

VERÓNICA ALEXANDRA AMARO TOSTE

**DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE
RESPONSABILIDADE SOCIAL NO DESPORTO
ATRAVÉS DAS PÁGINAS WEB**

**UM ESTUDO APLICADO AOS CLUBES DE
FUTEBOL DA LIGA NOS**

Orientador Científico: Professora Doutora Luísa Margarida Cagica de Carvalho

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

LISBOA

janeiro 2020

VERÓNICA ALEXANDRA AMARO TOSTE

**DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE
RESPONSABILIDADE SOCIAL NO DESPORTO
ATRAVÉS DAS PAGINAS WEB**

**UM ESTUDO APLICADO
AOS CLUBES DE FUTEBOL DA LIGA NOS**

Dissertação apresentada em Provas Públicas para a obtenção do Grau de Mestre em Contabilidade e Fiscalidade no Curso de Mestrado de Contabilidade e Fiscalidade conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, com o Despacho Reitoral nº172/2019, no dia 9 de março, com a seguinte composição de júri:

Presidente: Professor Doutor Emanuel Freire Torres Gamelas

Arguente: Professora Doutor Nuno Silva Gustavo

Orientadora: Professora Doutora Luísa Margarida Cagica Carvalho

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

LISBOA

janeiro 2020

Agradecimentos

Em primeiro lugar gostaria de agradecer aos meus pais e à minha irmã por todo o apoio e esforço demonstrado ao longo dos anos.

A toda a minha restante família que sempre me apoiou e nunca deixou de acreditar nas minhas capacidades.

À Professora Doutora Luísa Cagica de Carvalho que prontamente aceitou ser minha orientadora e permitiu uma organização e dedicação a um tema que inicialmente se demonstrou complicado de aplicar e desenvolver.

Aos meus amigos que sempre me apoiaram nos momentos em que eu mesma pensava não ser capaz de alcançar os meus objetivos.

A todos aqueles que não estão expressamente mencionados, mas que de alguma forma se cruzaram comigo e influenciaram o meu percurso.

Muito obrigada a todos!

Resumo

Sendo consensual a importância da Responsabilidade Social Corporativa para as organizações em geral, verificou-se existirem poucos estudos para as organizações desportivas, particularmente em Portugal. Esta investigação pretende estudar a divulgação de informação sobre Responsabilidade Social Corporativa através dos websites dos clubes portugueses da Liga NOS na época desportiva de 2017/2018.

O estudo é de carácter exploratório e baseado numa metodologia do tipo qualitativo, onde a recolha e análise bibliográfica e documental recaem sobre os estudos já existentes sobre a temática da responsabilidade social associada ao contexto desportivo e na recolha de informação através das páginas web.

As conclusões obtidas na realização do estudo pretendem dar a conhecer qual a tipologia de informação mais divulgada pelos clubes assim como a quantidade que os clubes com realidades orçamentais e localizações distintas apresentaram ao longo da época.

Palavras-Chave: Responsabilidade Social Corporativa, Divulgação de Informação, Futebol, Liga NOS 2017/2018.

Abstract

As the importance of Corporate Social Responsibility for organizations in general is consensual, there have been few studies for sports organizations, particularly in Portugal. This research aims to study the disclosure of information on Corporate Social Responsibility through the web sites of Portuguese clubs of Liga NOS during the 2017/2018 season.

The study is exploratory and based on a qualitative methodology, where the bibliographic and documentary collection and analysis are based on the existing studies on the theme of social responsibility associated with the sports context and the collection of information through the web pages.

The conclusions of the study are intended to show the type of information most disseminated by clubs as well as the amount that clubs with different budgetary realities and locations presented throughout the season.

Key words: Corporate Social Responsibility, Disclosure Information, Football, Liga NOS 2017/2018.

Abreviaturas

RS – Responsabilidade Social

RSC - Responsabilidade Social Corporativa

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

EUA – Estados Unidos da América

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

FIFA – Fédération Internationale de Football Association

UEFA – Union des Associations Européennes de Football

FPF – Federação Portuguesa de Futebol

IDRS – Índice de Divulgação de Responsabilidade Social

IDG – Índice de Divulgação da Dimensão Geral

IDS – Índice de Divulgação da Dimensão Social

IDCC – Índice de Divulgação da Dimensão Contratação de Colaboradores

IDE – Índice de Divulgação da Dimensão Económica

IDA – Índice de Divulgação da Dimensão Ambiental

Índice

Índice de Gráficos.....	9
Índice de Tabelas	9
Índice de Quadros	9
Introdução	10
 Capítulo I - Responsabilidade Social	12
Os primórdios do conceito de Responsabilidade Social Corporativa.....	12
Conceito de Responsabilidade Social	13
Responsabilidade Social Empresarial.....	14
Responsabilidade Social Corporativa	15
Divulgação de Informação sobre Responsabilidade Social	16
 Capítulo II - Responsabilidade Social no Desporto.....	18
Responsabilidade Social Corporativa no Desporto	18
Relação entre a Responsabilidade Social, o Desporto e a Comunidade.....	19
Responsabilidade Social Corporativa no Futebol.....	20
O Futebol como ligação entre as organizações desportivas e a comunidade	21
 Capítulo III - Organizações Responsáveis no Futebol	23
Organizações Internacionais	23
Organizações Nacionais.....	27
 Capítulo IV – Metodologia.....	29
Questão de Investigação e Objetivos	29
Design do Estudo	30
Identificação das Variáveis.....	31
Caracterização da Amostra	35
 Capítulo V - Resultados do Estudo	39
Apresentação dos Resultados	39

Capítulo VI – Conclusões.....	52
Principais Conclusões	52
Limitações do Estudo	53
Referências Bibliográficas.....	55
Anexos	63

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Índice de Divulgação da Dimensão Geral por Clube.....	42
Gráfico 2 - Índice de Divulgação da Dimensão Social por Clube.....	43
Gráfico 3 - Índice de Divulgação da Dimensão de Contratação de colaboradores por Clube .	44
Gráfico 4 - Índice de Divulgação da Dimensão Económica por Clube.....	45
Gráfico 5 - Índice de Divulgação da Dimensão Ambiental por Clube.....	46
Gráfico 6 - Média por Eixo de Análise.....	47
Gráfico 7 - Moda por Eixo de Análise.	47

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Evolução de membros da FIFA.....	24
Tabela 2 - Clubes da Liga NOS 2017-2018	35
Tabela 3 - Caracterização dos Clubes da Liga NOS	36
Tabela 4 - Índice por Eixo de Informação.....	41
Tabela 5 - Número de Itens nos Clubes da Zona Norte.....	48

Índice de Quadros

Quadro 1 - Estudos sobre Divulgação de Informação.....	17
Quadro 2 - Eixo de Análise 1 - Informação Geral.....	31
Quadro 3 - Eixo de Análise 2 - Informação Social.....	32
Quadro 4 - Eixo de Análise 4 - Contratação de Colaboradores	32
Quadro 5 - Eixo 4 - Informação Económica.....	33
Quadro 6 - Eixo de Análise 5 - Informação Ambiental.....	33
Quadro 7 - Clubes por Distribuição Geográfica.....	37
Quadro 8 - Número de Clubes por Região Geográfica	38
Quadro 9 - Itens com mais ou menos divulgações por eixos de análise	39
Quadro 10 - Índice por Clube em número.....	40

Introdução

O objetivo deste trabalho é analisar o grau de divulgação de informações que representam a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) nos websites dos clubes da Liga NOS em 2017/2018 bem como a sua representatividade por zonas do país.

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) surgiu nos meados de 1950, mas Carroll (1979) defende que a Responsabilidade Social Corporativa está representada por um conjunto de atividades associadas a obrigações empresariais através das quais consegue criar benefícios para todas as partes interessadas. Deste modo, mais tarde, já nos anos 90 apresenta que as empresas devem “pensar” mais além, associando as suas responsabilidades éticas e legais à criação e desenvolvimento de iniciativas voluntárias.

De acordo com Carroll e Shabana (2010) foram poucas as “discussões” sobre a temática da responsabilidade social com benefícios para as empresas nos anos 50.

Segundo Levitt (1958), e citado por Carroll e Shabana (2010, p. 87), é possível alertar o mundo dos negócios para os perigos associados à Responsabilidade Social, apesar dos avisos, a Responsabilidade Social Corporativa acabava por ganhar popularidade e acabar por ganhar sustentabilidade já no decorrer dos anos 70. Este surgimento deve-se na sua maioria aos movimentos sociais, decorridos especialmente em território Americano, onde pretendiam estabelecer uma ligação entre a Responsabilidade Social Corporativa e o que realmente estava implícito nos negócios.

Para alcançar os objetivos previamente definidos, iniciou-se uma análise de todos os websites dos clubes que constituíram na época 2017/2018 a Liga NOS, perfazendo um total de 18 equipas. Os clubes que constituem este escalão encontram-se distribuídos não só por Portugal Continental, mas também pelas Ilhas. Estão representadas 9 equipas da Zona Norte, 5 da Zona Centro, 1 da Zona Sul e 3 das Ilhas.

Para realizar a análise dos websites dos clubes foi previamente formalizado um modelo para recolha dos dados baseado numa adaptação de um modelo já existente para recolha de dados de Responsabilidade Social Corporativa em Municípios.

O estudo está estruturado de forma sucinta possibilitando uma rápida análise do mesmo e recolha da informação. Inicia-se numa introdução com base numa revisão da literatura existente sobre a temática na sua generalidade e posteriormente uma análise mais detalhada aprofundada ao setor desportivo. De seguida realiza-se uma esquematização da metodologia

utilizada, apresentação dos resultados obtidos e finaliza com as conclusões que se pode realizar com base nos resultados.

Capítulo I - Responsabilidade Social

Os primórdios do conceito de Responsabilidade Social Corporativa

A Responsabilidade Social é um conceito que tem vindo a ser aplicado em vários domínios ao longo dos últimos anos, porém, mas tem registado um crescimento exponencial na importância que tem vindo a alcançar nos processos de gestão das empresas.

Com o desenvolvimento e evolução do modo de gestão, a Responsabilidade Social alcançou o estatuto de uma estratégia no centro da atividade organizacional. Atualmente é vista como um parâmetro desafiador na gestão de uma empresa ocupando o seu espaço no contexto empresarial.

Os primórdios da evolução da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) estão associados a períodos antes da Segunda Guerra Mundial. No entanto, o surgimento exponencial da mesma começa nos anos 50.

Segundo Abrams (1951), as primeiras preocupações mais amplas da administração relacionadas com a RSC foram dadas por si durante um conjunto de discursos. Também Tenório (2006), afirma que até à década de 50, a Responsabilidade Social apenas estava relacionada com a dimensão económica e era entendida como a capacidade de uma empresa gerar lucro, criar emprego, pagar impostos e cumprir com as suas obrigações legais. No entanto, apesar destes fatores, o entendimento das obrigações da empresa em relação aos agentes sociais começou a sofrer alterações. Apesar do desenvolvimento do tema durante toda a década, Levitt (1958) advertiu o mundo para os perigos associados à temática. Segundo Levitt, a RSC esteve no centro impulsionador de grandes movimentos sociais que definiram os tempos, essencialmente nos Estados Unidos da América. Na década de 60, os grandes movimentos nos EUA tinham por base as temáticas dos direitos civis, direitos das mulheres, direitos dos consumidores e movimentos ambientais sendo que posteriormente o desenvolvimento destes assuntos proporcionou o surgimento da RSC pelo ambiente social conturbado e pressões especialmente com os ativistas.

Davis (1960, p. 70) argumentou que a Responsabilidade Social era mencionada referindo-se a “decisões e ações dos empresários tomadas por razões pelo menos parcialmente para além do interesse económico da empresa”.

Hay e Gray (1960) definem os anos 50 como o período de desenvolvimento da RSC

como “Gestão da Qualidade de Vida” comparativamente a períodos anteriores que definiram como “Maximização do Lucro”.

Murphy (1978) sugeriu que as décadas de 60 e 70 foram de “consciencialização” e “questionamento” sobre a RSC. Foi durante este período que aconteceu a mudança da consciência social e o reconhecimento da responsabilidade no envolvimento de assuntos comunitários, preocupação com a decadência urbana, correção da discriminação racial, diminuição da população, tudo isto associado a “doações de caridade” pelos empresários.

O conceito evoluiu assim ao longo do século XX, e acaba por ser associado aos valores obtidos pela sociedade pós-industrial. Troffler (1995) demonstra que as sociedades durante a fase industrial procuravam apenas o sucesso económico, já no pós-industrial passam a procurar um conjunto de fatores como o aumento da qualidade de vida, a valorização do ser humano, respeito pelo meio ambiente, a organização empresarial de múltiplos objetivos, assim como a valorização das ações sociais, tanto no contexto empresarial quanto dos indivíduos.

De acordo com Korten (1996), o grande marco na aplicação da Responsabilidade Social nas empresas foi a consciencialização dos indivíduos e dos diferentes grupos da sociedade quanto à decadência dos grandes centros urbanos, o aumento dos problemas ambientais (poluição, remoção de lixos tóxicos e nucleares).

Com a entrada na década de 80, ocorrem reformulação de conceitos e definições e Frederick (2008) define essa época como o início do “estágio da ética empresarial” em que o foco passou a fomentar culturas corporativas. Frederick (2008) define ainda que as décadas seguintes de 1990 e 2000 explicam a cidadania corporativa global.

Foi já no começo dos anos 2000 que a comunidade empresarial fica fascinada com a noções de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, passando estes assuntos a serem parte integrante nas discussões sobre a Responsabilidade Social Empresarial.

Conceito de Responsabilidade Social

No aparecimento da definição de Responsabilidade Social, Nichols e Woods (1999) apresentação a seguinte significado “é a ideia de que uma organização devia olhar para além dos seus próprios interesses e dar uma contribuição para a sociedade”. Por conseguinte, Churchill e Peter (2000) apresentam a afirmação “a aceitação da Responsabilidade Social baseia-se, em parte, na visão de que ela interessa para a empresa, mas também é uma questão

de ética. Segundo Fischer (2002), a Responsabilidade Social é um conceito que deriva da Sociologia, uma vez que esta é a ciência responsável pelo estudo das relações entre as pessoas que pertencem a uma comunidade ou aos diferentes grupos que compõem a sociedade, onde se encontram definidos os padrões de comportamentos que regem uma sociedade e por consequente os comportamentos desviantes. A mesma autora defende ainda que existe uma disparidade de atuação da Responsabilidade Social no funcionamento de uma empresa sendo notório a utilização de dois tipos: uma ação que desenvolva bem para si mesma, gera resultados para a população-alvo e consequentemente outra que apenas engloba as ações desenvolvidas em termos estratégicos das empresas com objetivos de melhoria do desempenho ou desenvolvimento de determinado produto ou marca.

Responsabilidade Social Empresarial

No início do aparecimento da Responsabilidade Social associada às empresas a mesma era apresentada como uma ideologia que aparecia de uma forma pouco notória. Mas com o passar do tempo a mesma foi deixando de ser algo associado aos princípios de gestão de uma empresa e passou a ser um ideal que se encontra no centro da gestão de uma empresa.

