ^{a,b}	Média	2,5301	3,2349	3,2952	2,7952	4,0241
	Estatística do teste Padrão	,83258	,45386	1,14972	,57252	,57728
Diferenças Mais Extremas	Absoluto	,163	,099	,144	,155	,177
	Positivo	,163	,099	,144	,155	,177
	Negativo	-,146	-,092	-,112	-,089	-,120
Estatística de teste		,163	,099	,144	,155	,177
Significância Sig. (2 extremidades) ^c		<,001	,044	<,001	<,001	<,001
a. A distribuição do teste é Normal. b. Calculado dos dados. c. Correção de Significância de Lilliefors.						

Fonte: Output do SPSS

Como se pode observar pela (tabela 28), todas as variáveis apresentam Sig.<0,05, logo rejeitamos a hipótese de normalidade para todas elas. Assim sendo, deveremos recorrer a testes de correlação não paramétricos, nomeadamente o teste (e coeficiente) de correlação de *Spearman*.

4.4. Testes de correlações de *Spearman*

O teste de correlação de *Spearman* é um teste não paramétrico (não exige pressupostos quanto à distribuição de probabilidade das variáveis, nomeadamente normalidade), que mede o grau de associação (ou correlação) entre duas variáveis (quantitativas ou qualitativas ordinais).

O grau de correlação entre duas variáveis, medido através do coeficiente de de *Spearman* correlação ($-1 \leq \rho \leq 1$) tem a seguinte interpretação (tabela 29):

Tabela 29 Interpretação do Rho de Spearman

ρ de Spearman	Correlação
$0,80 < \rho \leq 1,00$	Muito forte
$0,60 < \rho \leq 0,79$	Forte
$0,40 < \rho \leq 0,59$	Moderado
$0,20 < \rho \leq 0,39$	Fraca
$0,00 < \rho \leq 0,19$	Muito fraca

Fonte: Akoglu, (2018)

Neste estudo vamos testar 7 hipóteses (associações entre pares de variáveis).

4.4.1. Correlação entre Motivação e Desempenho Organizacional

Hipótese H1:

Hipótese nula: Motivação dos Colaboradores (MC) não está correlacionada com o Desempenho organizacional (DO).

Hipótese alternativa: Motivação dos colaboradores (MC) está correlacionada com o Desempenho Organizacional (DO).

Tendo o $\text{sig} = 0,00 \leq 0,05$, rejeita-se a hipótese nula logo existe correlação entre o MC e o DO. Verifica-se uma correlação positiva forte, ($\rho = 0,668$), conforme a (tabela 30), podemos afirmar que a Motivação dos Colaboradores (MC) influencia positivamente o Desempenho Organizacional (DO),

Tabela 30 Correlação de Spearman da MC e do DO

Correlações				
rô de Spearman	Motivação dos Colaboradores	Coeficiente de Correlação	Motivação dos Colaboradores	Desempenho Organizacional
			1,000	,668**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	83	83
	Desempenho Organizacional	Coeficiente de Correlação	,668**	1,000
			<,001	.
			83	83

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Output do SPSS

4.4.2. Correlação entre Motivação e Sustentabilidade Social

Hipótese H2A

Hipótese nula: Motivação dos Colaboradores (MC) não está correlacionada com a Sustentabilidade Social (SS).

Hipótese alternativa: Motivação dos colaboradores (MC) está correlacionada com a Sustentabilidade Social (SS).

Tendo o sig = $0,00 \leq 0,05$, rejeita-se a hipótese nula logo existe correlação entre o MC e SS.

Logo a correlação é muito forte, ($\rho = 0,847$), conforme a (tabela 31), podemos afirmar que a Motivação dos Colaboradores (MC) influencia positivamente a Sustentabilidade Social (SS).

Tabela 31 Correlação de Spearman da MC e da SS

Correlações				
			Motivação dos Colaboradores	Sustentabilidade Social
rô de Spearman	Motivação dos Colaboradores	Coefficiente de Correlação	1,000	,847**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	83	83
	Sustentabilidade Social	Coefficiente de Correlação	,847**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	83	83

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Output do SPSS

4.4.3. Correlação entre Motivação e Sustentabilidade Ambiental

Hipótese H2B

Hipótese nula: Motivação dos Colaboradores (MC) não está correlacionada com a Sustentabilidade Ambiental (SA).

Hipótese alternativa: Motivação dos colaboradores (MC) está correlacionada com a Sustentabilidade Ambiental (SA).

O teste de correlação de Spearman estimou um rô de Spearman ($\rho = -0,069$) que não é significativo (para um nível de significância de 5%), pois sig.= $0,534 > 0,05$. Assim sendo,

prevalece a hipótese (nula) de que a Motivação dos Colaboradores e a Sustentabilidade Ambiental não estão correlacionadas (de acordo com os dados considerados).

De acordo com os dados recolhidos não podemos concluir que a motivação dos colaboradores influencie a sustentabilidade ambiental, não se confirmando a Hipótese H2B (tabela 32).

Tabela 32 Correlação de Spearman da MC e da SA

Correlações			Motivação dos Colaboradores	Sustentabilidade Ambiental
rô de Spearman	Motivação dos Colaboradores	Coefficiente de Correlação	1,000	-,069
		Sig. (2 extremidades)	.	,534
		N	83	83
	Sustentabilidade Ambiental	Coefficiente de Correlação	-,069	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,534	.
		N	83	83

Fonte: Output do SPSS

4.4.4. Correlação entre Motivação e Sustentabilidade Económica

Hipótese H2C

Hipótese nula: Motivação dos colaboradores (MC) não está correlacionada com a sustentabilidade económica (SE).

Hipótese alternativa: Motivação dos colaboradores (MC) está correlacionada com a sustentabilidade económica (SE).

Sendo $\text{sig} = 0,00 \leq 0,05$, rejeita-se a hipótese nula logo existe correlação entre o MC e a SE. Verifica-se uma correlação positiva forte, ($\rho = 0,620$), conforme a (tabela 33), podemos afirmar que a Motivação dos Colaboradores (MC) influencia positivamente a sustentabilidade económica (SE).

Tabela 33 Correlação de Spearman da MC e da SE

Correlações				
			Motivação dos Colaboradores	Sustentabilidade Economica
rô de Spearman	Motivação dos Colaboradores	Coefficiente de Correlação	1,000	,620**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	83	83
	Sustentabilidade Economica	Coefficiente de Correlação	,620**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	83	83

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Output do SPSS

4.4.5. Correlação entre e Sustentabilidade Social e o Desempenho

Hipótese H3A

Hipótese nula: Sustentabilidade Social (SS) não está correlacionada com o Desempenho Organizacional (DO).

Hipótese alternativa: Sustentabilidade Social (SS) está correlacionada com o Desempenho Organizacional (DO).

Tendo o sig = $0,00 \leq 0,05$, rejeita-se a hipótese nula logo existe correlação entre a SS e o DO. A correlação é muito forte, ($\rho = 0,826$), conforme a (tabela 34), logo podemos afirmar que a Sustentabilidade Social (SS) influencia positivamente o Desempenho Organizacional (DO).

Tabela 34 Correlação de Spearman da SS e do DO

Correlações				
			Sustentabilidade Social	Desempenho Organizacional
rô de Spearman	Sustentabilidade Social	Coeficiente de Correlação	1,000	,826**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	83	83
	Desempenho Organizacional	Coeficiente de Correlação	,826**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	83	83

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Output do SPSS

4.4.6. Correlação entre e Sustentabilidade Ambiental e o Desempenho

Hipótese H3B

Hipótese nula: Sustentabilidade Ambiental (SA) não está correlacionada com o Desempenho Organizacional (DO).

Hipótese alternativa: Sustentabilidade Ambiental (SA) não está correlacionada com o Desempenho Organizacional (DO).

O teste de correlação de Spearman estimou um rô de Spearman ($\rho = -0,190$) que não é significativo (para um nível de significância de 5%), pois $\text{sig.} = 0,085 > 0,05$. Assim sendo, prevalece a hipótese (nula) de que a Sustentabilidade Ambiental e o Desempenho não estão correlacionadas (de acordo com os dados considerados).

