



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Conjunto Turístico NaPraia - Estudo da Sustentabilidade Financeira do Projeto

Sofia Rosa Teles da Silva

Mestrado em Gestão

Orientador:

Doutor Vasco Barroso Gonçalves, Professor Auxiliar,
ISCTE Business School

Outubro, 2022

Departamento de Finanças

**Conjunto Turístico NaPraia - Estudo da Sustentabilidade
Financeira do Projeto**

Sofia Rosa Teles da Silva

Mestrado em Gestão

Orientador:

Doutor Vasco Barroso Gonçalves, Professor Auxiliar,
ISCTE Business School

Outubro, 2022

Agradecimentos

A presente tese representa o culminar de mais uma etapa académica, que se encerra com a ambicionada obtenção do grau de mestre, que apenas foi possível graças ao apoio das pessoas a quem de seguida deixo os meus sentidos agradecimentos.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao Professor Doutor Vasco Barroso Gonçalves pelo apoio cedido, pela compreensão e disponibilidade demonstrada ao longo deste trabalho, através dos vários feedbacks.

Deixo um agradecimento especial ao José António Uva e à Sílvia Almas, pois este trabalho não teria sido possível sem o contributo, a informação disponibilizada e a compreensão durante este período.

Por último agradeço à minha mãe e ao meu pai, pelo apoio incondicional e pela motivação determinantes para que conseguisse concluir esta tarefa com sucesso.

Resumo

Este estudo pretende analisar o impacto da implementação de medidas ESG - *Environmental, Social and Governance* - na performance financeira do Conjunto Turístico NaPraia. Para este efeito são identificadas as medidas de carácter sustentável que permitirão potenciar os resultados financeiros. A pesquisa empírica foi efetuada a partir da recolha de informação de documentos, como relatórios financeiros e estudos de impacto ambiental, disponibilizados pela empresa.

Tendo-se constatado que as medidas ESG adotadas e planeadas neste projeto estão alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas e são acompanhadas com indicadores selecionados e adaptados às características do Conjunto Turístico em estudo, pode concluir-se, em linha com os principais estudos empíricos disponíveis nas publicações científicas do setor analisadas, que é de esperar que o projeto venha a proporcionar resultados positivos no desempenho financeiro sustentável do projeto.

As medidas cuja implementação tem proporcionado efeitos mais positivos na melhoria das vantagens competitivas e da rentabilidade e curto e a longo prazo no setor são as que envolvem atividades de qualidade e segurança do produto turístico, as relações com a comunidade em termos de criação de emprego, dinamização de procura locais e atratividade do destino, e práticas amigas do ambiente.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Sustentabilidade financeira; Turismo; Investimento Sustentável

Abstract

This study aims to analyse the impact of ESG - Environmental, Social and Governance – application measures in the financial performance of the NaPraia Tourist Complex. To this end, the sustainable measures that will enable the enhancement of financial results are identified. The empirical research was based on information collection from documents such as financial reports and environmental impact studies, available by the company.

It was determined that the ESG measures adopted and planned in this project are aligned with the United Nations Sustainable Development Goals and are combined with indicators selected and adapted to the characteristics of the Tourist Complex under study, it can be concluded, in line with the main empirical studies available in the scientific publications of the sector analysed, that it can be expected positive results in the sustainable financial performance of the project.

The measures, whose implementation has provided the most positive effects in improving competitive advantages and profitability in the short and long term in the sector, are those concerning quality activities and tourism product safety, community relations such as job creation, boosting local demand and destination attractiveness, and environmentally friendly practices.

Keywords: Sustainability; Financial Sustainability; Tourism; Sustainable Investment

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract	v
Introdução	1
Capítulo 1. Revisão da Literatura	3
1.1. Noção de Conjunto Turístico	3
1.2. Avaliação de Projetos de Investimento	5
1.3. Sustentabilidade Financeira de Projetos	7
1.4. A Sustentabilidade no Turismo	9
1.4.1. A Sustentabilidade e o Turismo no Mundo	10
1.4.2. A Sustentabilidade e o Turismo na Europa	11
1.4.3. A Sustentabilidade e o Turismo em Portugal	11
1.5. Indicadores de Sustentabilidade	13
1.6. Relação entre as práticas sustentáveis e o desempenho financeiro	16
Capítulo 2. Metodologia	17
2.1. Contexto	17
2.2. Recolha de Dados	17
2.3. Planeamento	18
Capítulo 3. O Conjunto Turístico NaPraia	19
3.1. Apresentação do projeto NaPraia	19
3.2. Cronograma do Projeto	24
3.3. <i>Overview</i> do Mercado e da Concorrência	25
3.4. Dimensão ESG do Projeto	32
Capítulo 4. Estudo da Sustentabilidade Financeira do Projeto	39
4.1. Indicadores ESG	39
4.2. Fatores de Sustentabilidade Financeira	46
Conclusões	49
Referências Bibliográficas	51
Anexos	55
A. A Sustentabilidade Financeira	55