A primeira definição do conceito de Responsabilidade Social Empresarial foi apresentada por Bowen (1953) e mais tarde citada por Carroll (1999) que representava que a RSE era como uma obrigação dos homens de negócios em perseguir políticas e tomar decisões ou seguir linhas de ação que são desejáveis em termos de alcance de objetivos e de valores da sociedade. Carroll (1999) citando Davis (1960) apresentou a sua definição de RSE ao afirmar que as decisões e ações dos empresários pelo menos parcialmente deviam ir para além do interesse no especto económico ou técnico da organização.

A Comissão das Comunidades Europeias (2001, p. 7) apresenta a seguinte definição de RSE “a Responsabilidade Social das empresas, como a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com outras partes interessadas”.

Garriga e Melé (2004) criaram uma história com a origem da Responsabilidade Social Corporativa e descobriram que a Responsabilidade Social Empresarial espelha as expetativas da sociedade e resultou num maior lucro para a empresa, o que é apoiado por Carroll (2008).

Leandro (2009, p.12), refere que o mais importante nesta temática da responsabilidade

social empresarial é a gestão responsáveis dos recursos e das pessoas proporcionado um ambiente de trabalho saudável com o objetivo de constituir empresas que geram valor para os colaboradores. No entanto, Leal et al. (2011), acrescenta que as empresas devem também apresentar uma estratégia adequada de desenvolvimento sustentável e consequentemente responsável.

A Comissão Europeia (2011) acaba mesmo por definir que as empresas devem apresentar um processo com objetivos bem definidos para integrar nas suas intervenções comerciais relacionadas com preocupações éticas, ambientais e sociais assim como com os direitos humanos proporcionando sempre uma cooperação com os seus *stakeholders*.

Responsabilidade Social Corporativa

Carroll (1979, p. 499) definiu Responsabilidade Social corporativa como um conjunto de atividades que incorporam as quatro obrigações das empresas para com a sociedade – económica, legal, ética e filantrópica – onde através da mesma, uma empresa consegue ir além das leis, criando lucro para beneficiar todas as partes interessadas. Com o desenvolvimento da temática, Carroll (1991) define que as empresas devem ir para além das suas responsabilidades éticas e legais e deve contribuir para o desenvolvimento de iniciativas voluntárias.

No início dos estudos sobre o tema, Holme e Watts (1999) apresentaram a sua definição que foi posteriormente exibida no relatório *World Business Council for Sustainable Development* onde referem que “a Responsabilidade Social Corporativa é um compromisso continuo por parte das empresas para terem um comportamento ético e contribuírem para o desenvolvimento económico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida dos trabalhadores e das suas famílias, bem como da comunidade local e da sociedade em geral”. Este estudo realizado por Holme e Watts (1999) apresenta um número significativo de possibilidades para atingir os objetivos a que os mesmos se propõem.

Posteriormente, Garriga e Melé (2004) aglomeraram esses objetivos porque demonstraram que a RSC se encontra dividida em quatro grupos: económico, político, ético e de integração social. Já Roşca (2011) refere que a RSC se deve centrar em medidas englobadas nos setores: económico, ambiental e social.

Importa referir que em geral este termo se aplica sobretudo a setores empresariais e

mesmo nesse âmbito algumas organizações são ainda pouco estudadas, assim a próxima secção pretende discutir a aplicação deste conceito no desporto.

De acordo com Conceição, Dourado, Baqueiro, Freire e Brito (2011), Responsabilidade Social Corporativa, define-se como o desejo e propósito das organizações em incorporar nos seus processos de decisão considerações socio-ambientais e posteriormente responsabilizarem-se pelos impactos causados pelas suas decisões no meio ambiente e na sociedade.

Moon et al. (2015) descobriram que a Responsabilidade Social Corporativa pode criar uma maior lealdade dos clientes e tornar os funcionários mais trabalhadores, assim desse modo verifica-se que ser socialmente responsável ainda apresenta benefícios.

É notória a quantidade de estudos que se encontram disponíveis sobre o tema que visam encontrar um consenso nos conceitos e nos objetivos impostos na Responsabilidade Social Corporativa.

A Responsabilidade Social Corporativa surge influenciada por pressões internas, como a identidade de uma organização ou por pressões externas, como a imposição das partes interessadas ou mesmo o desejo de se confrontar com outras organizações do mesmo setor. (Basu e Palazzo, 2008; Carroll, 1991; Clark, 2000; Oliver, 1991).

Divulgação de Informação sobre Responsabilidade Social

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), são do conhecimento geral o meio de maior difusão utilizado na recolha ou partilha de informações dado as suas 3 grandes características: ser acessível, permitir uma consulta e preparação antecipada das informações e ser o meio popularmente utilizado. (Bonsón e Escobar, 2004).

Segundo Nevado et al. (2013) as páginas web são atualmente o meio de divulgação de informação mais popular na dimensão das TIC utilizado pelas administrações das empresas.

A maioria das pesquisas centra-se na divulgação de informações de carácter financeiro, responsabilidade social ou sustentabilidade. A transmissão de informações através dos websites permite uma maior proximidade entre as organizações e os cidadãos. (Rodríguez et al., 2010).

Esta temática da Divulgação da Informação através dos websites apresenta já um conjunto sustentável de estudos sobre a mesma, contudo os mesmos estão divididos em vários subtemas (voluntariado, financeira, sustentabilidade e responsabilidade social).

O quadro seguinte mostra os estudos recentes na temática da Responsabilidade Social e da Sustentabilidade:

Quadro 1 - Estudos sobre Divulgação de Informação

Autores	Título
Mir e outros (2015)	Governos Locais da Nova Zelândia
Navarro e outros (2015)	Municípios dos Países Nórdicos
Brusca e outros (2016)	Entidades Locais na Malásia
Hashim e outros (2016)	Governos Locais Italianos e 59 Espanhóis
Prado-Lourenzo e outros (2012)	Municípios Espanhóis com mais de 100.000 habitantes
García-Sánchez e outros (2013)	Municípios Espanhóis
Cuadrado-Ballesteros (2014)	Municípios Espanhóis
Alcaraz-Quiles e outros (2015)	Governos Locais Espanhóis

Fonte: Adaptado de Cagica Carvalho, L.; Pérez Calderón, E.; Pache Durán, M. (2019).

Capítulo II - Responsabilidade Social no Desporto

Responsabilidade Social Corporativa no Desporto

Com o desenvolvimento das sociedades ao longo do tempo e em função do estatuto alcançado pelo desporto no mundo, especialmente o Futebol é notória a importância que apresentam numa comunidade e como a descrevem. A Responsabilidade Social Corporativa encontra-se atualmente transversal na sociedade. Bayle e Robinson (2007) declara que há 10 anos atrás, as questões associadas à Responsabilidade Social Empresarial não desempenhavam um papel significativo na indústria desportiva. Breitbarth et al. (2011) afirmam que essa expansão até aos dias de hoje, levou a que a RSC seja aplicada num conjunto diverso de meios empresariais.

As organizações desportivas, exatamente como se encontra na atualidade são consequência da evolução que tiveram ao longo dos anos dos clubes desportivos que até à pouco tempo não eram nada mais nada menos que um clube gerido com base no modelo do associativismo em que agregavam toda a comunidade local. Deste modo, foi necessário profissionalizar os clubes e torná-los organizações que passaram a ser geridas como qualquer outra empresa independentemente do seu setor de atuação.

Segundo Wynn (2007) os clubes de grandes cidades ou até de pequenas regiões comandam o coração e a mente dos seus fãs. Cada clube pode ser criado com determinada pretensão, desde refletir ideologias e crenças a transmitir práticas e símbolos regionais ou nacionais, ou seja, cada clube reflete os valores da sociedade na qual se encontra inserido. Os clubes desenvolvem ofertas de ajuda para a comunidade através de caridade que os cidadãos agradecem em virtude do forte vínculo que existe entre ambas as partes. Desta forma, Brătianu e Orzea, (2010) consideram que os clubes devem fortalecer a sua relação com a comunidade através do desenvolvimento fora do campo de atividades e com a criação de atividades externas.

Cada vez mais é realizada uma interação entre as grandes equipas profissionais e os *stakeholders* (patrocinadores, público, meios de comunicação, ...) para a realização de grandes eventos ou simplesmente no dia-a-dia das organizações e é notório o destaque que o tema da Responsabilidade Social Corporativa apresenta nesta perspetiva.

Relação entre a Responsabilidade Social, o Desporto e a Comunidade

O Livro Branco sobre o Desporto (2007) apresenta uma definição da função social do desporto enumerando um conjunto de objetivos sobre os quais se devem debruçar as entidades desportivas pertencentes à União Europeia assim como apresenta diretrizes para alçar os objetivos determinados. Deste modo estão estabelecidos objetivos como: melhorar a saúde pública graças à atividade física, unir esforços na luta contra a dopagem, reforçar o papel do desporto na educação e na formação, promover o voluntariado e a cidadania ativa através do desporto, utilizar o potencial do desporto para favorecer a inclusão social, a integração e a igualdade de oportunidades, reforçar a prevenção e a luta contra o racismo e a violência, partilhar os nossos valores com outras regiões do mundo e apoiar o desenvolvimento sustentável.

Panton (2012) refere que desde o início dos anos 90 que as organizações desportivas procuram desenvolver de forma progressiva iniciativas de Responsabilidade Social.

Segundo Smith e Westerbeek (2007), o desporto possibilita um conjunto infindável de formas únicas de ligação para com a sociedade, desde o poder de comunicação, o apelo jovem, a consciência de sustentabilidade e a facilidade na obtenção de resultados tornam o desporto numa área única na sociedade. O estudo destas diferentes temáticas possibilita a obtenção de resultados positivos em diferentes níveis. Panton (2012) refere ainda que o seguinte conjunto de temáticas proporciona a colocação de objetivos onde se verifica que o desporto pode oferecer resultados positivos e quase imediatos, são eles: educação e a saúde dos jovens, prática desportiva, consciencialização ambiental, enriquecimento cultural e social.

A perceção de que a Responsabilidade Social Corporativa está relacionada com a existência de fortes relações entre as comunidades e as entidades que as desenvolvem proporciona não só benefícios para a comunidade, mas também permite aos clubes estabelecer uma maior relação com a sociedade em que esta se insere, pode facultar o aumento progressivo de adeptos e sócios, melhoria financeira, vantagens competitivas e aumento da confiança no clube (Panton, 2012).

Hamil et al. (2012) no seu estudo caso do FC Barcelona assentou sobre a ideia de que os clubes podem com base nestas medidas alcançar uma afirmação internacional através da sua projeção.

Responsabilidade Social Corporativa no Futebol

A Responsabilidade Social Corporativa apareceu com relevância na sociedade nos últimos trinta anos, mas foi mais recentemente que despontou na área desportiva. Esta noção surgiu quando o desporto se tornou num papel proeminente e as organizações desportivas num membro cada vez mais influente da comunidade global.

O primeiro estudo sobre o tema da Responsabilidade Social Corporativa foi Andrew Carnegie em 1989, época em que já existiam clubes de futebol e muitos deles desenvolvidos socialmente.

Em Inglaterra e posteriormente na Europa, os primeiros clubes de futebol foram criados através de igrejas, corporações ou escolas públicas. Segundo Mason (1980), a criação de clubes com recurso a instituições e organizações integradas numa comunidade foi a maneira mais eficaz de ajudar os jovens e crianças da rua e levá-las para a igreja. Bausenwein (2006, pg. 269) concluiu que os jovens trocavam a rua pela igreja na prática do futebol uma vez que em contrapartida recebiam comida e a possibilidade de ter uma vida socialmente ativa integrando-se na sociedade. Com o desenvolvimento da indústria, em 1877 começaram a surgir as primeiras equipas de futebol para entreter os trabalhadores, exemplo é o West Ham United, clube criado em 1885 por Thames Ironworks, em Londres, para melhorar as relações entre os trabalhadores que entraram em greve e a direção. (Schulze-Marmeling, 2000, p. 40).

Segundo Smith e Westerbeek (2007), existe um conjunto de características que se destacam no tema da Responsabilidade Social corporativa no contexto desportivo, são elas: popularidade e o alcance da modalidade podem garantir destaque nos media e poder na comunicação, maior alcance do público desportivo juvenil quando estão associados a uma organização desportiva, a Responsabilidade Social pode gerar impactos positivos na saúde por meio de programas e iniciativas concebidos em torno de exercícios físicos, interação entre grupo ajuda na integração social e consequentemente à integração cultural, maior consciência ambiental e de sustentabilidade, participação em atividades desportivas de Responsabilidade Social pode fornecer benefícios de gratificação imediata. No entanto, esses benefícios não surgem automaticamente e segundo Patriksson (1995, p. 128),

“O desporto, como a maioria das atividades, não é à priori bom ou mau, mas tem o potencial de produzir resultados positivos ou negativos. Perguntas como “que condições são necessárias para que o desporto apresente benefícios?”, devem ser realizadas com mais frequência”.

Na indústria do futebol e mais concretamente no futebol profissional, a forma mais eficaz de abordar a Responsabilidade Social é através de um parceiro social denominado de Sport Trust. A Sport Trust consiste numa organização de caridade que atua como meio de ligação entre o clube e a comunidade na divulgação e organizações que abordam questões sociais. Este tipo de ligação surgiu na década de 1980 numa perspetiva de contrariar os aspetos negativos associados à indústria como o vandalismo.

O conceito de Responsabilidade Social Corporativa tornou-se fundamental com a evolução e o desenvolvimento para contextualizar as temáticas melhorando a perceção quanto à importância e a sua utilidade para a sociedade e para as organizações. Neste contexto surgiu a necessidade de abordar a legitimidade como fundamento para a necessidade de as organizações serem socialmente responsáveis e divulgarem as suas ações.

Segundo Eugénio (2010), as organizações apresentam atualmente uma necessidade de legitimar as suas ações no mercado, divulgando as suas atividades sociais com o objetivo de defender a sua posição social e a inclusão na comunidade. Realizando uma análise mais concreta, no que diz respeito ao futebol, é determinante a ligação existente entre os clubes e as comunidades. Esta ligação é maioritariamente orientada por paixões e pelos resultados alcançados e também relativamente ao alcance obtido pelas medidas de Responsabilidade Social que foram desenvolvidas (Roşca, 2011).

O Futebol como ligação entre as organizações desportivas e a comunidade

Ao longo dos últimos tempos e especialmente na atualidade, os clubes de futebol, apresentam uma exposição e popularidade podendo até ser considerados como embaixadores nas comunidades em que estão inseridos. Esta popularidade pode surgir em função de um conjunto de fatores como os resultados obtidos nas competições assim como das ações praticadas fora de campo, com a comunidade e o meio envolvente. Estas atividades representam uma forma de identificação da população com o clube (Roşca, 2011).

A pressão externa desenvolvida por algumas entidades é relevante na organização de programas de responsabilidade social nos clubes de futebol (Breitbarth *et al.*, 2011).

Athanasopoulou *et al.* (2011) referem que esta pressão exercida é importante para encontrar as necessidades existentes dentro da comunidade e possibilitar ao clube aproveitar da melhor forma os recursos existentes.