De acordo com os dados recolhidos não podemos concluir que a sustentabilidade ambiental influencie o desempenho, não se confirmando a Hipótese H3B, (tabela35).

Tabela 35 Correlação de Spearman da SA e do DO

Correlações			Sustentabilidade Ambiental	Desempenho Organizacional
rô de Spearman	Sustentabilidade Ambiental	Coefficiente de Correlação	1,000	-,190
		Sig. (2 extremidades)	.	,085
		N	83	83
	Desempenho Organizacional	Coefficiente de Correlação	-,190	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,085	.
		N	83	83

Fonte: Output do SPSS

4.4.7. Correlação entre Sustentabilidade Económica e o Desempenho

Hipótese H3C

Hipótese nula: Sustentabilidade económica (SE) não está correlacionada com o Desempenho Organizacional (DO).

Hipótese alternativa: Sustentabilidade económica (SE) está correlacionada com o Desempenho Organizacional (DO).

Tendo o sig = $0,00 \leq 0,05$, rejeita-se a hipótese nula logo existe correlação entre a SE e o DO. A correlação é forte, ($p = 0,661$), conforme a (tabela 36), logo podemos afirmar que a Sustentabilidade Económica (SE) influencia positivamente o Desempenho Organizacional (DO).

Tabela 36 Correlação de Spearman da SE e do DO

Correlações			Sustentabilidade Econômica	Desempenho Organizacional
rô de Spearman	Sustentabilidade Econômica	Coefficiente de Correlação	1,000	,661**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	83	83
	Desempenho Organizacional	Coefficiente de Correlação	,661**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	83	83

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Output do SPSS

Posto isto, aceitam-se as hipóteses H1, H2A, H2C, H3A e H3C e não se aceitam as hipóteses H2B e H3B, em empresas privadas de cuidados continuados, em Lisboa.

4.5 TENTATIVA DE VALIDAÇÃO EXTERNA DO ESTUDO

Apesar de não se conhecer estudos do mercado das empresas privadas de cuidados continuados referente a este tema, optou-se por analisar o que outros autores, noutros contextos de mercado, encontraram relativamente às relações entre as variáveis aqui estudadas.

Posto isto, será relevante enumerar à relação da motivação com o desempenho, os estudos de Azêdo & Alves, (2013) sobre *práticas de marketing interno nas organizações de saúde e a influência na motivação dos colaboradores*, verificou que os profissionais que trabalhavam em UCCI apresentavam um nível mais elevado de motivação no que respeita as condições de trabalho, ao contrário dos profissionais que trabalhavam em hospital de gestão pública.

O estudo de Castro, et al., (2011), confirmou no seu estudo, em primeiro lugar estava realização profissional e segundo lugar estava o desempenho organizacional.

Relativamente a relação da motivação com a sustentabilidade corporativa, indica-se o estudo realizado por Castro, et al., (2011), onde os resultados revelaram que os profissionais estavam mais satisfeitos com a interação positivas com os utentes, e desmotivados com as recompensas que recebem pelas funções que exercem, apenas os profissionais com cargo acrescidos, que deles exigem outras competências e maior responsabilidade e especificidades estavam motivados.

No sentido de dar resposta à relação da sustentabilidade corporativa com o desempenho, apresentam-se os resultados dos estudos de Penha et al., (2016), onde se verificou que a responsabilidade social corporativa influencia positivamente na satisfação dos profissionais. Logo as organizações que querem manter os seus colaboradores motivados devem investir nas práticas da RSC bem como na sua divulgação. Isso pode melhorar positivamente o desempenho organizacional.

Para Grover, (2014) a responsabilidade social, é uma necessidade das empresas, ajuda a ganhar vantagem competitiva, por isso deve fazer parte estratégia das empresas.

Para Leoneti et al., (2016), no seu estudo de sobre *Proposta de Índice de Sustentabilidade como Instrumento de Autoavaliação para Micro e Pequenas Empresas (MPEs)* concluíram que as questões ambientais ainda são menos aplicadas pela gestão das MPE, no que respeita a variável sustentabilidade **(SA)** verificou-se também que as empresas estudadas estão preocupadas apenas em obter lucros ao contrário de investir sustentabilidade (tabela 16).

Por sua vez, o estudo de Scheidt, et al., (2019) sobre *Desempenho da Sustentabilidade em uma Cooperativa de Crédito: Uma Proposta de Análise na Visão dos Gestores*, verificou-se que

empresa, atribuem maior importância a variável económica, assim podemos afirmar que a variável Sustentabilidade Económica (**SE**) nas unidades estudadas esta em conformidade com os estudos anteriores, embora não seja do mesmo setor (tabela 17).

5. CONCLUSÃO

Considera-se que os objetivos deste trabalho foram alcançados na íntegra.

Estudou-se a relação entre o investimento destas organizações em sustentabilidade corporativa e o seu desempenho, tendo-se concluído que a sustentabilidade social é aquela que está mais relacionada com o desempenho organizacional, seguida da sustentabilidade económica das unidades privadas de cuidados continuados. Não se estabeleceu uma relação positiva entre o investimento em sustentabilidade ambiental neste tipo de organizações e o seu desempenho.

Concluiu-se ainda que a motivação dos colaboradores tem um impacto positivo no desempenho, havendo um impacto maior da motivação das equipas na implementação da sustentabilidade social e depois na sustentabilidade económica nestas organizações. Não se constatou uma relação direta entre a motivação dos colaboradores e a implementação da responsabilidade ambiental, havendo, relativamente a esta variável, uma grande dispersão resultados relativamente às respostas (não há concordância entre os inquiridos relativamente a esta variável).

Se o investimento em sustentabilidade económica, num contexto de cuidados de saúde a pessoas com doenças crónicas, tem vindo a crescer, numa altura de aumento de esperança média de vida e de poucas respostas por parte do SNS, é importante apostar na redução do impacto ambiental destas organizações, que pelos vistos, ainda tem um longo caminho a percorrer.

Foi muito interessante constatar que nas Unidades de Cuidados Continuados estudadas, o vínculo profissional relacionados com as políticas de benefícios (financiamento de seguro de saúde, comparticipação de transportes, facilidades de troca de horário), execução de avaliação de desempenho, existência de perspetivas de carreira, fundamentais para o bem estar dos colaboradores na organização e para a sua motivação, aumenta a sensibilidade para a Sustentabilidade Social e relaciona-a mais proximamente com o desempenho que a sustentabilidade económica, na perspetiva dos auxiliares e dos enfermeiros destas unidades, em Lisboa.

5.1. Implicações para a gestão empresarial

A sustentabilidade, principalmente nos pilares social e económico deve ser priorizada na formulação de estratégias corporativas.

As empresas que apostam no desempenho organizacional devem identificar e desenvolver a Missão e a Visão com base em valores éticos da sociedade e competências próprias para a sustentabilidade adaptada à estratégia corporativa.

Um dos recursos mais valiosos das organizações são os colaboradores. É importante que, para alcançar um bom desempenho, a organização os valorize e se preocupe com o seu bem-estar, para que permaneçam motivados e a lutar pelos interesses da organização. É ainda importante que explorem alternativas de aposta em ações responsabilidade social, de interação e ajuda à comunidade, de forma a melhorar a sua imagem, a sua notoriedade, as suas vendas e o seu desempenho.

É ainda necessário, formar a gestão das unidades privadas de cuidados continuados para a redução do seu impacto ecológico, mobilizando os empresários no sentido do investimento na sustentabilidade ambiental, e que parece menosprezado neste setor.

5.2. Limitações ao Estudo e Propostas para Estudos Futuros

Espera-se que este estudo tenha um contributo frutífero para a investigação da temática da sustentabilidade corporativa, no contexto das unidades de saúde, nomeadamente relativamente aos cuidados terciários, que a autora encontrou muito poucos estudos realizado neste âmbito em Portugal. Seria assim relevante aplicar este estudo aos setores de cuidados primários (Unidades de Saúde Familiar) e secundário (Hospitais), para avaliar eventuais diferenças. Também faria sentido aplicar este estudo no setor público.