A melhor forma de mostrar a ligação existente entre os diferentes intervenientes, ou seja, o clube, adeptos e a comunidade, que em casos particulares relatam os excessos criados pela paixão produzida pelo futebol é relatado no estudo de Foer (2011), onde refere os momentos da história mundial em que os adeptos, na maioria dos casos em claques organizadas, possuíram papéis importantes no rumo das nações e na luta pelos ideais das regiões em causa. Breitbarth et al. (2011) no seu estudo refere que a ligação existente entre as comunidades e os clubes de futebol pode ser visto como uma relação entre as duas partes, onde ambas ontêm privilégios importantes. Roşca (2011) relata que qua dos clubes realizam iniciativas em prol da comunidade, a ligação entre as partes fica mais forte tornando a comunidade mais flexível no apoio ao clube e às suas iniciativas. O autor indica ainda que a maioria dos adeptos são criados pela área de influência dos clubes, no entanto, esta varia de acordo com a localização do mesmo, o contexto da região e do país assim como dos resultados desportivos alcançados. Esta área de referência pode ser local, regional, nacional ou internacional.

Um fator essencial para que a relação dos clubes com a comunidade seja fortalecida é a capacidade que os mesmos demonstram em dar a conhecer os seus métodos de trabalho, os resultados e a capacidade de comunicação que apresentam (Jenkins e James, 2012).

No início as organizações apresentavam alguma fragilidade neste tema, uma vez que disponibilizavam toda a informação nos seus relatórios de contas anuais. Adams e Frost (2008) consideram esta comunicação muito limitativa pois restringe o acesso à informação a grande parte da comunidade.

Jenkins e James (2012) apresenta a sua opinião sobre duas formas existentes para comunicar com a comunidade. Uma através do website, sendo esta uma forma de transmissão facilmente acessível e de rápida propagação a um número elevado de pessoas e a segunda através da imprensa que representa um excelente meio de comunicação. O grande desafio surge da Responsabilidade Social quando as empresas e organizações que implementa esta ferramenta de gestão ativa têm que quantificar os benefícios associados ao decorrer destas atividades.

Breitbarth et al. (2011) apresentam a importância associada a transmissão dessa informação devido à pressão exercida pela sociedade no sentido de ter conhecimento das atividades desenvolvidas e do seu impacto causado na comunidade.

Capítulo III - Organizações Responsáveis no Futebol

Organizações Internacionais

Com a evolução elevada ao longo dos últimos anos relativamente às ambições dos clubes no âmbito da Responsabilidade Social foi possível presenciar ao longo da Europa a necessidade da criação de organizações que direcionassem o desenvolvimento do desporto.

A *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) foi fundada a 1904 por um grupo de franceses e é sediada em Zurich na Suíça e é considerada uma organização internacional não governamental, sem fins lucrativos a qual se constitui em forma de associação segundo o Registo Comercial de acordo com o Código Civil Suíço (Oliveira, 2012). É o órgão governativo do futebol a nível mundial e transformou-se na base de gestão da modalidade na Europa, onde assume a temática da responsabilidade social no futebol como tema de grande importância juntamente com outros como o desenvolvimento do futebol, a integridade, os direitos humanos, o racismo, a igualdade de género e irradicação de substâncias ilícitas (FIFA, 2010). Esta é a organização que reconhece o poder que o futebol apresenta na produção criação de um impacto positivo junto da sociedade onde é capaz de quebrar barreiras. É com este poder que a FIFA, através da iniciativa “Construir um futuro melhor”, intervém com apoio em mais de 425 programas de educação, saúde e organização. São estas ações que contribuem para o aumento da qualidade de vida em todo o mundo (FIFA, 2014).

A FIFA é a organização que trabalha em prol de todas as federações e partes interessadas que representa, no desenvolvimento da sua missão de promoção do futebol. Esta entidade é formada por mais de 209 associações nacionais e detém soberania nos direitos, regras, regulamentos e leis como descrito no artigo 2º, alínea a do seu estatuto: “to improve the game of football constantly and promote it globally in the light of its unifying, educational, cultural and humanitarian values, particularly through youth and development programmes (...)”. (FIFA, 2010, p. 6).

A interpretação deste artigo, revela de forma clara a relação existente entre o futebol e o desenvolvimento humano em virtude da sua dimensão global. Segundo o FIFA Financial Report (2017), a entidade investiu entre os anos de 2016 e 2017 cerca de 25 milhões de dólares.

Tabela 1 - Evolução de membros da FIFA

Ano	Número de Associações Aliadas à FIFA
1904	7
1914	24
1920	20
1923	31
1930	41
1938	51
1950	73
1954	85
1959	95
1984	150
1991	165
1994	190
2010	208

Fonte: Adaptado de Boniface (2010, p. 45).

Em função da análise da tabela 1, é notável a expansão de membros que a FIFA obteve entre 1904 e 2004, este dado é extraordinário e contribui para a questão associada à transparência e integridade das estruturas que governam o futebol a nível mundial (Levermore e Budd, 2004).

Apresenta como principal missão o desenvolvimento do jogo de futebol por todo o mundo, tanto a nível profissional, onde é o responsável por ditar as regras e as normas do jogo, bem como fornecendo métodos que permitam decidir e resolver na origem de diferenças, para que todas as associações de futebol espalhadas pelos diferentes continentes possam contribuir para deste desporto para além da construção de um mundo melhor através do futebol (FIFA, 2012).

Baseado nas considerações realizadas por Barnnet e Finnemore (2005) acerca da formação das organizações internacionais sobre fundamentadas no liberalismo e racionalização, podemos concluir que a FIFA, visa contribuir para o desenvolvimento social, económico e cultural, criando ligações entre a paz e o futebol, promovendo valores básicos

liberais como: direito de minorias e grupos, democracia, comercio livre, o progresso do Estado, entre outros.

Sendo a FIFA a entidade máxima responsável pelo futebol mundial, a necessidade de criar mecanismos que desenvolvam e promovam o bem-estar social em áreas desfavorecidas assim como o desenvolvimento de campanhas com o objetivo de promover o respeito e contra a discriminação e o racismo, foram desenvolvidas como uma prioridade e como foco necessário para o desenvolvimento da modalidade (Pallade *et al.*, 2007; FIFA, 2007; Cleland e Cashmore, 2014). Para concretizar os objetivos, a FIFA aumenta o número de atividades que desenvolve a nível mundial, sendo as mais importantes de destacar pela relevância internacional que acarretam, as associadas à organização do Campeonatos do Mundo de Futebol (Walker e Kent, 2009). Desde a realização do Campeonato do Mundo de Futebol em 2006 que decorreu na Alemanha que se regista aumento das iniciativas ambientais e sociais que envolvem a organização deste tipo de atividades (Stahl *et al.*, 2006). O autor refere ainda para o facto de este ter sido o primeiro Campeonato do Mundo de Futebol, onde foram registadas e controladas todas as emissões de gases e posteriormente foram compensadas em projetos de proteção ambiental desenvolvidos em várias localidades.

No entanto, no Campeonato do Mundo de Futebol de 2014 que decorreu no Brasil, registou-se uma preocupação e complexidade das metas a atingir bastante ousadas. Trade (2014) destaca as preocupações com as práticas laborais, os direitos humanos e o envolvimento da comunidade através de projetos relacionados com o desporto, a saúde, a educação e preocupações ambientais. A definição destes objetivos culminou num relatório de sustentabilidade referente à realização do Campeonato do Mundo.

A *Union des Associations Européennes de Football* (UEFA) é a entidade responsável pela gestão de futebol na Europa, foi fundada na Suíça, na cidade de Basileia, a 15 de junho de 1954, concretizando-se assim a visão pioneira de uma mão cheia de prestigiados dirigentes do futebol na época.

É uma associação registada como empresa de acordo com o código Civil Suíço, ou seja, neutro nos campos religiosos e políticos, a UEFA é uma democracia representativa que congrega atualmente 55 federações nacionais de futebol da Europa e outros intervenientes, representando-os, agindo de acordo com aquilo que são os seus desejos e trabalhando para promover o futebol e reforçar, desenvolver e proteger a sua ideologia de desporto mais popular do Mundo.

À data da sua criação, a UEFA era constituída por 31 federações. Ao longo dos tempos esse número foi crescendo até meados dos anos 90 aquando da fragmentação da União Soviética, que rapidamente deu origem a um número elevado de novos estados.

Ao longo das décadas, a Europa presenciou uma evolução relativamente aos objetivos dos clubes no âmbito da Responsabilidade Social Corporativa, onde a UEFA passou a possuir uma organização desportiva mais dinâmica de acordo com o desenvolvimento do futebol moderno acompanhando o pensamento da FIFA. Apesar da sua dimensão é uma entidade que apenas pode agir de acordo com as intenções das federações que representa.

A UEFA (2012) refere que tem estruturado o apoio na temática da Responsabilidade Social com a realização de várias atividades a longo prazo que permitem o crescimento das comunidades com recurso à prática da modalidade. Este apoio tem por base a escolha de parcerias estratégicas de cinco anos que pretendem cumprir os vários objetivos de Responsabilidade Social a que a entidade se propôs. UEFA (2012) apresenta como exemplo a “promoção de estilos de vida saudável, implementar o futebol para todos, luta por anti discriminação e diversidade, integração social e reconciliação, bem como financiar um conjunto de fundações de futebol e programas de solidariedade”.

As atividades realizadas pela UEFA e pela FIFA servem de modelo e motivação para as organizações nacionais e para os clubes, sendo de extrema importância destacar o papel que os clubes têm na sua área de influência, assim como têm facilidade em determinar as necessidades e as características inerentes a cada área.

Um caso de sucesso de clubes a nível internacional é o Futebol Clube de Barcelona. Em entrevista ao presidente do clube entre 2003 e 2010, Hamil et al. (2012), testemunharam a estratégia e os princípios que lideravam num dos maiores clubes do Mundo. O presidente considerava que o Futebol Clube de Barcelona devia ser mais do que um clube de forma a retribuir a entusiasmo e o apoio que recebiam por parte dos sócios e adeptos, que atualmente se encontram espalhados por todo o mundo através do processo de globalização.

Outro caso de sucesso fora da realidade de clube é a *Football + Foundation* na Bélgica, uma associação que procura apoiar e incentivar os clubes a criar a sua própria fundação. Esta defende que a Responsabilidade Social é utilizada na vertente de ferramenta de gestão não está apenas ao alcance dos grandes clubes. *Football + Foundation* (2013) apresenta mesmo a contrariedade da situação, onde os clubes de baixas divisões também têm a possibilidade de desempenhar um papel socialmente ativo em áreas diversas. Como por exemplo, iniciativa de

uma vida saudável através da educação e prática de exercício físico, incentivo à educação e apoio à integração.

Organizações Nacionais

Segundo a Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto (art. 14º), uma federação desportiva é uma pessoa coletiva constituída sob a forma de associação sem fins lucrativos que engloba clubes, sociedades desportivas, associações de âmbito territorial e ligas profissionais.

Em Portugal, a organização responsável máxima do futebol é a Federação Portuguesa de Futebol fundada a 31 de março de 1914 com o nome de União Portuguesa de Futebol (UPF) e apenas era constituída por três associações regionais, Lisboa, Portalegre e Porto. Só mais tarde é que a sua denominação é alterada para a atual.

Os seus valores vão de encontro ao posicionamento que a organização apresenta na sociedade formalizando um conjunto de pontos que representam a Responsabilidade Social da entidade.

1. A FPF acredita que só terá sucesso se todos os seus parceiros tiverem, igualmente, sucesso, pelo que será sempre solidária, transparente e leal com eles na prossecução dos seus objetivos.
2. A FPF rege-se por princípios que permitem o desenvolvimento sustentado e promove sempre a obediência aos mais elevados padrões éticos, sociais e de responsabilidade ambiental.
3. A FPF garante a verdade desportiva no cerne das suas decisões, através do funcionamento democrático da sua estrutura e do diálogo com os seus parceiros.
4. A FPF encoraja a inclusão, a aquisição de conhecimentos e um estilo de vida saudável, sem prejuízo da salvaguarda do entretenimento e da atividade económica do futebol.
5. A FPF defende a “TOLERÂNCIA ZERO” em relação ao racismo, à discriminação, à violência no futebol e à viciação de jogos ou resultados.
6. A FPF defende a racionalidade e o sucesso económico do Futebol, garantindo a transparência, a integridade, a lealdade e a honestidade, mesmo na ausência de obrigações legais.

Atualmente a Federação Portuguesa de Futebol age de modo a representa as intenções das suas atuais 22 associações de futebol constituintes.

Apresentando alguns casos de sucesso são as fundações que pertencem a dois dos clubes da Liga NOS com maior número de adeptos e valor de mercado. São exemplos a Fundação Benfica e a Fundação Sporting Clube de Portugal.

A Fundação Benfica, Fundação que pertence ao Sport Lisboa e Benfica, criada no ano de 2009 com o objetivo de construir uma parceria social entre o estado e a sociedade civil, mobilizadora de pessoas e instituições que desenvolvem dinâmicas locais para o desenvolvimento individual, social e comunitário. Assim, dos diversos projetos desenvolvidos destacam-se a intervenção precoce sobre os fatores de exclusão social. (Fundação Benfica, 2016a). A Fundação Benfica desenvolve ações que estão focadas em angariar fundos e/ou bens para uma causa própria ou outra com a qual se identifique; realização de donativos monetários ou de bens; presenças em hospitais e instituições de solidariedade social; oferta de bilhetes para jogos de todas as modalidades do clube, acompanhadas de uma visita ao Museu, ao Estádio ou ao Centro de Treinos (Fundação Benfica, 2016b).

A Fundação Sporting Clube de Portugal, pertencente ao Sporting Clube de Portugal, criada em 2011 com o objetivo de promover a solidariedade social e a justiça entre indivíduos, bem como a dimensão de dignidade humana. A Fundação desenvolve ações de reinserção social de crianças, adolescentes, adultos e idosos; auxílio a coletivos desfavorecidos; programas de inclusão social e profissional; apoio a pessoas portadoras de deficiência; apoio à terceira idade; apoio a sócios, atletas, incluindo atletas veteranos, ex-atletas do clube fundador; cooperação com pessoas singulares e coletivas; tudo o que possa contribuir para o desenvolvimento humano bem como engrandecimento do clube fundador, do desporto, de Portugal e da língua portuguesa.

Capítulo IV – Metodologia

O método científico é o responsável por linear toda a investigação sendo através dele que se obtém o conhecimento científico. O desenvolvimento de uma investigação permite a criação de novos conhecimentos e é da responsabilidade do investigador a seleção do método mais adequado à obtenção de respostas às questões inicialmente formuladas (Fortin, 2003). O mesmo autor definiu que a metodologia de investigação é responsável por desenvolver um conjunto de métodos e técnicas que orientam durante a elaboração de um projeto de investigação científica, sendo que deve ser formulada hipóteses ou questões com a perspetiva de obter respostas válidas. Nesta sequência, os métodos e as técnicas utilizadas, devem estar sempre relacionadas com a tipologia do estudo que se desenvolve. Nesse sentido, esta temática da tipologia deve agregar um conjunto de tópicos que constituem a metodologia na sua generalidade como as perguntas de investigação, os objetivos e as hipóteses de investigação, mas também o design do estudo, o método e o tipo de estudo, assim como a amostra, as técnicas e os instrumentos de análise e recolha da informação, os procedimentos e as etapas de todo o processo de investigação.

Questão de Investigação e Objetivos

Para realizar um projeto de investigação é necessário orientar o seu desenvolvimento ao longo do tempo através da formulação de perguntas no início do estudo para que não surjam desvios e possamos obter as respostas àquilo a que nos propusemos. Deste modo, na perspetiva de Fortin (2003), a pergunta de investigação é representada por uma frase na interrogativa constituída por conceitos-chave associados à população que representa a amostra consequentemente proporciona o desenvolvimento de uma investigação empírica.

Assim, de forma a orientar esta investigação, definiu-se a seguinte questão:

Como é que os Clubes de Futebol da Liga NOS divulgam a informação sobre RSC através das suas páginas Web?

Para o desenvolvimento de uma investigação existe sempre associado à mesma um propósito que representa a intenção pela qual se realiza tal investigação. Assim, na criação deste propósito serão definidos um ou mais objetivos que se pretende atingir na conclusão da investigação. Deste processo associado à definição dos objetivos exige uma reflexão por vezes complexa, uma vez que é através dos mesmos que se procura desenvolver o estudo. Segundo Fortin (2003), define que o desenvolvimento de um estudo acarreta a necessidade de criar um enunciado declarativo que precisa da orientação da investigação segundo o nível dos conhecimentos estabelecidos no domínio da questão. Os objetivos devem ser definidos segundo dois níveis de intervenção, nível geral que corresponde a um nível mais abrangente e outro nível específico que representa as metas orientadoras para alcançar o objetivo geral.

Mas porquê a criação deste problema? Segundo Smith e Westerbeek (2007), o desporto, mas principalmente o Futebol, é uma ferramenta de extrema importância na propagação e desenvolvimento de valores sociais positivos entre os praticantes. Ao longo dos tempos, o desporto tem vindo a alcançar uma visibilidade Mundial, no entanto é no Futebol que se encontram os maiores valores de financiamento e massas associativas e é em função desta importância que o “Desporto Rei” apresenta nas sociedades em todo o Mundo que se define a orientação do objetivo deste estudo.

O que nos leva ao objetivo geral: Compreender como os Clubes de Futebol da Liga NOS divulgam a informação sobre RSC através das suas páginas Web.

Design do Estudo

Um estudo é desenvolvido com a constituição de duas partes, uma mais teórica, que consiste numa pesquisa exploratória sobre o tema, que tem como objetivo recolher todo o conhecimento já existente sobre a temática. Segundo Churchill (2000), a pesquisa exploratória pode ser realizada com recurso a quatro métodos de pesquisa, fontes secundárias, estudos caso, estudo piloto e estudo observacional. Posteriormente é desenvolvida a segunda parte que engloba o trabalho realizado pelo investigador.

Identificação das Variáveis

Para proceder à concretização do estudo foi necessário a criação de um modelo que estivesse de acordo com a realidade desportiva, mais concretamente em conformidade com os Clubes da Liga NOS. Desta forma foi necessário adaptar um modelo já existente para medir o nível de divulgação de informação sobre Responsabilidade Social Corporativa nos Municípios apresentado por um conjunto de autores que desenvolveram diversos estudos como: Gandía e Archidona (2008), Jorge et al (2011), Navarro et al (2010), Joseph e Taplin (2011), Moneva e Martín (2012) e Nevado et al (2013).

Com base no pretendido foram adaptadas as diferentes dimensões obtendo um conjunto de quadros que caracterizam cada eixo de análise.

Quadro 2 - Eixo de Análise 1 - Informação Geral

Eixo de Análise 1: Informação Geral
ESTRATÉGIA E ANÁLISE
1. Identifica-se uma área na página web dedicada apenas à Responsabilidade Social Corporativa.
2. Existe a indicação do responsável pela área da sustentabilidade.
3. Esta declaração inclui prioridades e estratégias a serem alcançadas.
4. Divulga informação sobre eventos, conquistas e fracassos registados pelo clube.
INFORMAÇÃO SOBRE OS ELEITOS
5. Os currículos dos eleitos estão publicados.
6. Publicam-se a lista de membros do conselho diretivo.
7. Publicam-se a lista de membros da mesa da assembleia geral.
8. Publicam-se a lista de membros do conselho fiscal e disciplinar.
9. Publicam-se os resultados das eleições.
10. Publicam-se as despesas de remuneração dos órgãos sociais.
INFORMAÇÃO SOBRE A HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO
11. Publicam-se informações sobre os diferentes presidentes.
12. São publicados os Estatutos da organização.
13. Publicam-se informação sobre as conquistas.

Quadro 3 - Eixo de Análise 2 - Informação Social

Eixo de Análise 2: Informação Social
CARACTERÍSTICAS DA PÁGINA WEB DO CLUBE
1. Existe uma página web bem estruturada com áreas bem definidas.
2. Existe um pesquisador interno dentro da página.
3. Existem links para redes sociais.
INFORMAÇÃO E ATENÇÃO AOS SÓCIOS
4. Publicam-se a agenda desportiva.
5. Publicam-se informações sobre o museu do clube.
6. Existe na página web uma zona para a loja do clube.
7. Existe na página web uma zona para o esclarecimento de dúvidas.
8. São divulgadas informações sobre os parceiros.
9. São publicadas notícias e destaques.
10. Existem um espaço de candidatura de emprego espontânea.
11. Publicam-se as ofertas de emprego.
12. São publicadas informações relativas às vantagens exclusivas.
13. Publicam-se informações sobre o jornal ou a revista do clube.
14. São divulgadas informações relativas às instalações do clube.
15. São publicadas informações de localização das instalações.
16. São publicadas informações dos contactos das instalações.
17. Existem informações sobre a obtenção de prémios ou distinções de RS.
18. São divulgadas informações sobre ações da formação sobre RS para a comunidade.
19. Existem informações sobre prémios ou distinções de RS.
20. Existem uma caixa de correio para sugestões ou reclamações.
21. São publicadas informações sobre ações de formação sobre RS para a comunidade.

Quadro 4 - Eixo de Análise 4 - Contratação de Colaboradores

Eixo de Análise 3: CONTRATAÇÃO DE COLABORADORES
PROCEDIMENTOS NO RECRUTAMENTO
1. São publicados as vagas disponíveis.
2. Existe um espaço de candidatura espontânea.
3. São publicados testemunhos de colaboradores.
4. São publicados testemunhos de estagiários.
5. São publicados os relatórios dos fornecedores contratados.
6. São publicados relatórios de autoria.

Quadro 5 - Eixo 4 - Informação Económica

Eixo de Análise 4: INFORMAÇÃO ECONÓMICA
INFORMAÇÃO CONTABILÍSTICA E ORÇAMENTAL
1. É publicado o Relatório e Contas da época anterior.
2. É publicado o Relatório e Contas da época corrente.
3. É publicado o Relatório e Contas Consolidadas da época anterior.
4. É publicado o Relatório e Contas Consolidadas da época corrente.
5. São publicadas as estruturas dos rendimentos operacionais.
6. São publicados as Demonstrações de Fluxo de Caixa.
DÍVIDAS
7. São publicadas as listas de dívidas fiscais.
8. São publicadas informações sobre empréstimos a bancos e seus respetivos vencimentos.
9. São publicadas as dívidas/outras, dívidas a terceiros.
RECEITAS E GASTOS
10. São publicadas as receitas por categorias.
11. São publicados os gastos por categorias.
12. São publicadas as listas com o valor das taxas aplicadas às diferentes categorias.

Quadro 6 - Eixo de Análise 5 - Informação Ambiental

Eixo de Análise 5: INFORMAÇÃO AMBIENTAL
1. Atualização sobre a situação ambiental.
2. Divulgação de iniciativas realizadas para mitigar os impactos ambientais.
3. Publicam-se informações sobre o grau de redução do impacto ambiental.
4. Divulgação das ações realizadas para aumentar a economia de energia.
5. Informações sobre o total de gastos e investimentos ambientais.
6. São divulgadas informações sobre políticas ambientais.
7. São divulgadas informações sobre o sistema de gestão ambiental.
8. Existem informações sobre a obtenção de prémios no nível ambiental.
9. Informação sobre o consumo de energia.
10. Informação sobre o consumo total de água.
11. Informações sobre o grau de redução impactos ambientais.
12. Informações sobre pontos de coleta do lixo.
13. Ações para promover a sensibilidade ambiental dos cidadãos.
14. São divulgadas informações sobre o sistema de gestão ambiental.

Os diferentes quadros acima apresentados (quadro 1, 2, 3, 4, 5) apresentam um conjunto de itens responsáveis pela caracterização de cinco dimensões (eixos de análise) que na globalidade representam a Responsabilidade Social Corporativa de um Clube de Futebol da Liga NOS.

Na totalidade existem 66 itens divididos pelas cinco dimensões:

1. Informação Geral – composta por 13;
2. Informação Social – composta por 21;
3. Contratação de Colaboradores – composta por 6;
4. Informação Económica – composta por 12;
5. Informação Ambiental – composta por 14.

Cada dimensão é composta por um conjunto de itens que podem ou não estar agregados em conformidade com a sua finalidade. Assim, ao conjunto formado pelo total de itens das cinco dimensões dá-se o nome de Índice de Divulgação de Responsabilidade Social (IDRS). Em conformidade com a metodologia pelo qual o modelo foi adaptado, o estudo pretende identificar quais os aspetos que estão ou não estão presentes nas informações divulgadas nas páginas web dos Clubes. Neste estudo para determinar se está ou não divulgada a informação, foi atribuída uma ponderação de 20% para cada dimensão de análise. Apesar da quantidade de itens que compõem cada dimensão ser distinta e existirem dimensões com mais do dobro de outras, considere-se que nenhum clube deveria ser beneficiado ou prejudicado no Índice de Divulgação da Responsabilidade Social, pelo que foi atribuída a mesma ponderação às cinco dimensões que constituem o modelo formulado para a recolha dos dados.

Desta forma, o Índice Total de Divulgação da Responsabilidade Social (IDRS) será obtido de acordo com a seguinte equação:

$$IDRS = (IDG \times 0,2) + (IDS \times 0,2) + (IDCC \times 0,2) + (IDE \times 0,2) + (IDA \times 0,2)$$

IDRS – Índice de Divulgação de Responsabilidade Social

IDG – Índice de Divulgação da Dimensão Geral

IDS – Índice de Divulgação da Dimensão Social

IDCC – Índice de Divulgação da Dimensão Contratação de Colaboradores

IDE – Índice de Divulgação da Dimensão Económica

IDA – Índice de Divulgação da Dimensão Ambiental

As estatísticas descritivas da investigação são especificadas em média, moda, mediana e desvio padrão de cada dimensão de análise.

Para a realização desta investigação foi escolhido o escalão máximo do Futebol em Portugal, a Liga NOS por não existirem estudos desta tipologia aplicados a este contexto.

Caracterização da Amostra

A Primeira Liga ou Liga NOS (devido ao patrocínio) é o principal escalão do sistema de ligas de futebol presente em Portugal e foi criada em 1934-1935. Atualmente é organizada pela Liga Portuguesa de Futebol Profissional, organização responsável pelo futebol Profissional em Portugal onde organiza três competições (Primeira Liga, Segunda Liga e a Taça da Liga).

Tabela 2 - Clubes da Liga NOS 2017-2018

Equipa	Cidade	Estádio	Capacidade do estádio	Web Site
CD Aves	Vila das Aves	Estádio do Clube Desportivo das Aves	8560	http://cdaves.pt/
Belenenses SAD	Oeiras	Estádio Nacional do Jamor	9000	http://site.osbelenensessad.com/
Boavista FC	Porto	Estádio do Bessa	30000	https://www.boavistafc.pt/pt
GD Chaves	Chaves	Estádio Municipal de Chaves	8400	http://www.gdchaves.pt/site/
FC Porto	Porto	Estádio do Dragão	50000	https://www.fcporto.pt/pt
CD Feirense	Santa Maria da Feira	Estádio Marcolino de Castro	6600	https://www.cdfeirense.pt/site/
CS Marítimo	Funchal	Estádio do Marítimo	10600	http://www.csmaritimo.org.pt/
Moreirense FC	Moreira de Cónegos	Estádio Comendador Joaquim de Almeida Freitas	6153	https://www.moreirensefc.pt/
CD Nacional	Funchal	Estádio da Madeira	5132	http://www.cdnacional.pt/
Portimonense SC	Portimão	Estádio Municipal de Portimão	9544	https://www.portimonense.pt/
Rio Ave FC	Vila do Conde	Estádio dos Arcos	9065	https://www.rioavefc.pt/
CD Santa Clara	Ponta Delgada	Estádio de São Miguel	12500	https://cdsantaclara.com/
SC Braga	Braga	Estádio Municipal de Braga	25000	https://scbraga.pt/
SL Benfica	Lisboa	Estádio da Luz	64642	https://www.slbenfica.pt/pt-pt
Sporting CP	Lisboa	Estádio José Alvalade	50000	https://www.sporting.pt/
CD Tondela	Tondela	Estádio João Cardoso	5000	http://www.cdtondela.pt/

Vitória FC	Setúbal	Estádio do Bonfim	17000	https://vfc.pt/
Vitória SC	Guimarães	Estádio D. Afonso Henriques	30000	https://www.vitoriasc.pt/pt/

Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Primeira_Liga

Cada clube é composto por um conjunto de características que o distinguem dos restantes presentes no mesmo escalão. Sendo que se trata do principal escalão de futebol em Portugal, características como o ano da sua fundação, o valor de mercado e o número de sócios são dados que simbolizam a história e o prestígio que muitos representam.

Tabela 3 - Caracterização dos Clubes da Liga NOS

Clube	Fundado	Sócios	Valor de mercado	% de VM
FC Porto	28/09/1893	127.066	320,30 M €	28,40%
SL Benfica	28/02/1904	184.264	318,00 M €	28,20%
Sporting CP	01/07/1906	160.000	161,90 M €	14,30%
SC Braga	19/01/1921	30.000	94,05 M €	8,30%
Vitória SC	22/09/1922	26.827	36,15 M €	3,20%
Rio Ave FC	10/05/1939	2.500	23,60 M €	2,10%
Portimonense SC	14/08/1914	3.200	20,50 M €	1,80%
GD Chaves	27/09/1949	5.000	17,55 M €	1,60%
CS Marítimo	20/09/1910	10.000	16,60 M €	1,50%
Boavista FC	01/08/1903	25.000	15,95 M €	1,40%
Moreirense FC	01/11/1938	2.000	14,70 M €	1,30%
Belenenses SAD	01/07/2018	8.500	13,90 M €	1,20%
CD Santa Clara	31/01/1921	3.000	13,73 M €	1,20%
CD Tondela	06/06/1933	2.000	13,68 M €	1,20%
CD Feirense	19/03/1918	4.000	12,70 M €	1,10%
CD Nacional	08/12/1910	3.600	12,55 M €	1,10%
Vitória FC	20/11/1910	16.400	11,40 M €	1,00%
CD Aves	12/11/1930	2.400	11,08 M €	1,00%

Fonte: <https://www.transfermarkt.pt/primeira-liga/daten/wettbewerb/PO1>

Na época de 2017-2018 os clubes que estavam presentes na primeira liga portuguesa (Liga NOS), é o FC Porto que apresentam o maior valor de mercado com 320,30 M € por outro

lado é o Desportivo das Aves que apresenta o menor valor de mercado com 11,08 M €. Quanto ao número de sócios é o Sport Lisboa e Benfica que apresenta mais sócios, com 184 264. É também possível perceber que dos clubes presentes o que foi fundado primeiro foi o Boavista FC na data de 1 de agosto de 1903.