Uma das limitações do presente estudo prendeu-se com o facto de muitas organizações recusarem a sua participação, o que fez com que tivéssemos uma amostra inferior a pelo menos 100 respostas. Por esse motivo, propõe-se nova execução do estudo a todos os profissionais que trabalham nas unidades privadas de cuidados continuados desde os colaboradores de limpeza até os porteiros/seguranças, de todo o país.

Outra limitação prendeu-se com o fator motivação poder ser determinado por vários antecedentes, que poderiam ter sido estudados para se perceber melhor os resultados, sendo necessário realizar estudos futuros, contemplando esta situação.

Serve ainda como sugestão para futuras pesquisas, o estudo da relevância dos Cuidados Continuados Integrados para o nível de saúde da população, nomeadamente a população carente e qual o impacto dos setores privado e social nesta franja populacional.

Pode ainda ser apontada como sugestão para futuras pesquisas, a elaboração deste estudo com base na análise de outros modelos impulsionadores de investimento em sustentabilidade corporativa.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACSS. (2020). Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados. Acedido em 12, Setembro de 2019, Obtido de <http://www2.acss.min-saude.pt/DepartamentoseUnidades/DepartamentoGest%C3%A3oRedeServi%C3%A7RecursosSa%C3%BAde/CuidadosContinuadosIntegrados/RNCCI/tabid/1149/language/pt-PT/Default.aspx>
- ACSS. (2020). Referenciados, cuidados continuados, CCI,RNCCI,EGA. Administração Central do Sistema de Saúde. Lisboa: ACCS. Acedido em 12 de Setembro de 2019. Obtido de <https://transparencia.sns.gov.pt/explore/?refine.keyword=Cuidados+Continuados&sort=modified>
- ACSS. (2020). Referenciados, cuidados continuados, CCI, RNCCIEGA. Administração Central do Sistema de Saúde. Acedido em 12 de Setembro de 2019. Obtido de <https://transparencia.sns.gov.pt/explore/?refine.keyword=Cuidados+Continuados&sort=modified>
- AGAPITO, S. M., & SOUSA, F. C. (2010). A influência da satisfação profissional no absentismo laboral. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 28(2), 132–139. doi:10.1016/S0870-9025(10)70004-3
- AKOGLU, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. (1. 9.–9. Turkish journal of emergency medicine, Ed.) doi:18(3), 91–93. 10.1016/j.tjem.2018.08.001
- ALVES, M. A., ARAÚJO, R. A., & SANTOS, L. M. (2019). Analysis of the relationship between market value and disclosure of the sustainability report: a study of high-potential pollution companies listed on the B3., 10(2), 59–86. doi:10.7769/gesec.v10i2.850

- ANTON, B., & REYNOLDS, J. D. (s.d.). An Exploration of Pediatricians' Personal Value on Mental Health: Experience with Integrated Healthcare and its Impact on Physicians' Lives. (T. Q. Report, Ed.) 25(10), pp. 3440-3458. Obtido de <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol25/iss10/1>
- ARAÚJO, I., JESUS, R., ARAÚJO, N., & RIBEIRO, O. (2017). Percepção do apoio familiar do idoso institucionalizado com dependência funcional. *Enfermería Universitaria*, 14(2), 97–103. doi:10.1016/j.reu.2017.02.003
- AZÊDO, D. F., & ALVES, M. H. (2013). Práticas de marketing interno nas organizações de saúde e a sua influência na motivação dos colaboradores. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 31(2), 201–212. doi:10.1016/j.rpsp.2013.05.003
- BAGUR-FEMENIAS, L., CELMA, D., & PATAU, J. (2016). The Adoption of Environmental Practices in Small Hotels. Voluntary or Mandatory? An Empirical Approach. *Sustainability*, 8(7), 695. doi:10.3390/su8070695
- BALLESTEROS, B. C., RÚBIO, R. G., & FERRERO, J. M. (2014). Efecto de la composición del consejo de administración en las prácticas de responsabilidade social corporativa. doi:10.1016/j.rcsar.2014.02.003
- BARACAT, M. M., & NOBRE, F. S. (2013). Participação social como elemento de análise da sustentabilidade: Estudo do Programa Brasileiro de DST/AIDS. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(1), 41–64. doi:10.1590/S1679-39512013000100005
- BARBOSA, F. L., ALMEIDA, F. P., NETO, B. A., & MOREIRA, R. N. (2016). Visão multidimensional da satisfação do trabalho: Um estudo em um hospital público piauiense. *REGE - Revista de Gestão*, 23(2), 99–110. doi:10.1016/j.rege.2015.01.001
- BAUMGARTNER, R. J., & EBNER, D. (2010). Corporate sustainability strategies: Sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*, 18(2), 76–89. doi:10.1002/sd.447
- BCSD. (2017). *Sustainable Development*, 8. Obtido de <https://www.bcsdportugal.org/>

- BODANSKY, D. (1993). The United Nations Framework Convention on Climate Change: A Commentary. 18, 109. 18. Obtido de <https://digitalcommons.law.yale.edu/yjil/vol18/iss2/2>
- BOVIER, P. A., & PERNEGER, T. V. (2003). Predictors of work satisfaction among physicians. The European Journal of Public Health, 13(4), 299–305. 13. doi:10.1093/eurpub/13.4.299
- BRITO, R. P., & OLIVEIRA, L. B. (2016). A Relação entre a Gestão de Recursos Humanos e Desempenho Organizacional. 13(3). doi:10.15728/bbr.2016.13.3.5
- BRUNSTEIN, J., SCARTEZINI, V. N., & RODRIGUES, A. L. (2012). Sustentabilidade na educação corporativa e o desenvolvimento de competências societais. Organizações & Sociedade,. 19(63), pp. 583-598.
- CAETANO, D. C., & EUGÊNIO, T. C. (2015). Relato de Sustentabilidade de Empresas da Construção Civil em Portugal e Espanha. 7(1), p. 273 290. Obtido de <http://www.periodicos.ufrn.br/ambiente>
- CAMPOS, C. S. (2011). Relatório Brundtland – a versão original. Ambiente. p. 42 427. Obtido de <https://ambiente.wordpress.com/2011/03/22/relatorio-brundtland-a-verso-original/>
- CARVALHO, A. C., STEFANO, S. R., & MUNCK, L. (2015). Competências voltadas à Sustentabilidade Organizacional: Um estudo de caso em uma indústria exportadora. Gestão & Regionalidade, 31(91). doi:10.13037/gr.vol31n91.2278
- CASTRO, J., LAGO, H., CONCEIÇÃO, M., NOVO, P., SALEIRO, R. M., & ALVES, O. (2011). Satisfação profissional dos enfermeiros em Cuidados de Saúde Primários: O caso do Centro de Saúde de Barcelos/ Barcelinhos. Revista Portuguesa de Saúde Pública, 29(2), 157–172. 29(2). doi:10.1016/S0870-9025(11)70020-7
- CATAPAN, A., & COLAUTO, R. D. (2014). Governança corporativa: uma análise de sua relação com o desempenho económico-financeiro de empresas cotadas no Brasil nos anos de 2010–2012. 59(3), pp. 137-164. Obtido de 10.1016/S0186-1042(14)71268-9