Percecionando o panorama nacional de clubes que fazem parte desta competição, de acordo com a sua localização podemos definir se estes se encontram a norte, a sul, no centro ou nas ilhas (Madeira ou Açores).

Com recurso à tabela abaixo apresentada podemos perceber qual a distribuição que os clubes apresentavam na época de 2017-2018.

Quadro 7 - Clubes por Distribuição Geográfica

Clubes	Cidade	Região Geográfica
CD Aves	Santo Tirso	Norte
Belenenses SAD	Lisboa	Centro
Boavista FC	Porto	Norte
GD Chaves	Vila Real	Norte
FC Porto	Porto	Norte
CD Feirense	Santa Maria da Feira	Norte
CS Marítimo	Funchal	Ilhas
Moreirense FC	Moreira de Cónegos	Norte
CD Nacional	Madeira	Ilhas
Portimonense SC	Portimão	Sul
Rio Ave FC	Vila do Conde	Norte
CD Santa Clara	Ponta Delgada	Ilhas
SC Braga	Braga	Norte
SL Benfica	Lisboa	Centro
Sporting CP	Lisboa	Centro
CD Tondela	Viseu	Centro
Vitória FC	Guimarães	Norte
Vitória SC	Setúbal	Centro

Fonte: Elaboração Própria.

Quadro 8 - Número de Clubes por Região Geográfica

Região	Nº de Clubes
Norte	9
Centro	5
Sul	1
Ilhas	3

Fonte: Elaboração Própria.

Capítulo V - Resultados do Estudo

Apresentação dos Resultados

Os resultados obtidos nas diferentes páginas web dos clubes através das informações que se encontram divulgadas, como foi possível verificar que a Responsabilidade Social Corporativa nos conceitos dos Clubes tem como objetivo satisfazer um conjunto de dimensões de diferentes características, sendo que a social, ambiental, económica, são as de maior relevância.

Quadro 9 - Itens com mais ou menos divulgações por eixos de análise

Nº	EIXOS DE ANÁLISE	ITENS COM MAIS DIVULGAÇÕES	ITENS COM MENOS DIVULGAÇÕES
1	Informação Geral	11	1
2	Informação Social	18	2
3	Contratação de Colaboradores	6	0
4	Informação Económica	12	0
5	Informação Ambiental	7	0

Fonte: Elaboração própria

Em função dos dados apresentados no quadro 9, podemos retirar algumas informações em conformidade com dados já divulgados anteriormente relativamente ao número total de indicadores que compõem cada Eixo de análise. Assim, podemos perceber que apenas no Eixo da Contratação de Colaboradores e da Informação Económica existiram Clubes que cumpriram todos os itens, o seja, 6 em 6 e 12 em 12, respetivamente. No entanto também é possível constatar que contrariamente existiram Clubes que não cumpriram nenhum item do Eixo número 3,4 e 5.

Quadro 10 - Índice por Clube em número.

CLUBES	EIXO 1	EIXO 2	EIXO 3	EIXO 4	EIXO 5	TOTAL
CD Aves	2	10	0	0	0	12
Belenenses SAD	6	2	0	9	1	18
Boavista FC	7	13	0	0	0	20
GD Chaves	8	9	0	0	0	17
FC Porto	7	16	1	12	0	36
CD Feirense	7	11	0	0	0	18
CS Marítimo	6	10	0	0	0	16
Moreirense FC	3	4	0	0	0	7
CD Nacional	2	9	0	0	0	11
Portimonense SC	5	10	0	0	0	15
Rio Ave FC	6	12	0	10	0	28
CD Santa Clara	5	8	0	0	0	13
SC Braga	1	8	0	0	0	9
SL Benfica	8	16	0	12	0	36
Sporting CP	11	18	6	12	7	54
CD Tondela	5	11	0	0	0	16
Vitória FC	4	9	0	0	0	13
Vitória SC	7	12	0	0	0	19
Total	100	188	7	55	8	358

Fonte: Elaboração própria.

O quadro acima apresentado (quadro 10), apresenta a totalidade que cada clube obteve nos diferentes eixos de análise que foram definidos no modelo. O eixo de análise com maior divulgação da informação é o número 2 que apresenta a informação social do clube com 188 itens divulgados num total de 358, o que indica que é no eixo 2 que se divulga mais de cinquenta por cento da informação (52,5%). Por contrapartida, é no eixo número 3 que se apresentam menos divulgação das informações com um total de 7 em 216 itens, o que indica que apenas 3,2% foi divulgada.

Com recurso a este quadro podemos também identificar o clube que divulgou mais e menos informação, sendo que é possível verificar que foram o Sporting CP com 56 itens seguidos do FC Porto e do SL Benfica com 36 itens os que apresentaram mais informação. Em contrapartida, verifica-se que foram o Moreirense com 7 itens seguido do SC Braga com 9 itens e do Nacional com 11 itens os que divulgaram menos informação.

Deste modo é possível perceber que nenhum dos clubes apresenta toda a informação pretendida no modelo.

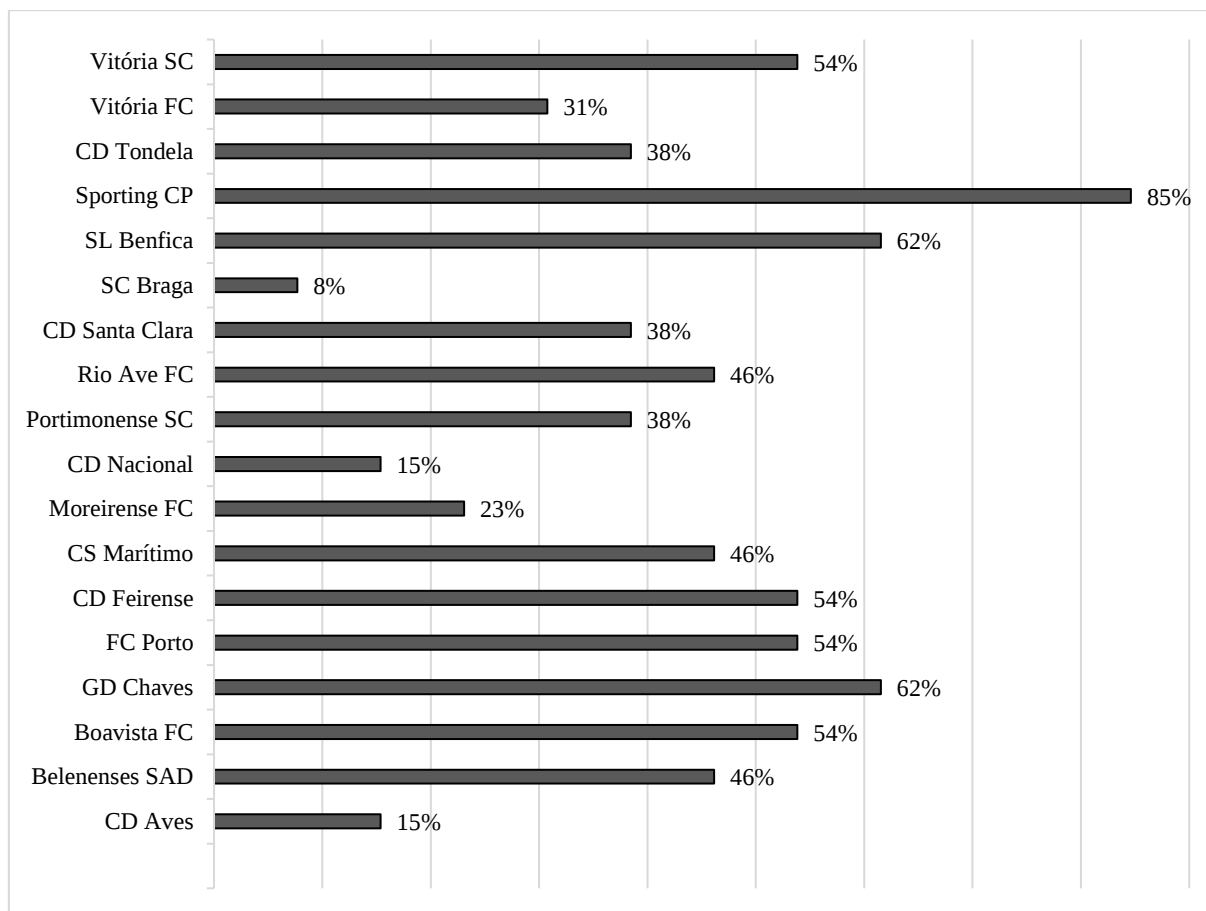
Tabela 4 - Índice por Eixo de Informação.

CLUBES	INFORMAÇÃO GERAL		INFORMAÇÃO SOCIAL		CONTRATAÇÃO DE COLABORADORES		INFORMAÇÃO ECONÓMICA		INFORMAÇÃO AMBIENTAL		TOTAL	
	Nº Itens por Clube	Índice por Clube	Nº Itens por Clube	Índice por Clube	Nº Itens por Clube	Índice por Clube	Nº Itens por Clube	Índice por Clube	Nº Itens por Clube	Índice por Clube	Nº Itens por Clube	Índice por Clube
CD Aves	2	15%	10	48%	0	0%	0	0%	0	0%	12	18%
Belenenses SAD	6	46%	2	10%	0	0%	9	75%	1	7%	18	27%
Boavista FC	7	54%	13	62%	0	0%	0	0%	0	0%	20	30%
GD Chaves	8	62%	9	43%	0	0%	0	0%	0	0%	17	26%
FC Porto	7	54%	16	76%	1	17%	12	100%	0	0%	36	55%
CD Feirense	7	54%	11	76%	0	0%	0	0%	0	0%	18	27%
CS Marítimo	6	46%	10	52%	0	0%	0	0%	0	0%	16	24%
Moreirense FC	3	23%	4	19%	0	0%	0	0%	0	0%	7	11%
CD Nacional	2	15%	9	43%	0	0%	0	0%	0	0%	11	17%
Portimonense SC	5	38%	10	48%	0	0%	0	0%	0	0%	15	23%
Rio Ave FC	6	46%	12	57%	0	0%	10	83%	0	0%	28	42%
CD Santa Clara	5	38%	8	38%	0	0%	0	0%	0	0%	13	20%
SC Braga	1	8%	8	38%	0	0%	0	0%	0	0%	9	14%
SL Benfica	8	62%	16	76%	6	100%	12	100%	0	0%	42	64%
Sporting CP	11	85%	18	86%	6	100%	12	100%	7	50%	54	82%
CD Tondela	5	38%	11	52%	0	0%	0	0%	0	0%	16	24%
Vitória FC	4	31%	9	43%	0	0%	0	0%	0	0%	13	20%
Vitória SC	7	54%	12	57%	0	0%	0	0%	0	0%	19	29%

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela acima apresentada (tabela 4), onde apresenta toda a informação divulgada nos clubes por eixos de análise e respetivo índice por clube, é possível verificar que foram apenas no eixo 3 – contratação de colaboradores e no eixo 4 – informação económica onde existiram clubes que divulgaram toda a informação que correspondia aos itens definidos no modelo de recolha de dados. Verificando assim que na Contratação de Colaboradores apenas o SL Benfica e o Sporting CP atingiram os 100% de informação divulgada e na Informação Económica foram o FC Porto, o SL Benfica e o SC Portugal os 3 clubes da Liga NOS que atingiram os 100% de informação divulgada neste eixo de análise.

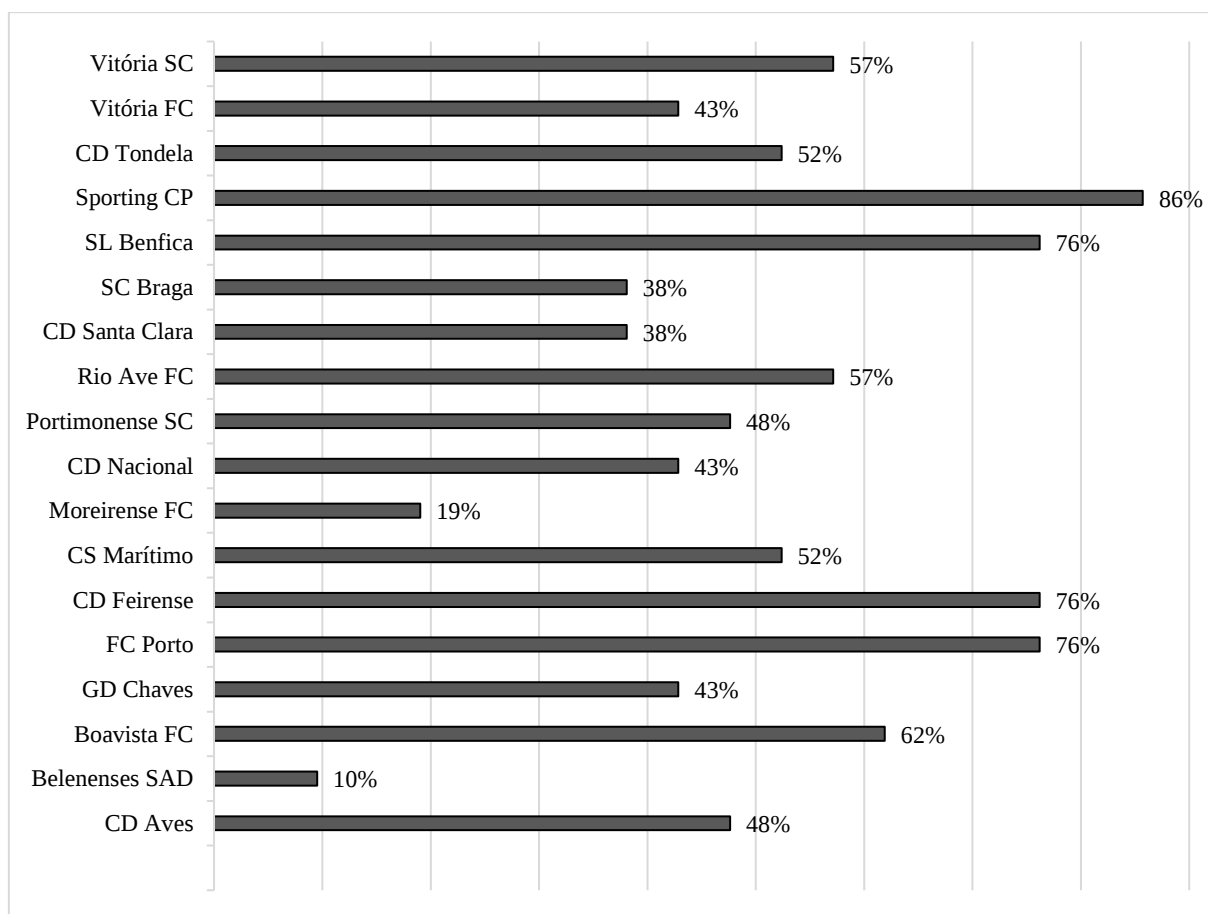
Gráfico 1 - Índice de Divulgação da Dimensão Geral por Clube



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 1, acima apresentado representa o Índice de Divulgação da Informação Geral em todos os clubes e é caracterizado por uma quantidade de resultados diversos. O SC Braga apresenta um IDG de 8%, representando o clube com o menor valor, seguindo-se o CD Nacional e o CD Aves com 15% cada. Já numa perspetiva oposta, é o Sporting CP que apresenta o maior IDG com 85% seguindo-se o SL Benfica e o GD Chaves com 62% cada.

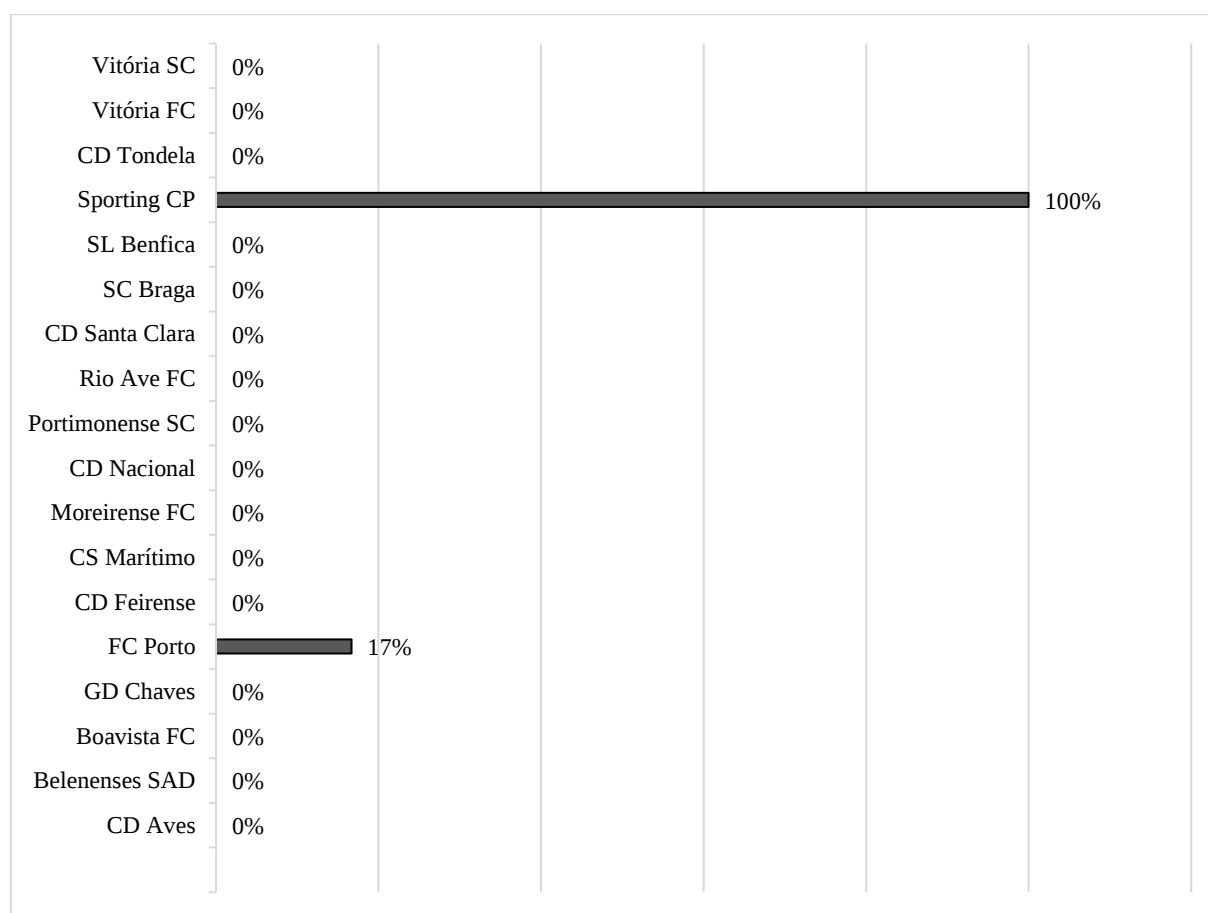
Gráfico 2 - Índice de Divulgação da Dimensão Social por Clube



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 2, acima apresentado representa o Índice de Divulgação da Informação Social em todos os clubes. Este Índice é caracterizado por uma quantidade que apresenta alguma homogeneidade uma vez que a grande maioria dos valores estão apresentando uma percentagem compreendida entre os 38% e os 62%. O Belenenses SAD apresenta um IDS de 10%, representando o clube com menor valor. Com extremo a este surge o Sporting CP, clube com maior IDS, 86%.

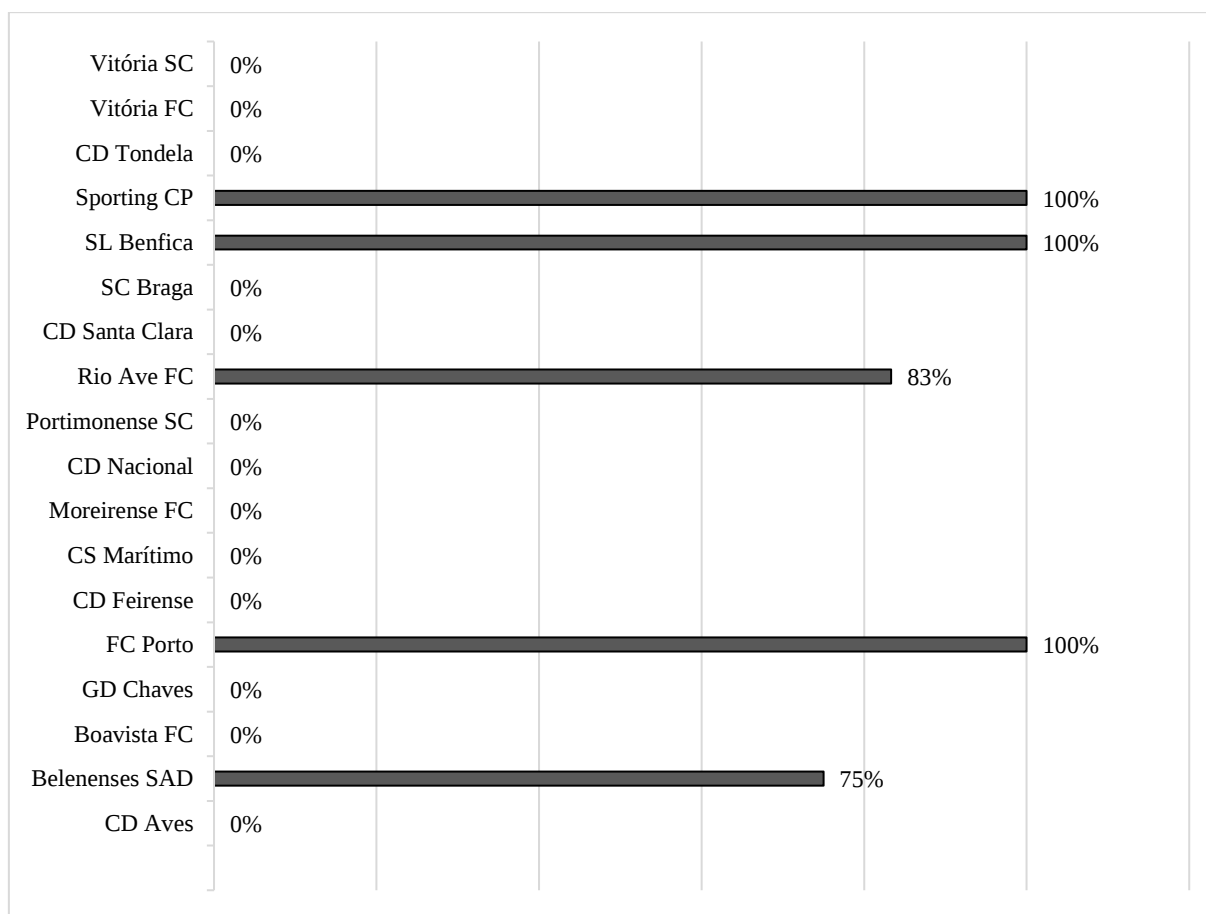
Gráfico 3 - Índice de Divulgação da Dimensão de Contratação de colaboradores por Clube



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 3, acima apresentado representa o Índice de Divulgação da Informação da Contratação de Colaboradores em todos os clubes. Este Índice caracteriza-se pela sua homogeneidade dado a sua todos os clubes à exceção de dois apresentam um IDCC de 0%, ou seja, não divulgam qualquer informação sobre a temática desta dimensão. Os dois clubes que apresentam um IDCC positivo são o FC Porto e o Sporting CP com 17% e 100% respetivamente.

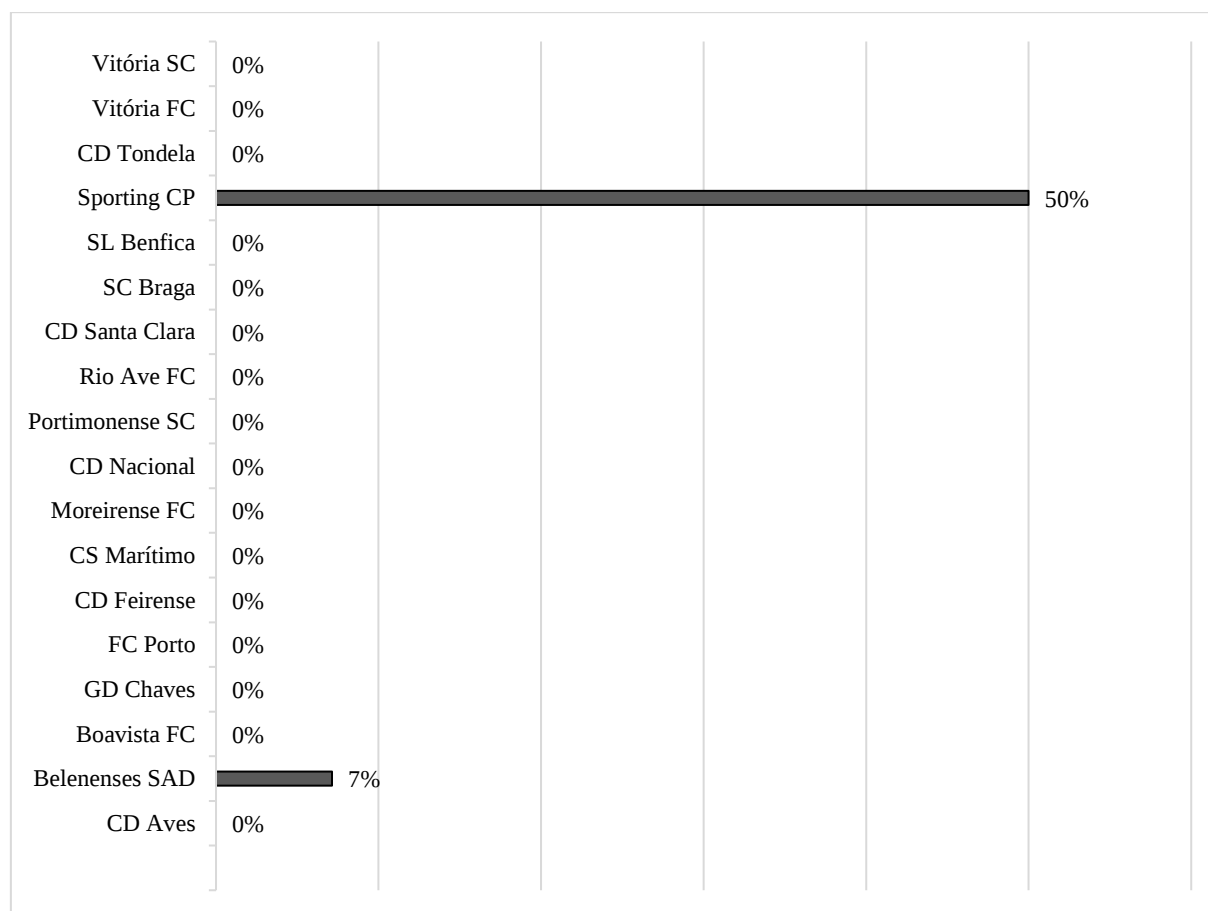
Gráfico 4 - Índice de Divulgação da Dimensão Económica por Clube



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 4, acima representado caracteriza o Índice de Divulgação da Informação Económica em todos os clubes. Com base na interpretação dos dados presentes no gráfico é possível perceber que são apenas cinco clubes que divulgam informação sobre a temática económica, ou seja, os restantes apresentam um IDE de 0%. No entanto, todos os IDE restantes apresentam valores iguais ou superiores a 75% o que determina que os que divulgam apresentam mais de metade dos itens da dimensão.

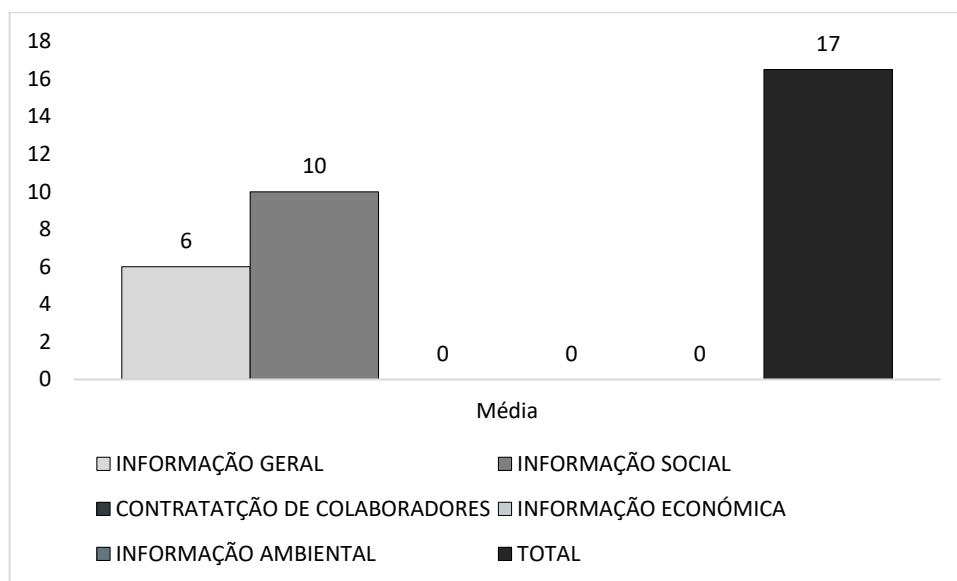
Gráfico 5 - Índice de Divulgação da Dimensão Ambiental por Clube



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 5, acima apresentado representa o Índice de Divulgação de Informação Ambiental por todos os clubes. Através dos resultados apresentados é possível perceber que foram apenas dois os clubes que divulgaram informação nesta temática. Apenas o Belenenses SAD e o Sporting CP com 7% e 50% respetivamente. Todos os restantes apresentam um IDE de 0%.