- CHIARETO, J., CORRÊA, H. L., & CUNHA, J. C. (Março de 2018). Avaliação de Desempenho Organizacional: Um Estudo em um Hospital Universitário Público. 17(1). doi:10.5585/riae.v17i1.2471
- COSTA, F., & REMOALDO, P. C. (2009). Principais desafios que se colocam a Portugal e intervenções prioritárias no âmbito dos Oito Objectivos do Milénio . Obtido de RCAAP. <http://hdl.handle.net/1822/22659>
- COSTA, V. F., ESTIVALETE, V. B., ANDRADE, T., FALLER, L. P., & OLIVEIRA, J. M. (2017). Sessão especial - Fast Track SEMEAD: Comportamento de cidadania organizacional: sua interação com os valores organizacionais e a satisfação no trabalho. REGE - Revista de Gestão, 24(4), 304–315. doi:10.1016/j.rege.2017.06.001
- CRISÓSTOMO, V. L., & OLIVEIRA, M. R. (2016). An Analysis of the Determinants of Corporate Social Responsibility of Brazilian Firms. 13(4), pp. 75-97. doi:10.15728/bbr.2016.13.4.4
- CRISTÓFALO, R. G., AKAKI, A. S., ABE, T. C., MORANO, R. S., & MARAGLIA, S. G. (2016). Sustentabilidade e o mercado financeiro: Estudo do desempenho de empresas que compõem o índice de sustentabilidade empresarial (ISE). REGE - Revista de Gestão, 23(4), 286–297. 23. doi:10.1016/j.rege.2016.09.001
- DIÁRIO DA REPÚBLICA. (2020). Diário da República n.º 17/2020, Série I de 2020-01-24. Obtido de <https://dre.pt/home/-/dre/128470387/details/maximized>
- DIAS, A. C. (2009). O Relato da Sustentabilidade Empresarial: Evidência Empírica nas Empresas Cotadas em Portugal. 40. Obtido de https://www.occ.pt/downloads/files/1272993550_111-150.pdf
- DIAS, L. S., & MARQUES, M. D. (2017). Organizações e Sustentabilidade: Aproximações, Cooperação e Distanciamentos. 1(15), pp. 73-85. doi:10.21714/1679-18272017v15n1.p73-85

- DIXSON-DECLÈVE, S., DUNOLP, I., & WIJMAN, A. (2018). The Club of Roma climate emergency plan: A Collaborative Call for Climate Action. Obtido de <http://www.clubderoma.net/archivos/CoR/CoR-ClimateEmergencyPlan-Diciembre2018.pdf>
- ENDS. (2015). APA - Políticas > Estratégias, Prospetiva e Análise Económica . Obtido de <http://apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=143&sub2ref=734>
- EUROPEAN COMMISSION, & D.-G. (2002). Carta Europeia das pequenas empresas: Aprovada pelos Estados-Membros da UE no Conselho Europeu de Santa Maria da Feira, realizado em 19 e 20 de Junho de 2000. EUR-OP. doi:978-92-894-3618-2
- EUROPEIA. (2005). *Revisão da Estratégia de Lisboa*. Obtido em 03 de julho de 2018, de ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6179&langId=pt Plano nacional de reforma – Portugal
- EUROPEIA. (2007). *Reponsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014*. Obtido de [www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/.../com_com\(2011\)0681_pt.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/.../com_com(2011)0681_pt.pdf)
- EUROPEIA, C. (2006). Fórum Europeu Multi - Stakeholder Launch of “European Alliance for Corporate Social Responsibility. Obtido em 03 de julho de 2018, de <https://www.linguee.pt/ingles-portugues/traducao/multi-stakeholder+platform.html>
- FERREIRA, S. D. (2015). Medição da satisfação dos profissionais de saúde: Uma aplicação no Agrupamento de Centros de Saúde Feira-Arouca. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 33(2), 188–198. 33(2), pp. 188-198. doi:10.1016/j.rpsp.2015.07.001
- FRIEDRICH, M. P., BOGONI, N. M., & BEUREN, I. M. (2020). Reflexes of strategic changes in organizational performace. 13(1). doi:10.19177/reen.v13e12020190-214

- GASPAR, D., JESUS, S. N., & CRUZ, J. P. (2010). Motivação profissional de médicos internos de Medicina Geral e Familiar, em Portugal: Estudo de adaptação de um instrumento de avaliação. *REVISTA PORTUGUESA DE SAÚDE PÚBLICA*, 28, 12. 28(1).
- GONZÁLEZ, E. L., FERRERO, J. M., & MECA, E. G. (2019). Does corporate social responsibility affect earnings management? Evid-ence from family firms. ¿Afecta la responsabilidad social corporativa a la manipulación de la informa-ción? Evidencia en empresas familiares. 22(2), pp. 233-247. doi:10.6018/rc.
- GOTEMBURGO, T. (2001). Tratado de Gotemburgo. Obtido em 03 de julho de 2018, de www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf
- GRI, G. (2015). Strategy and analysis . Obtido de www.internationalpaper.com/docs/default-source/english/sustainability/2015-gri-report.pdf?sfvrsn=48
- GROVER, A. (2014). International Relations Conference on India and Development Partnerships in Asia and Africa:Towards a New Paradigm (IRC-2013) Importance of CSR in Inclusive Development. 157, pp. 103-108. doi:10.1016/j.sbspro.2014.11.013
- HAEJUNG KIM, S. H. (2015). The heuristic-systemic model of sustainability stewardship: facilitating sustainability values, beliefs and practices with corporate social responsibility drives and eco-labels/indices. *International Journal of Consumer Studies*, 39(3), 249-260. doi:10.1111/ijcs.12173
- HEPPER, E. L., SOUZA, O. T., PETRINI, M. D., & EDUARDO, C. (2017). Proposição de um modelo de maturidade para sustentabilidade corporativa. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, 39(1), 43. 39(1), pp. 43-53. doi:10.4025/actascihumansoc.v39i1.33127
- HESPANHOL, A. A. (2008). Satisfação dos profissionais do Centro de Saúde São João (2007 e comparação com 2001 a 2006). *Revista Portuguesa de Clínica Geral*, 24(6), 665–670. 24(6), pp. 665-670. doi:10.32385/rpmgf.v24i6.10564

- HILTON, M. (2000). Declaração do Milênio das Nações Unidas. 10. Obtido de gddc.ministeriopublico.pt/.../declaracao_do_milenio_das_nacoes... · Ficheiro PDF
- IAPMEI. (2019). ERVICOS/Industria-e-Sustentabilidade/Sustentabilidade/Responsabilidade-Social. Obtido de <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Industria-e-Sustentabilidade/Sustentabilidade/Responsabilidade-Social.aspx>
- IAPMEI. (2019). Responsabilidade Social. Obtido de <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Industria-e-Sustentabilidade/Sustentabilidade/Responsabilidade-Social.aspx>
- INE. (2018). Revista de Estudos Demográficos. Obtido de www.ine.pt
- JIMÉNEZ-JIMÉNEZ, D., & SANZ-VALLE, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. (Elsevier, Ed.) 64, 408-417. doi:10.1016/j.jbusres.2010.09.010
- KAMIYA, A. S., HERNANDEZ, J. M., XAVIER, A. K., & RAMOS, D. B. (2018). La importancia del apego de marca para la adhesión a causas de responsabilidad social corporativa. 58(6), pp. 564-575. doi:10.1590/S0034-759020180605
- KARPINSKI, J., & KÜHL, M. R. (2018). The 8 companies of best economic and financial performance of Brazil in the years of 2014 to 2016. 16(4). doi:10.5935/2177-4153.20180027
- KHAN, R. G., KHAN, F. A., & KHAN, M. A. (2011). Impact of Training and Development on organizational Performace. 11(7). Obtido de https://globaljournals.org/GJMBR_Volume11/8-Impact-of-Training-and-Development-on-
- KIM, H., LEE, S., & YAN, K. (2015). The heuristic-systemic model of sustainability stewardship: Facilitating sustainability values, beliefs and practices with corporate social responsibility drives and eco-labels/indices: The heuristic-systemic model of sustainability stewardship. Internati. doi:10.1111/ijcs.12173