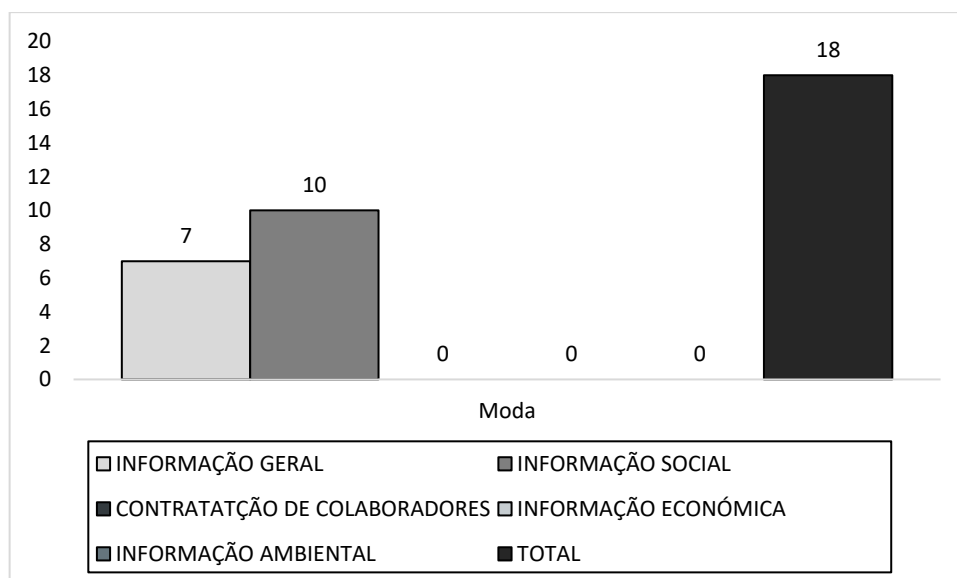
Gráfico 6 - Média por Eixo de Análise.



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 6 acima apresentado demonstra a média de itens de informação divulgados nos diferentes eixos de análise. Assim, deste modo existe a perceção que nos eixos de análise 2,3 e 4, ou seja, informação social, contratação de colaboradores e informação económica existe uma média nula onde permite concluir que um elevado número de itens não é divulgado pela grande maioria dos clubes em estudo.

Gráfico 7 - Moda por Eixo de Análise.



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 7 apresentado anteriormente demonstra a moda de itens de informação divulgados nos diferentes eixos de análise, ou seja, o número de itens divulgados que se repete mais vezes de acordo com a informação divulgada pelos clubes. Com base na interpretação do mesmo podemos verificar que três dos eixos de análise o número de informação divulgada que se repete mais vezes é o nulo, ou seja, nenhuma informação é divulgada. No eixo 1, ou seja, de informação geral o número de itens que os clubes partilham a informação que se repete mais vezes é 7 e no eixo de informação social esse número é 10.

Para uma melhor perceção dos resultados obtidos, a divisão dos mesmo por zonas geográficas permite realizar uma análise mais específica quanto à caracterização das informações partilhadas por zona do país encontrando-se a divisão já apresentada na metodologia.

Tabela 5 - Número de Itens nos Clubes da Zona Norte.

Clubes	Cidade	Inf. Geral	Inf. Social	Contr. de Colab.	Inf. Económica	Inf. Ambiental
CD Aves	Santo Tirso	2	10	0	0	0
Boavista FC	Porto	7	13	0	0	0
GD Chaves	Vila Real	8	9	0	0	0
FC Porto	Porto	7	16	1	12	0
CD Feirense	Santa Maria da Feira	7	11	0	0	0
Moreirense FC	Moreira de Cónegos	3	4	0	0	0
Rio Ave FC	Vila do Conde	6	12	0	10	0
SC Braga	Braga	1	8	0	0	0
Vitória FC	Guimarães	4	9	0	0	0
Total		45	92	1	22	0
Média		5	10	0	2	0
Moda		7	9	0	0	0
Mediana		6	10	0	0	0
Desvio Padrão		3	3	0	5	0

Fonte: Elaboração própria.

Os clubes da Zona Norte representam a grande maioria dos constituintes deste escalão de futebol nacional, a Liga NOS 2017/2018 onde se encontram 9 clubes desta zona do país.

Os resultados apresentados com base na verificação das informações transmitidas pelos clubes demonstram que nenhum apresenta qualquer informação do eixo 5, ou seja, de carácter

ambiental. É possível também verificar que no eixo de análise 3, na Contratação de Colaboradores apenas o FC Porto apresenta informação para um item. Os eixos de análise 1 e 2, Informação Geral e Informação Social respetivamente são aqueles em que os clubes apresentam mais informações dos itens definidos.

Tabela 6 - Número de Itens nos Clubes da Zona Centro.

Clubes	Cidade	Inf. Geral	Inf. Social	Contr. de Colab.	Inf. Económica	Inf. Ambiental
Belenenses SAD	Lisboa	6	2	0	9	1
SL Benfica	Lisboa	8	16	0	12	0
Sporting CP	Lisboa	11	18	6	12	7
CD Tondela	Viseu	5	11	0	0	0
Vitória SC	Setúbal	7	12	0	0	0
Total		37	59	6	33	8
Média		7	12	1	7	2
Moda		-	-	0	12	0
Mediana		7	0	5	0	-
Desvio Padrão		2	6	3	6	3

Fonte: Elaboração própria.

Os clubes da Zona Centro representam a segunda maior zona constituintes deste escalão de futebol nacional, a Liga NOS 2017/2018 onde se encontram 5 clubes.

Os resultados apresentados com base na verificação das informações transmitida pelos clubes demonstram que apenas um, o Sporting CP apresenta informações sobre o eixo de análise 3, Contratação de Colaboradores. Os eixos de análise 1 e 2, Informação Geral e Informação Social respetivamente são aqueles em que os clubes apresentam mais informações dos itens definidos.

Tabela 7 - Número de Itens nos Clubes da Zona Sul.

Clubes	Cidade	Inf. Geral	Inf. Social	Contr. de Colab.	Inf. Económica	Inf. Ambiental
Portimonense SC	Portimão	5	10	0	0	0
Total		5	10	0	0	0
Média		5	0	0	0	-
Moda		-	-	-	-	-
Mediana		5	10	0	0	0
Desvio Padrão		-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração própria.

Os clubes da Zona Sul são os menos representados neste escalão de futebol nacional, a Liga NOS 2017/2018 onde se encontram 1 clube.

Os resultados apresentados demonstram que o único clube que faz parte desta zona do país não apresenta no seu website qualquer informação sobre três eixos de análise, Contratação de Colaboradores, Informação Económica e Informação Ambiental, apresentado apenas uma resposta positiva a 15 dos itens.

Tabela 8 - Número de Itens nos Clubes das Ilhas.

Clubes	Cidade	Inf. Geral	Inf. Social	Contr. de Colab.	Inf. Económica	Inf. Ambiental
CS Marítimo	Funchal	6	10	0	0	0
CD Nacional	Madeira	2	9	0	0	0
CD Santa Clara	Ponta Delgada	5	8	0	0	0
Total		13	27	0	0	0
Média		4	9	0	0	0
Moda		-	-	0	0	0
Mediana		5	9	0	0	0
Desvio Padrão		2	1	0	0	0

Fonte: Elaboração própria.

Os clubes das Ilhas estão representados neste escalão de futebol nacional, a Liga NOS 2017/2018 com 3 clubes.

Os resultados apresentados para os clubes deste escalão demonstram que os mesmos apenas apresentam informação nos seus websites relativamente aos eixos de análise 1 e 2, Informação Geral e Informação Social.

Tabela 9 - Itens por Zona do País.

	Inf. Geral		Inf. Social		Contr. de Colab.		Inf. Económica		Inf. Ambiental	
Totais	Nº Itens	%	Nº Itens	%	Nº Itens	%	Nº Itens	%	Nº Itens	%
País	100	100	188	100	7	100	55	100	8	100
Zona Norte	45	45	92	49	1	14	22	40	0	0
Zona Centro	37	37	59	31	6	86	33	60	8	100
Zona Sul	5	5	10	5	0	0	0	0	0	0
Ilhas	13	13	27	14	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria.

Com base na análise da tabela acima apresentada (tabela 9) podemos verificar que a zona Centro e Norte são aquelas onde apresentam uma maior resposta positiva aos itens dos dois primeiros eixos de análise, o da informação geral e da informação social. Sendo que 45% e 49% das informações do eixo geral e do eixo social respetivamente estão localizadas na Zona Norte.

Podemos também perceber que os 3 eixos restantes, Contratação de Colaboradores, Informação Económica e Informação Ambiental apresentam um maior número de itens respondidos na Zona Centro onde obtém 86%, 60% e 100% respetivamente nos três eixos. A Zona Sul e Ilhas são as que representam um menor número de itens apresentados nos sites dos diferentes clubes.

É possível também verificar que no eixo correspondente à informação ambiental apenas clubes da Zona Centro apresentam informações para os itens que o constituem. Assim como no eixo de análise da informação económica apenas as Zonas Norte e Centro apresentam informações sobre os itens definidos.

Capítulo VI – Conclusões

Principais Conclusões

Esta investigação apresentou uma motivação principal que consistia em perceber os diferentes Índices de Divulgação de Informação nas páginas web dos clubes da Liga NOS na época 2017/2018, no entanto existem poucos estudos sobre esta temática neste meio de transmissões atual as Tecnologias de Informação e Comunicação.

O conceito de Responsabilidade Social Corporativa é já antigo e surge no início dos anos 30, no entanto aplicado ao desporto surge num período mais recente da história. Quando surge são poucos os conhecimentos relativamente aos benefícios que podem trazer quando aplicadas nas empresas. Com o desenvolvimento de inúmeros estudos sobre este tema da Responsabilidade Social, podemos concluir que é um conceito muito complexo que representa um conjunto de bases de carácter social, ambiental, económico e do ambiente estrutural do negócio.

Assim, Responsabilidade Social Corporativa pode também ser formulada para o contexto desportivo. Neste caso em concreto, a RSC está definida com base em 5 eixos de análise que caracterizam os clubes em diferentes níveis. Um de carácter mais geral, outro social, económico, ambiental e na contratação de novos colaboradores.

Para a realização deste estudo foi necessária a elaboração de um modelo para a recolha dos dados para posterior análise que poderá servir de base para futuros estudo similares aplicados ao contexto desportivo.

Em função da análise dos dados, com os resultados obtidos foi possível verificar que na grande maioria dos clubes são muito poucas as informações divulgadas que fazem parte do modelo constituído de Análise de Informações sobre Responsabilidade Social Corporativa.

Este estudo permitiu clarificar o panorama dos clubes da Liga NOS 2017/2018 que divulgaram informações nessa época com base nos resultados obtidos na realização do mesmo. A tipologia das informações divulgadas não é consensual perante todos os clubes. A grande maioria não publica mais de 20 itens num total de 66 itens que constituem o modelo.

Apesar da representatividade de clubes da Zona Norte na Liga NOS, é possível perceber que são dois clubes da Zona Centro que apresentam mais informações sobre os

itens. A Zona Sul é aquela com menos clubes representados nesta liga, no entanto não é o que apresenta o menor número de informações dos itens no seu website.

Através dos dados recolhidos podemos perceber que dos cinco eixos formulados para análise, foi o eixo número 2, correspondente à Informação Social aquele que apresenta um maior número de itens divulgados (188) na totalidade dos clubes.

Para finalizar, este estudo não apresenta os Índices de Divulgação que eram espectáveis para clubes que se encontram no maior escalão de futebol a nível nacional, a Liga NOS, sendo que alguns apresentam também uma excelente projeção internacional em função da sua participação em competições como a Liga dos Campeões da UEFA e Liga Europa da UEFA.

Limitações do Estudo

Como é expectável em todas as investigações existem também neste estudo limitações que surgem à medida que o mesmo se vai realizando.

Por consequência da elaboração do modelo, adaptando um já existente para análise da Informação sobre Responsabilidade Social nas páginas web dos Municípios se torna à partida uma limitação, uma vez que este pode não incluir em todos os itens que o compõem toda a informação adjacente à Responsabilidade Social Corporativa dos clubes estudados.

Outro grande fator que surge como grande limitação na obtenção do Índice de Divulgação da Informação sobre Responsabilidade Social Corporativa nos clubes é a temporalidade associada à recolha dos dados. Uma vez que estes foram obtidos num curto espaço temporal, existem índices de clubes que podem ter sofrido alterações drásticas dado que podem ter sido divulgadas informações posteriormente à data de recolha dos dados.

No futuro, seria interessante replicar o estudo apresentando previamente este já existente aos clubes. Esta medida serviria como “ponte” para a comparação temporal das Informações Divulgadas assim como da obtenção de um Índice de Divulgação da Informação sobre Responsabilidade Social Corporativa que pretende caracterizar as alterações realizadas pelos clubes após estes terem conhecimento dos benefícios associados à temática da Responsabilidade Social.

Para finalizar, nota-se que para o desenvolvimento desta área da Responsabilidade Social

é necessário que os clubes tenham um conhecimento mais alargado sobre o tema e percecionem os benefícios a ela associados.

Referências Bibliográficas

Adams & Frost (2008). *Integrating sustainability reporting into management practices*. 32(4), 288-302.

Abrams, F. W. (1951), *Management's Responsibilities in a Complex World*. Harvard Business Review, 29, 54-64.

Alcaraz-Quiles, F. J., Navarro-Galera, A. & Ortiz-Rodríguez, D. (2015). Factors determining online sustainability reporting by local governments. *International Review of Administrative Sciences*, 81(1), 79-109.

Athanasopoulou, P., et al. (2011). Corporate social responsibility (CSR) in sports: antecedents and consequences. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* 1(4), 1-11.

Barnett, M. & Finnemore, M. (2005). The power of liberal international organizations. *Cambridge: Cambridge University Press*, 161-184.

Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate social responsibility: A process model of sensemaking. *Academy of Management Review*, 33(1), 122-136.

Brătianu, C. & Orzea, I. (2010), Organizational knowledge creation, *Management & Marketing: Challenges for Knowledge Society*, 5(3), 41-62.

Breitbarth, T., et al. (2011). Scoring strategy goals: measuring corporate social responsibility in professional European football. *Thunderbird International Business Review*. 53(6), 721-737.

Brusca, I., Manes Rossi, F. & Aversano, N. (2016). Online sustainability information in Local Governments in an austerity context: an empirical analysis in Italy and Spain. *Online Information Review*, 40(4), 497-514.

Bonsón, E. & Escobar, T. (2004). La difusión voluntaria de información financiera en Internet. Un análisis comparativo entre Estados Unidos, Europa del Este y la Unión Europea. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 33(123).

Bowen, H. R. (1953). Social Responsibilities of the Businessman. *New York: Harper & Row*.

Cagica Carvalho, L., Pérez Calderón, E. & Pache Durán, M. (2019). Implicación de los gobiernos locales en la promoción del emprendimiento: evidencia para España. *Revista Española de Documentación Científica*, 42 (1).

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.

Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. The Oxford handbook of corporate social responsibility. *New York: Oxford University Press*, 19-46.

Carroll, A & Shabana (2010) The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice, *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.

Clark, C. E. (2000). Differences between public relations and corporate social responsibility: An analysis. *Public Relations Review*, 26(3), 363-380.

Cleland, J. & Cashmore, E. (2014). Fans, Racism and British Football in the TwentyFirst Century: The Existence of a ‘Colour-Blind’ Ideology. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 40(4), 638-654.

Churchill, G. & Peter, P. (2000). *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva.

Comissão Europeia (2007). *Livro Branco sobre o Desporto*. Luxemburgo.

Conceição, S. H. da, Dourado, G. B., Baqueiro, A.G., Freire, S. & Brito, P. das C. (2011). Fatores determinantes na divulgação em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. *Gestão de Produção*, 18(3), 461-472.

Cuadrado-Ballesteros. B. (2014). The impact of functional decentralization and externalization on local government transparency. *Government Information Quarterly*, 31(2), 265-277.

Comissão Europeia. (2007). Livro Branco sobre o Desporto. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/>. Acedido em 20 de março 2019.

Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities?. *California management review*, 2, 70-76.

Eugenio, T. P. (2010). Avanços na divulgação de informação social e ambiental pelas empresas e a teoria da legitimidade. *Revista Universo Contábil*. 6(1), 102-118.

Bayle, E. & Robinson, L. (2007): A Framework for Understanding the Performance of National Governing Bodies of Sport. *European Sport Management Quarterly*, 7(3), 249-268.

European Commission. (2011). *Corporate Social Responsibility: a new definition, a new agenda for action.*, 1-4, Brussels.

FIFA. (2010). *Fifa Statutes*. Zurique.
https://www.fifa.com/mm/document/affederation/generic/01/29/85/71/fifastatuten2010_e.pdf.
Acedido em 20 de maio 2019.

FIFA (2012). *All about FIFA. Develop the game, touch the world, build a better future*. Zurich: FIFA,

http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/organisation/02/13/11/06/03072013allaboutfifa_neutral.pdf. Acedido em 20 de maio de 2019.

FIFA. (2014). *Building a Better Future*.

<http://www.fifa.com/development/videos/y=2014/m=11/video=building-a-better-future-2477118.html>. Acedido em 25 de maio de 2019.

Fischer, A. (2002). Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. *Fleury*. São Paulo: Editora Gente.

FIFA. (2007). *Mission & Statutes*. from

<http://www.fifa.com/aboutfifa/organisation/mission.html>. Acedido a 15 de Maio 2019.

FIFA (2017). *Fifa financial report 2017*. <https://resources.fifa.com/image/upload/fifa-financial-report-2017.pdf?cloudid=nyjyxr0d7fuwlyz2dokw>. Acedido a 21 de maio 2019.

Foer, F. (2011). How football explains the world, *Random House*.

Football + Foundation (2013), *A + for Football and Society*, 2. Bruxelas.

Fortin, M. (2003). *O Processo de Investigação – Da Conceção à Realização*. Loures: Lusociência.

Frederick, W. (2008). Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*.

Fundação Benfica (2016a). *Missão e Objetivos*. <https://fundacao.slbenfica.pt/pt-pt/fundacao/missaoeobjectivos.aspx>. Acedido a 20 de abril 2019.

Fundação Benfica (2016b), *Projetos*. <http://fundacao.slbenfica.pt/pt-pt/atividades/projetos.aspx>. Acedido em 20 de abril 2019.

Gandía, J. L. & Archidona, M. C. (2008). *Determinants of web site information by Spanish city councils*. 32(1), 35-57.

García-Sánchez, I.M., Frías-Aceituno, J.V. & Rodríguez- Domínguez, L. (2013). Determinants of corporate social disclosure in Spanish Local governments. *Journal of Cleaner Production*, 39, 60-72.

Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1), 51-71.

Hamil, S., Walters, G. & Watson, L. (2010), The model of governance at FC Barcelona: balancing member democracy, commercial strategy, corporate social responsibility and sporting performance, *Soccer & Society*, 11(4), 475-504.

Hashim, F., Amran, A., Nejati, M. & Ismail, Z. (2016). Examining the determinants of sustainability web-reporting by local authorities in Malaysia. *International Journal of Society Systems Science*, 8 (2), 155-170.

Hay, R. & Gray, E. (1960). Social responsibilities of business managers. *Academy of Managment Journal*, 17, 135-143.

Holme, L & Watts, R. (1999). *Corporate Social Responsibility: Making Good Business*.

Joseph, C. & Taplin, R. H.. (2011). *The Measurement of Sustainability Disclosure: Abundance versus Occurrence*. 35(1), 19-31.

Jorge, S., Sá, P.M., Pattaro, A.F. & Lourenço, R. (2011). Local Government financial transparency in Portugal and Italy: a comparative exploratory study on its determinants. *13th Biennial CIGAR conference, bridging public sector and non-profit sector accounting*, 9-10. Ghent, Belgium.

Jenkins, H. & James, L. (2012). *The ESRC Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society*. Cardiff University.

Korten, D. (1995). *Quando as corporações regem o mundo: consequências da globalização da economia*. São Paulo: Futura.

Levitt, T. (1958) The Dangers of Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 36, 41-50.

Leal, A. S., Caetano, J., Brandão, N. G., Duarte, S. E. & Gouveia, T. R. (2011). *Responsabilidade Social e empresarial em Portugal*, Lisboa, Deplamo Network .

Leandro, A. (2009). A relação entre responsabilidade social das empresas e cultura organizacional. Um estudo de caso. *Tese de mestrado em Responsabilidade social das empresas e cultura organizacional*, Escola de Gestão do Porto.

Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto – Lei nº5/2007 de 16 de janeiro.

Levermore, Roger; Budd, Adrian (2004) *Sport and International Relations: An Emerging Relationship*. London e New York: Routledge.

Mason, T. (1980). Association Football and British Society 1863-1915. *Harvester*, Brighton.

Moneva, J., & Martin, E. (2012). Universidad y Desarrollo sostenible: Análisis de la rendición de cuentas de las universidades públicas desde un enfoque de responsabilidad social. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 10(19), 1–18.

Mir, M. Z., Chatterjee, B. & Taplin, R. (2015). Political competition and environmental reporting: Evidence from New Zealand Local Governments. *Asian Review of Accounting*, 23(1), 17-38.

Moon, B., Lee, L. W., & Oh, C. H. (2015). The impact of CSR on consumer-corporate connection and brand loyalty: A cross cultural investigation. *International Marketing Review*, 32(5), 518-539.

Murphy, P.E. (1978). An evolution: corporate social responsiveness. *University of Michigan Business Review*, 20–22.

Navarro, G. A., Alcaraz, F. J. & Ortiz, D. (2010). La divulgación de información sobre responsabilidad corporativa en administraciones públicas: un estudio empírico en gobiernos locales. *Revista de Contabilidad*, 13 (2), 285-314.

Navarro, G. A., Tirado, V. P., Ruiz, M. & Ríos, A. de los (2015). Divulgación de información sobre responsabilidad social de los gobiernos locales europeos: El caso de los países nórdicos. *Gestión y Política Pública*, 24 (1), 229-269.

Nevado, M. T., Gallardo, D. & Sánchez, M. I. (2013). La administración local y su implicación en la creación de una cultura socialmente responsable. *Prisma Social: Revista de investigación social*, 10, 64-118.

Nickels, W.G. & Wood, M.B. (1999). *Marketing: relacionamentos, qualidade, valor*. Rio de Janeiro.

Oliveira, N. G. de. (2012) O poder dos jogos e os jogos de poder: os interesses em campo na produção de uma cidade para o espetáculo esportivo. Tese de doutoramento, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management*.

Prado-Lorenzo, J.M., García-Sánchez, I.M. & Cuadrado-Ballesteros, B. (2012). Sustainable cities: dopolitical factors determine the quality of life? *Journal of Cleaner Production*, 21(1), 34-44.

Pallade, Y., et al. (2007). *Antisemitism and Racism in European Soccer*, AJC Berlin Office.

Panton, M. (2012), Football and Corporate Social Responsibility, *Birkbeck Sport Business Centre Research Paper Series*, 5(2).

Patriksson, G. (1995). *The Significance of Sport for Society - Health, Socialisation, Economy: A Scientific Review*, 8th Conference of European Ministers responsible for Sport, Lisbon, 17-18 May 1995, Council of Europe Press.

Roşca, V. (2011). Corporate social responsibility in english football: history and present. *Management & Marketing*, 6(2).

Rodríguez, D. L., Gallego, A. I. & García, S. I. M. (2010). Determinantes de la divulgación voluntaria de información estratégica en internet: un estudio de las empresas cotizadas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19 (1), 9-26.

Schulze-Marmeling (2000). *Fußball: zur Geschichte eines globalen Sports*. Verlag Die Werkstatt.

Smith, A.C.T. & Westerbeek, H.M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *Journal of corporate citizenship*, 25, 1-12.

Stahl, H., et al. (2006). *Green Goal*. Frankfurt/Main.

Tenório, F. G. et al. (2006). *Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 259.

Toffler, A. (1995). Criando uma nova civilização: a política da terceira onda. *Record*. Rio de Janeiro. 142.

Trade, R. (2014). Sustainability Report of the 2014 FIFA World Cup Brazil. Zurich, FIFA Organizing Committee 2014 FIFA World Cup: 96.

UEFA (2012). *Social Responsibility*. <http://pt.uefa.org/social-responsibility/index.html>. Acedido a 13 de maio 2019.

Walker, M., Kent, A. (2009). Do Fans Care? Assessing the Influence of Corporate Social Responsibility on Consumer Attitudes in the Sport Industry, *Business Research Yearbook*, 14, 926-932.

Wynn, A. C. (2007). The Gooooaaaaaals of Government: Football as a Political Tool of Fascism and Nazism, *Wesleyan University*.

Anexos

	Av es	Belen ense s SAD	Boav ista	Cha ves	FC Porto	Feire nse	Marit imo	Moreir ense	Nacio nal	Portimo nense	Rio Ave	Santa Clara	SC Braga	SL Benfic a	Sportin g CP	Tond ela	Viróri a FC	Vitóri a SC	Tot al
Eixo de Análise 1: Informação Geral																			
ESTRATÉGIA E ANÁLISE	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	2	0	0	1	14
1. Identifica-se uma área na página web dedicada apenas à Responsabilidade Social Corporativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Existe a indicação do responsável pela área da sustentabilidade.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
3. Esta declaração inclui prioridades e estratégias a serem alcançadas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Divulga informação sobre eventos, conquistas e fracassos registados pelo clube.	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	13
INFORMAÇÃO SOBRE OS ELEITOS	0	5	4	5	3	4	3	2	1	3	5	3	0	4	6	3	3	3	57
5. Os currículos dos eleitos estão publicados.	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3
6. Publicam-se a lista de membros do conselho diretivo.	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	14
7. Publicam-se a lista de membros da mesa da assembleia geral.	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	16
8. Publicam-se a lista de membros do conselho fiscal e disciplinar.	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	15
9. Publicam-se os resultados das eleições.	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	4
10. Publicam-se as despesas de remuneração dos órgãos sociais.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
INFORMAÇÃO SOBRE A HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO	1	0	2	2	3	2	2	1	1	1	0	1	1	3	3	2	1	3	29
11. Publicam-se informações sobre os diferentes presidentes.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	4
12. São publicados os Estatutos da organização.	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	11
13. Publicam-se informação sobre as conquistas.	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	14
Eixo de Análise 2: Informação Social																			
CARACTERÍSTICAS DA PÁGINA WEB DO CLUBE	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	1	2	3	3	2	2	3	44
1. Existe uma página web bem estruturada com áreas bem definidas.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	16
2. Existe um pesquisador interno dentro da página.	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	11
3. Existem links para redes sociais.	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
INFORMAÇÃO E ATENÇÃO AOS SÓCIOS	8	0	10	7	13	8	8	2	6	7	9	7	6	13	15	9	7	9	144
4. Publicam-se a agenda desportiva.	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	14
5. Publicam-se informações sobre o museu do clube.	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	4
6. Existe na página web uma zona para a loja do clube.	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	15
7. Existe na página web uma zona para o esclarecimento de dúvidas.	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	5
8. São divulgadas informações sobre os parceiros.	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
9. São publicadas notícias e destaques.	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
10. Existem um espaço de candidatura de emprego espontânea.	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	4
11. Publicam-se as ofertas de emprego.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3
12. São publicadas informações relativas às vantagens exclusivas.	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	7
13. Publicam-se informações sobre o jornal ou a revista do clube.	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	7
14. São divulgadas informações relativas às instalações do clube.	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16
15. São publicadas informações de localização das instalações.	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16
16. São publicadas informações dos contactos das instalações.	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
17. Existem informações sobre a obtenção de prémios ou distinções de RS.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18. São divulgadas informações sobre ações da formação sobre RS para a comunidade.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2

19. Existem informações sobre prémios ou distinções de RS.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20. Existem uma caixa de correio para sugestões ou reclamações.	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	4
21. São publicadas informações sobre ações de formação sobre RS para a comunidade.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Eixo de Análise 3: CONTRATAÇÃO DE COLABORADORES																			
PROCEDIMENTOS NO RECRUTAMENTO	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6	6	0	0	0	13
1. São publicadas as vagas disponíveis.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2
2. Existe um espaço de candidatura espontânea.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3
3. São publicados testemunhos de colaboradores.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2
4. São publicados testemunhos de estagiários.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2
5. São publicados os relatórios dos fornecedores contratados.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2
6. São publicados relatórios de autoria.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2
Eixo de Análise 4: INFORMAÇÃO ECONÓMICAS																			
INFORMAÇÃO CONTABILÍSTICA E ORÇAMENTAL	0	3	0	0	6	0	0	0	0	0	4	0	0	6	6	0	0	0	25
1. É publicado o Relatório e Contas da época anterior.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
2. É publicado o Relatório e Contas da época corrente.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3
3. É publicado o Relatório e Contas Consolidadas da época anterior.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	4
4. É publicado o Relatório e Contas Consolidadas da época corrente.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3
5. São publicadas as estruturas dos rendimentos operacionais.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
6. São publicados as Demonstrações de Fluxo de Caixa.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
DÍVIDAS	0	3	0	0	3	0	0	0	0	0	3	0	0	3	3	0	0	0	15
7. São publicadas as listas de dívidas fiscais.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
8. São publicadas informações sobre empréstimos a bancos e seus respetivos vencimentos.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
9. São publicadas as dívidas/outras, dívidas a terceiros.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
RECEITAS E GASTOS	0	4	0	0	3	0	0	0	0	0	3	0	0	3	11	0	0	0	24
10. São publicadas as receitas por categorias.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
11. São publicados os gastos por categorias.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
12. São publicadas as listas com o valor das taxas aplicadas às diferentes categorias.	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	5
Eixo de Análise 5: INFORMAÇÃO AMBIENTAL																			
	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	8
1. Atualização sobre a situação ambiental.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Divulgação de iniciativas realizadas para mitigar os impactos ambientais.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
3. Publicam-se informações sobre o grau de redução do impacto ambiental.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Divulgação das ações realizadas para aumentar a economia de energia.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
5. Informações sobre o total de gastos e investimentos ambientais.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. São divulgadas informações sobre políticas ambientais.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. São divulgadas informações sobre o sistema de gestão ambiental.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
8. Existem informações sobre a obtenção de prémios no nível ambiental.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. Informação sobre o consumo de energia.	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2
10. Informação sobre o consumo total de água.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
11. Informações sobre o grau de redução impactos ambientais.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
12. Informações sobre pontos de coleta do lixo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13. Ações para promover a sensibilidade ambiental dos cidadãos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14. São divulgadas informações sobre o sistema de gestão ambiental.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1