- KUZMA, E. L., DOLIVEIRA, S. L., & SILVA, A. Q. (2015). Competências para a sustentabilidade organizacional: Uma revisão sistemática. (C. EBAPE.BR, Ed.) 15(3), pp. 428-444. doi:10.1590/1679-395160726
- LEE, M. T., & ROSCHKE, R. L. (2016). Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach. (E. España, Ed.) *Journal of Innovation & Knowledge*, 1, 162-169. doi:10.1016/j.jik.2016.01.004
- LEONETI, A., NIRAZAWA, A., & OLIVEIRA, S. (2016). Proposta de índice de sustentabilidade como instrumento de autoavaliação para micros e pequenas empresas(PME). 23(4), pp. 349-361. doi:10.1016/j.rege.2016.09.003
- LINNENLUECKE, M. K., & GRIFFITHS, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*. 45(4), pp. 357-366. doi:10.1016/j.jwb.2009.08.006
- LIRA, C. D., SILVA, G., & LIMA, C. R. (2017). Governança Corporativa em um Hospital Privado: Um Estudo de Caso Sobre o Impacto no Desempenho Hospitalar . 6(3), pp. 229-244. doi:10.5585/rgss.v6i3.329
- LIZOTE, S. A., ALVES, C. S., VERDINELLI, M. A., & TERRES, J. C. (2017). Capital humano e sua relação com o desempenho organizacional em empresas prestadoras de serviços contábeis. 16(48), pp. 24-38. doi:10.16930/2237-7662
- LLACH, J., PERRAMON, J., ALONSO-ALMEIDA, M. D., & BAGUR-FEMENÍNAS, L. (2013). Joint impact of quality and environmental practices on firm performance in small service businesses: An empirical study of restaurants. (J. o. Production, Ed.) 44, 96-104. doi:10.1016/j.jclepro.2012.10.046
- LÓPEZ-MORALES, J. S., ORTEGA-RIDAURA, I., & ORTIZ-BETANCOURT, I. (2017). Strategies of Corporate Social Responsibility in Latin America: A Content Analysis in the Extractive Industry / Estrategias De Responsabilidad Social Corporativa En América

- Latina: Un Análisis De Contenido En La Industria Extractiva. (31), pp. 115-135.
doi:10.17230/ad-minister.31.7
- LOUREIRO, I., MIRANDA, N., & MIGUEL, J. M. (2013). Health promotion and local development in Portugal: Reflect to act. *31*(1), pp. 23-31. doi:10.1016/j.rpsp.2013.03.001
- LU, X., & ABEYSEKERA, I. (2014). Stakeholders' power, corporate characteristics, and social and environmental disclosure: Evidence from China. (*J. o. Production, Ed.*) (64), pp. 426-436. doi:10.1016/j.jclepro.2013.10.005
- MAAS, S., & RENIERS, G. (2014). Development of a CSR model for practice: connecting five inherent areas of sustainable business. *Journal of Cleaner Production*, 64, 104-114. doi:10.1016/j.jclepro.2013.07.039
- MAON, F., LINDGREEN, A., & SWAEN, V. (2010). Organizational Stages and Cultural Phases: A Critical Review and a Consolidative Model of Corporate Social Responsibility Development. (*I. J. Reviews, Ed.*) 12(1), pp. 20-38. doi:10.1111/j.1468-2370.2009.00278.x
- MARQUES, O. E. (2018). Obtido em 09 de Junho de 2018, de SuaPesquisa: https://www.suapesquisa.com/religiaosociais/sustentabilidade_social.htm
- MATOS, A. A., & NUNES, A. M. (2016). Inovação da Gestão dos Hospitais Públicos no Sistema de Saúde Português. 5(2), pp. 14-23. doi:10.5585/rgss.v5i2.290
- MAZZA, C., FILHO, A. I., & HOFFMAN, V. E. (2014). Capacidades Dinâmicas e Inovação em serviços envolvidos na implementação e manutenção de práticas de Sustentabilidade Empresarial. (*R. d. Inovação, Ed.*) 11(1), pp. 345-374.
- MINISTÉRIO DO AMBIENTE, D. E. (2007). *Quadro de Referência Estratégico Nacional, Portugal 2007-2013*. Obtido de <http://www.qren.pt/np4/663.html>

- MINISTROS, C. (2002). *Resolução do Conselho de Ministros 39/2002, de 1 de Março*. Obtido de <https://dre.tretas.org/dre/149747/resolucao-do-conselho-de-ministros-39-2002-de-1-de-marco>
- MORAIS, L. (2016). Redefinição dos Cuidados de Saúde em Portugal. (Escola Nacioanal de Saúde Pública, & Elsevier España, Edits.) 34(3), pp. 197-198. doi:10.1016/j.rpsp.2016.10.002
- MUÑOZ-MARTIN, J. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). (.. R. GCG, Ed.) 7(3.05). doi:10.3232/GCG.2013.V7.N3.05
- NASCIMENTO, G., ARAUJO, C. A., & ALVES, L. A. (2017). Corporate sustainability practices in accredited Brazilian hospitals: A degree-of-maturity assessment of the environmental dimension. (R. d. Administração, Ed.) *Management Journal*, 52(1), 26-35. doi:10.1016/j.rausp.2016.10.001
- NEUPANE, B., HALOG, A., & LILIEHOLM, R. J. (2013). Environmental sustainability of wood-derived ethanol: A life cycle evaluation of resource intensity and emissions in Maine, USA. (J. o. Production, Ed.) 44, pp. 77-84. doi:10.1016/j.jclepro.2012.11.039
- NOGUEIRA, D. N., & CASTILHO, V. (2016). Resíduos de serviços de saúde: Mapeamento de processo e gestão de custos como estratégias para sustentabilidade em um centro cirúrgico. 24(4), pp. 362-374. doi:10.1016/j.rege.2016.09.007
- NORGAARD, R. B. (2001). Dana Meadows and The Limits to Growth. (,. U. Energy and Resources Group, Ed.) 38, pp. 167-169. Obtido de <https://www.journals.elsevier.com/ecological-economics>
- NUNES, A. M. (2018). A Recuperação Do Serviço Nacional De Saúde Português: Novas Perspectivas Para A Política De Saúde . 7(1), pp. 16-28. doi:10.5585/rgss.v7i1.311

- OLIVEIRA, C. B., SILVA, E. F., SILVA, F. F., & PAULINO, R. D. (2018). Organizational commitment and satisfaction at work: a study with CRAS employees from Borborema-PB. (Exacta, Ed.) 16(4), pp. 93-114. doi:10.5585/exactaep.v16n4.7821
- OLIVEIRA, R. S., NETO, A. R., NASCIMENTO, J. H., & MELO, R. S. (2018). The organizational performance of a higher education institution: an analysis of potential absorptive capacity and innovation. (Unsino, Ed.) 15(4), pp. 292-306. doi:10.4013/base.2018.154.04
- ONU. (2016). *Guia sobre Desenvolvimento Sustentável, 17 objetivos para transformar o nosso mundo*. EUA: Centro de Informação Regional das Nações Unidas para a Europa Ocidental. Obtido de https://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/Guia_Desenvolvimento%20Sustentável.pdf
- ONU. (2016). *Guia sobre Desenvolvimento Sustentável, 17 objetivos para transformar o nosso mundo*. Obtido de https://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/Guia_Desenvolvimento%20Sustentável.pdf
- ONU. (2017). *Relatório Nacional sobre a Implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Portugal. Obtido de https://sustainabledevelopment.un.org/.../15771Portugal2017_PT_REV_FI... PDF
- PABLO, R. P., CARMEN, R. A., & RICARDO, M. C. (2012). Cultura organizacional ética y generación de valor sostenible. (I. E. Empresa, Ed.) 18(1), pp. 017-0131 .
- PAULA, M., MARCUZZO, S., PRADO, N., RESK, S. S., ÁRBOCZ, N., BACARJI, C., & MARCONDES, D. (2015). Sustentabilidade nos pequenos negócios, práticas sustentáveis, competitividade, pequenas empresas. doi:CDU:502.131.1 ISBN: 978-85-7361-067-3
- PEER, V., & STOEGLEHNER, G. (2013). Universities as change agents for sustainability – framing the role of knowledge transfer and generation in regional development processes. *Journal of Cleaner Production*, 44, 85–95. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.12.003>.

- PENHA, E. D., REBOUÇAS, S. M., ABREU, M. C., & PARENTE, T. C. (2016). Percepção de responsabilidade social e satisfação no trabalho: Um estudo em empresas brasileiras. *REGE - Revista de Gestão*, 23(4), 306–315. <https://doi.org/10.1016/j.rege.2016.09.006>.
- PENHA, E. D., REBOUÇOS, S. M., ABREU, M. C., & PARENTE, T. C. (2016). Perception of social responsibility and job satisfaction: a study in Brazilian companies. Obtido em 15 de janeiro de 2019, de www.sciencedirect.com
- PEREIRA, C., FONSECA, C., ESCOVAL, A., & LOPES, M. (2011). Contributo para classificação da funcionalidade na população com mais de 65 anos, segundo a classificação internacional e funcionalidade. (ELSEVIER, Ed.) 29(1), 53-63. doi:[https://doi.org/10.1016/S0870-9025\(11\)70008-6](https://doi.org/10.1016/S0870-9025(11)70008-6)
- PETSONK, C. A. (1999). The Role of the United Nations Environment Programme (UNEP) in the Development of International Environmental Law. 5, 42.
- PINTO, R. R. (2009). *Introdução à Análise de Dados com recurso ao SPSS* (1ª ed.). Lisboa: Silabo.
- PIRES, R. V., CARVELO, L. R., & SILVA, J. H. (2015). Motivação no trabalho—Estudo sobre o nível de satisfação dos trabalhadores em uma confecção. *Revista Científica Hermes - FIPEN*, 14, 176. <https://doi.org/10.21710/rch.v14i0.203>.
- POLANCO, J., RAMIRES, F., & OROZCO, M. (2016). Incidencia de estándares internacionales en la sostenibilidad corporativa: Una perspectiva de la alta dirección. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 181–192. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.05.002>.
- PORDATA. (14 de Junho de 2019). Índice de Envelhecimento. Lisboa, Portugal. Obtido de <https://www.pordata.pt>
- PORDATA. (2019). Índice de Envelhecimento. Lisboa, Portugal. <https://www.pordata.pt>.
- RAJAPATHIRANA, R. J., & YAN, H. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. (Elsevier, Ed.) *Journal of Innovation & Knowledge*, 3, 44-55. doi:10.1016/j.jik.2017.06.002

- REIS, F., PEREIRA, C., ESCOVAL, A., & REIS, F. (2015). Contributo para a classificação da funcionalidade dos utentes da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados segundo a Classificação Internacional de Funcionalidade. 33(1), pp. 84-97. Obtido de (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)
- RODRIGUES, A., QUEIRÓS, A., & PIRES, C. (2016). A influência do marketing interno nas atitudes e comportamentos dos colaboradores: Aplicação a uma organização de cuidados sociais e de saúde. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 34(3), 292–304. <https://doi.org/10.1016/j.rpsp.2016.08.001>.
- RODRIGUES, L. C., RECHZIEGEL, W., ESTEVES, G., & FERNANDES, M. P. (2012). Competitive intelligence as business process innovation. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 9(4). <https://doi.org/10.5773/rai.v9i4.1113>.
- ROLDAN, J. L., LEAL-RODRIGUEZ, A. L., & LEAL, A. G. (2012). The influence of organisational culture on the Total Quality Management programme performance. *Investigaciones Europeas de dirección y economía de la empresa*, 18, 183-189. doi:10.1016/j.i.edee.2012.05.005
- ROMANO, A. L., TEIXEIRA, I. T., FILHO, A. G., & HELLENO, A. L. (2015). Avaliação da sustentabilidade corporativa e da cultura organizacional – survey no setor brasileiro de cosméticos. 9(1), p. 142. doi:10.12712/rpca.v9i1.518
- RUFFATTO, J., PAULI, J., & FERRÃO, A. R. (2017). Influência do Estilo de Liderança na Motivação e Conflitos Interpessoais em Empresas Familiares. *Revista de Administração FACES Journal*. (R. d. Journal, Ed.) 16(1), pp. 29-44. doi:10.21714/1984-6975FACES2017V16N1ART3616
- SADATSAFAVI, H., & WALEWSKI, J. (2013). Corporate Sustainability: The Environmental Design and Human Resource Management Interface in Healthcare Settings. (H. H. Journal, Ed.) 6(2), pp. 98-118. Obtido de 10.1177/193758671300600209

- SAGAZ, S. M., KNEIPP, J. M., LUCIETTO, D. A., & MADRUGA, L. R. (2018). Dimensão Social da Sustentabilidade e Saúde Pública : um levantamento bibliométrico. (S. Paulo, Ed.) 7(2), pp. 73-91. doi:10.5585/rev.+gest.+sist..v7i2.410
- SANTANA, R., MARQUES, A. P., LOPES, S., BOTO, P., TELLES, J. L., SÓNIA, F., . . . MOITA, B. (27 de Outubro de 2017). A Influência das Características dos Prestadores e dos Utentes no Consumo de Recursos em Unidades de Cuidados Continuados. *Port J Public Health*, 35, 114-125. doi:10.1159/000479756
- SANTOS, D. C. (2020). Empresas e Negócios Rumo ao Futuro Sustentável. Obtido de ; <http://hdl.handle.net/11144/4138>
- SCHALTEGGER, S., HANSEN, E. G., & LUDEKE-FREUND, F. (2016). (S. Publications, Ed.) *Business Models for Sustainability: Origins, Presente Research, and Future Avenues*, 29(1), 3-10. doi:10.1177/1086026615599806
- SCHEIDT, G. B., STEFANO, S. R., & KOS, S. R. (2019). Desempenho da Sustentabilidade em uma Cooperativa de Crédito: Uma proposta de análise na visão dos gestores. (Portuguese). Sustainability performance in a credit cooperative: A proposal for analysis in the view of managers. (R. A. IMED, Ed.) 9(1), pp. 71-93. doi:10.18256/2237-7956.2019.v9i1.3248
- SHIELDS, J., & SHELLMAN, J. M. (2015). Integrating Sustainability into sme Strategy. (J. o. Strategy, Ed.) 25(2), p. 18. Obtido de <https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/561>
- SILVA, A. S., VITORINO, A., ALVES, C. F., CUNHA, J. A., & MONTEIRO, M. A. (2006). Livro Branco sobre Corporate Governance em Portugal. p. 192. Obtido de http://catalogo.up.pt:80/F/?func=direct&doc_number=000376174&local_base=FEP
- SILVA, T., PEREIRA, M. F., & COSTA, A. M. (2014). Desenvolvimento E Sustentabilidade Na América Latina: Velha História, Novos Caminhos. *Development and Sustainability in Latin America: Old story, new directions*. 13(2), pp. 117-129. doi:10.5585/riae.v13i2.2095

- SNS. (2020). Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados. (A. C. Saúde, Ed.) Lisboa, Portugal. Obtido de <http://www.acss.min-saude.pt/>
- SNS. (2020). Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados. (A. C. Saúde, Ed.). <http://www.acss.min-saude.pt/>.
- SOARES, S. J., SCAPIN, R. M., & RUBENS, C. D. (2019). Crise ambiental e desenvolvimento sustentável: Postulados de Enrique Leff. Em *Filosofia, Política, Educação, Direito e Sociedade*. 3(1), pp. 55-70. doi:10.22533/at.ed.9641904027
- SOUZA, M. T., & RIBEIRO, H. c. (2013). Sustentabilidade ambiental: Uma meta-análise da produção brasileira em periódicos de administração. (.. d. Contemporânea, Ed.) 17(1), pp. 368-396. doi:10.1590/S1415-65552013000300007
- SOUZA, S. (2015). Dimensões da Sustentabilidade Alternativas viáveis para os pequenos negócios. Obtido de <https://atendimento.sebraemg.com.br/biblioteca-digital/content/>
- SOUZA, S., RIOS, I., TANQUES, R., SOUSA, R., ZANUZZI, F. S., BICHELS, F., & CIOLA, F. (2017). *Sustentabilidade econômica: como sua empresa pode ser mais lucrativa com a sustentabilidade*. Obtido de www.sustentabilidade.sebrae.com.br
- SOUZA, V. R., SOUZA, T. S., SOUZA, R. M., & CARNEIRO, A. D. (2017). Liderança como Fator de Sucesso na Gestão Escolar: Estudo de Caso numa Escola Privada na Região Norte de Portugal. (R. O. Contexto, Ed.) 13(25), p. 121. doi:10.15603/1982-8756/roc.v13n25p121-174
- STEFANO, S. R., & ALBERTON, A. (2018). Sustentabilidade ambiental: Uma meta-análise da produção brasileira em periódicos de administração. (R. d. Contemporânea, Ed.) 17(3), pp. 368-396. doi:10.1590/S1415-65552013000300007
- STEGER, B. M.-B., & FUENTE-COBO, C. (2018). Confianza De Las Audiencias En Las Marcas Televisivas: Propuesta De Indicadores De Responsabilidad Social Y Reputación

Corporativa. Audience confidence in television brands: Proposal of indicators of corporate social responsibility and reputation. 27(3). doi:10.3145/epi.2018.may.07

TEIXEIRA, L. I., ALMEIDA, A. J., PAIVA, S. C., & RODRIGUES, M. V. (2018). Governança em IFES do Nordeste: Concepção, Execução e Monitoramento da Gestão Estratégica. (R. O. Contexto, Ed.) 14(28), pp. 265-291. doi:10.15603/1982-8756/roc.v14n28p265-291

TOPIC, M., & TENCH, R. (2016). The Corporate Social Responsibility in Lidl's Communication Campaigns in Croatia and the UK. (T. Q. Report, Ed.) 21(2), pp. 352-376. Obtido de <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol21/iss2/11>

VÉLIZ, M. A., TORRES, S. L., & CANTOS, J. B. (2018). La responsabilidad social corporativa y su rol en las empresas ecuatorianas. (R. L. INVESTIGACIÓN, Ed.) 15(2), pp. 105-117. doi:10.22507/rli.v15n2a8

VIGNOCHI, L., GONÇALO, C. R., & LEZANA, Á. G. (Outubro de 2014). Como os Gestores Hospitalares utilizam Indicadores de Desempenho. (R.-R. d. FGV-EAESP, Ed.) 54(5), pp. 496-509. doi:10.1590/S0034-759020140504

7. ANEXOS

7.1. anexo 1: Questionário aos profissionais de cuidados continuados privados

Foi utilizado o questionário abaixo, na vertente do estudo de dissertação de mestrado de gestão de empresas. No âmbito de estratégias empresarial, para avaliar o impacto da sustentabilidade de unidades de cuidados continuados como estratégia para o desempenho organizacional.

Inquérito aos profissionais de unidades de cuidados continuados privado em Lisboa

No âmbito do mestrado em gestão de empresas, especialidade em planeamento estratégico, da Universidade Autónoma de Lisboa, estamos presentemente a desenvolver uma investigação subordinada ao tema: ***“PROMOVER A MOTIVAÇÃO E A SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA DE UNIDADES PRIVADAS DE CUIDADOS CONTINUADOS COMO ESTRATÉGIA PARA ALCANÇAR O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL”***.

Desta forma, solicito a sua colaboração no preenchimento do questionário que se segue.

O questionário é anónimo e as respostas são confidenciais, sendo os dados tratados com toda a privacidade e apenas com informação estatística agregada. Isto implica que ninguém terá acesso às suas respostas, com exceção do investigador responsável.

Por favor leia atentamente todas as questões e assinale com um X a resposta que avalia como correta, face ao que se passa atualmente na organização em que trabalha/ que é cliente ou residente.

No final, verifique se respondeu a todas as questões.

A sua colaboração é essencial!

Antecipadamente grata.

DADOS DEMOGRÁFICOS

SEXO F ☐ M ☐

IDADE: Menos 20 anos ☐ 20-40 anos ☐ 50 ou mais ☐

Nível de escolaridade: 1º ao 4ºano ☐ 5º ao 9º ano ☐ 10º ao 12º ano ☐ Ensino Superior ☐

Tempo na instituição: Menos de 1 ano ☐ 1-4 anos ☐ 5-10 anos ☐ Mais de 10 anos ☐

Cargo que ocupa _____

Tempo no cargo: Menos de 1 ano ☐ 1-4 anos ☐ 5-10 anos ☐ Mais de 10 anos ☐

Número de colaboradores do local de trabalho: Menos 10 ☐ 10-50 ☐ Mais de 50 ☐

Classifique as afirmações que se seguem e coloque um X no quadro que melhor se adequa à sua realidade. Considere:

- 1 - discorda totalmente;
- 2 – discorda parcialmente;
- 3 – não concorda nem discorda;
- 4 – concorda parcialmente;
- 5 - concorda plenamente.

Sustentabilidade social

	1	2	3	4	5
Esta empresa pensa no desenvolvimento do negócio tendo em consideração o bem-estar da comunidade local.					
Esta empresa tem inúmeros cuidados com a proteção da saúde dos seus colaboradores e dos seus clientes.					
As pessoas nesta empresa são tratadas com igualdade, justiça e respeito, independentemente da sua idade, etnia, cor e orientação sexual.					
Os utentes têm facilidade de adaptação porque comunicam muito bem com os outros utentes (com competências para tal) e com os colaboradores da organização.					

Sustentabilidade Ambiental

	1	2	3	4	5
A empresa aposta na compra exclusiva de produtos amigos do meio ambiente.					
Os colaboradores são educados a reciclar todos os resíduos de papel, garrafas, metais, etc.					
A organização oferece formação para os colaboradores que manuseiam resíduos hospitalares e paga a sua incineração.					
A empresa mantém contratos apenas com fornecedores tenham grande foco no respeito pelo meio ambiente.					
Nesta empresa todos os desperdícios são evitados ao máximo.					

Sustentabilidade Económica

	1	2	3	4	5
A sustentabilidade económica é importante nos processos de decisão desta empresa					
A organização atua de forma integrada, com vista à transformação de ideias em projetos sustentáveis.					
Esta empresa oferece serviços que agregam valor ao cliente.					
A empresa identifica oportunidades de novos investimentos e de desenvolvimento de novos projetos que visam garantir retorno económico aos seus acionistas.					

Motivação dos colaboradores

	1	2	3	4	5
O grau de motivação dos colaboradores desta organização para realizarem um trabalho de alta qualidade é excelente.					
Aqui as pessoas são recompensadas monetariamente pelo seu trabalho de forma justa e adequada ao serviço prestado.					
Esta empresa está permanentemente a tentar motivar os seus colaboradores seja através de linguagem positiva e encorajadora, e pela cedência de novas oportunidades de formação que proporcionem uma melhoria das competências técnicas.					
Os colaboradores não motivados são excluídos.					
Fazemos regularmente avaliação de desempenho. Aqueles que têm maior desempenho, têm maior recompensa.					
Nesta empresa há uma boa política de benefícios (financiamento de seguro de saúde, comparticipação de transporte, facilidade de troca de horário ou de compensação de horas não trabalhadas, por exemplo).					

Desempenho organizacional

	1	2	3	4	5
Os resultados pretendidos pela organização tendem a aparecer facilmente, como fruto da boa relação e de um agradável ambiente com os colaboradores.					
Tenho perceção que esta empresa faz uma boa gestão.					
Acredito que a empresa esteja com dificuldades financeiras.					
Damos sempre tudo para que os nossos clientes tenham acesso aos melhores cuidados possíveis.					
Temos vagas para novos clientes/residentes.					
Fazemos um trabalho personalizado, considerando as necessidades particulares de cada residente.					

7.2. Anexo 2: Pedido de autorização para realização do estudo empírico

PEDIDO DE AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE ESTUDO IMPÍRICO

A/C Exmo. Senhor

Presidente do Conselho de Ética

Assunto: Pedido de autorização para aplicação de inquéritos, no âmbito do projeto de investigação. ***“PROMOVER A MOTIVAÇÃO E A SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA DE UNIDADES PRIVADAS DE CUIDADOS CONTINUADOS COMO ESTRATÉGIA PARA ALCANÇAR O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL”***.

Este é um trabalho de investigação, a ser realizado para dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas da Universidade Autónoma de Lisboa, sob orientação da professora Doutora **Denise Cristina da Cunha Capela dos Santos**, e tem com objetivo de geral: estudar o impacto da sustentabilidade corporativa no desempenho dos Serviços de Cuidados Continuados Integrados (CCI) em Lisboa.

A sua autorização neste projeto é fundamental para que consiga definir programas de intervenção que ajudem, de forma:

1. Analisar a realidade empresarial relativamente aos 3 pilares de sustentabilidade.
 - 1.1 Sustentabilidade Social; como pode o serviço interagir com a comunidade de forma a lutar pela prevenção e combater a progressão da doença?
 - 1.2 Sustentabilidade Económica: Que impacto terão medidas de seleção de fornecedores e de colaboradores na economia dos cuidados continuados.
 - 1.3 Sustentabilidade Ambiental. Como minorizar o impacto ambiental dos resíduos contaminados e não contaminados produzidos pelos serviços?
2. Analisar a motivação dos colaboradores para a sustentabilidade organizacional
3. Analisar o desempenho organizacional
4. Determinar quais as melhores estratégias de sustentabilidade no setor da saúde;

Para o pretendido planeamento, implementação e controlo de estratégias de promoção da saúde, de prevenção da doença crónica e de reabilitação física, emocional, social, laboral e financeira (sempre que necessária) os doentes, com a participação ativa dos próprios, de profissionais de saúde, de amigos, familiares, de cuidadores informais, da medicina no trabalho e de escolas/faculdades (quando adequado), é preciso:

- 1) Identificar estratégias para os serviços de maneira que possam interagir com a comunidade de forma a prevenir e combater a progressão da doença;
- 2) Identificar estratégias para minorizar o impacto ambiental para o bem da comunidade e da sociedade;
- 3) Avaliar e Analisar o funcionamento da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados;
- 4) Avaliação de recursos humanos, financeiros, materiais, infraestruturas, e de recursos tecnológicos dos serviços, UCCI e de necessidades para a prossecução dos seus objetivos em saúde;
- 5) Analisar o potencial de envolvimento na intervenção ativa dos serviços, para comunidade e para a sociedade;

6) Avaliar o impacto dessas estratégias para a sustentabilidade dos serviços para economia da comunidade e da sociedade;

Com este estudo pretende-se definir estratégias associadas a indicadores da motivação dos colaboradores, responsabilidade de sustentabilidade social, responsabilidade de sustentabilidade económica, responsabilidade de sustentabilidade ambiental, podem influenciar positivamente para o desempenho dos serviços. E pelo alcance das metas associadas a sustentabilidade corporativa.

Para conseguir alcançar os objetivos e chegar a resultados válidos e reais, é essencial contar com a autorização de V. Exas. para a realização de (1) questionários, que se complementa, e que se enviam em anexo. O questionário será realizado aos serviços de Cuidados Continuados Integrados em Lisboa. (para resposta aos objetivos 1, 2, 3, 4, 5).

O questionário tem um tempo médio de execução de 10 minutos. Não se recolherão outros dados nem se utilizará nenhum outro método ou instrumento de recolha de dados.

O questionário é anónimo e voluntário. Não serão envolvidas crianças ou adultos incapazes de fornecer um consentimento informado, que se pretende disponibilizar a todos os participantes. Quanto maior o número de questionários respondidos, maior a robustez, credibilidade e representatividade dos dados. Os dados recolhidos serão confidenciais e serão tratados em bloco a nível nacional.

Não haverá qualquer risco para nenhum dos participantes no estudo. Os serviços ganham ao implementar estratégias para promover desenvolvimento económico sustentável, reduzindo o impacto ambiental negativo principalmente de resíduos hospitalar e outros, conquistam reputação ao adotar práticas sustentáveis. Os serviços e os profissionais de saúde ganham ao adotar práticas sustentáveis para a comunidade e a sociedade. Os doentes ganham a possibilidade de poderem ser ajudados de forma ativa a melhorar a sua qualidade de vida.

Este estudo não é financiado por nenhuma entidade.

Encontro-me disponível para qualquer esclarecimento adicional.

Subcrevo-me com cordiais cumprimentos,

Mestrando: Luisa Raposo

Universidade Autónoma de Lisboa

luisa.raposo.1079@gmail.com

Trabalho de investigação orientado por:

Prof. Doutora Denise Cristina da Cunha Capela, dos Santos

Universidade Autónoma de Lisboa

dsantos@autonoma.pt

7.3. Anexo 3: Consentimento Informado

Consentimento Informado realizado de acordo com a Declaração de Helsínquia e a Convenção de Oviedo

Por favor, leia com atenção a seguinte informação. Se achar que algo está incorreto ou que não está claro, não hesite em solicitar mais informações. Se concorda com a proposta que lhe foi feita, queira assinar este documento.

Título do estudo: “Promover a sustentabilidade corporativa de unidades privadas de cuidados continuados como estratégia para alcançar o desempenho organizacional”.

Enquadramento: Este é um trabalho de investigação, a ser realizado para dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas da Universidade Autónoma de Lisboa, sob orientação da professora Doutora Denise Capela dos Santos, e tem com objetivo de geral: Estudar o impacto da sustentabilidade corporativa no desempenho dos Serviços de Cuidados Continuados Integrados em Lisboa (CCI).

Explicação do estudo: A sua autorização neste projeto é fundamental para que possa definir programas de intervenção que ajudem, de forma:

1. Analisar a realidade empresarial relativamente aos 3 pilares de sustentabilidade.
 - 1.1 Sustentabilidade Social; como pode o serviço interagir com a comunidade de forma a lutar pela prevenção e combater a progressão da doença?
 - 1.2 Sustentabilidade Económica: Que impacto terão medidas de seleção de fornecedores e de colaboradores na economia dos cuidados continuados.
 - 1.3 Sustentabilidade Ambiental. Como minorizar o impacto ambiental dos resíduos contaminados e não contaminados produzidos pelos serviços?
2. Analisar a motivação dos colaboradores para a sustentabilidade
3. Analisar o desempenho organizacional
4. Determinar quais as melhores estratégias de sustentabilidade no setor da saúde;

Condições e financiamento: Este estudo não é financiado por nenhuma entidade. Cada questionário tem um tempo médio de execução de 10 minutos. Não se recolherão outros dados nem se utilizará nenhum outro método ou instrumento de recolha de dados.

Não haverá qualquer risco para nenhum dos participantes no estudo. Os serviços ganham ao implementar estratégias para promover desenvolvimento económico sustentável, reduzindo o impacto ambiental negativo principalmente de resíduos hospitalar e outros, conquistam reputação ao adotar práticas sustentáveis. Os serviços e os profissionais de saúde ganham ao adotar práticas sustentáveis para a comunidade e a sociedade. Os doentes ganham a possibilidade de poderem ser ajudados de forma ativa a melhorar a sua qualidade de vida.

Confidencialidade e anonimato: Qualquer questionário é anónimo e voluntário. Não serão envolvidas crianças ou adultos incapazes de fornecer um consentimento informado. Os dados recolhidos serão confidenciais e serão tratados em bloco a nível nacional.

Agradecemos muito a sua colaboração no preenchimento do inquérito. Sem a vossa colaboração não há investigação.

Mestrando: Luisa Raposo

Orientadora: Prof. Doutora Denise Cristina da Cunha Capela dos Santos

Declaro ter lido e compreendido este documento, bem como as informações verbais que me foram fornecidas pela/s pessoa/s que assina/m foi me garantida a possibilidade de, em qualquer altura recusar de participar neste estudo sem qualquer tipo de consequência. Desta forma, aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados que de forma voluntária forneço, confiando em que apenas serão utilizados para esta investigação nas garantias de confidencialidade e anonimato que me serão dados pelo/a investigador/a.

Nome:

Assinatura..... Data/.../...

Este documento é composto por 2 páginas e feito em duplicado

Uma via para o/a investigador/a, outra para os CCI que consente