B. Proposta da Organização Mundial do Turismo (OMT) para colocar o turismo ao serviço dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas	55
C. Metas de sustentabilidade económica, social e ambiental	56
D. Enquadramento geográfico da área de intervenção	56
E. Concorrentes Diretos	57
F. Projetos turísticos construídos e planeados entre Tróia e Melides	58
G. Impactos do projeto no ambiente	59
H. Tabela GRI	61
I. Indicadores de Sustentabilidade Financeira	64
J. Indicadores de Sustentabilidade Social	65

Índice de Tabelas

Tabela 3.3.1. <i>Benchmarking</i> de Indicadores Financeiros e Indicadores ESG	31
Tabela 3.4.1. Envolvimento dos Stakeholders	38
Tabela 4.1.1. Indicadores Ambientais a implementar e monitorizar durante a operação	41
Tabela 4.1.2. Indicadores Sociais a implementar e monitorizar durante a operação	43
Tabela 4.1.3. Indicadores <i>Governance</i> a implementar e monitorizar durante a operação	45
Tabela 4.2.1. Indicadores Financeiros a implementar e monitorizar durante a operação	47

Índice de Figuras

Figura 3.2.1. Síntese do Cronograma da Fase de Investimento do Projeto NaPraia	25
Figura 3.3.1. Evolução do número de hóspedes nos estabelecimentos turísticos em Portugal	26

Lista de Siglas e Abreviaturas

ARR - *Average Room Rate*

ESG - *Environmental, Social and Governance*

ET2027 – *Estratégia Turismo 2027*

FSB - *Financial Stability Board*

G20 – *Grupo dos 20*

GRI – *Global Reporting Initiative*

GSTC - *Global Sustainable Tourism Council*

NZEB – *Near Zero Energy Building*

ODS - *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*

OMT - *Organização Mundial do Turismo*

ROA - *Rendibilidade do Ativo*

ROE - *Rendibilidade do Capital Próprio*

REN - *Rede Ecológica Nacional*

SASB - *Sustainability Accounting Standards Board*

TCFD - *Task Force on Climate-related Financial Disclosures*

TIR – *Taxa interna de rentabilidade*

VAL – *Valor atual líquido*

Introdução

No contexto atual em que vivemos é necessário que ocorra uma reforma na economia global para garantir um futuro sustentável. Desta forma, a sustentabilidade financeira é uma disciplina fundamental na formação dos gestores e líderes das organizações. De acordo com o *World Economic Forum*,²²² 80% dos riscos que podem ter impacto nas organizações estão relacionados com questões climáticas. Assim, os sistemas financeiros têm um papel fundamental no que respeita às ambições relacionadas com a sustentabilidade.

O tema de sustentabilidade financeira é muito presente atualmente e considerado a nível mundial por um número crescente de empresas e com suporte em estudos e orientações com origem em organizações internacionais. Este é, portanto, um tema do futuro e que não pode ser contornado pelas organizações nem pelos projetos por estas desenvolvidos. Ainda que se trate de uma temática escassamente abordada nas licenciaturas, constitui conhecimento fundamental para os decisores pois a desinformação neste campo resulta na tomada de decisões erradas.

Este *in-company project* procura estudar a sustentabilidade financeira do conjunto turístico NaPraia. Este projeto requer especial preocupação na sua implementação e desenvolvimento, uma vez que se insere numa reserva natural, onde se requer a conservação dos espaços naturais e uma exploração adequada dos terrenos agrícolas. Outro fator que torna esta questão pertinente prende-se com o aumento do surgimento de novos destinos turísticos, e por isso a necessidade de reforçar as vantagens competitivas, o que leva a que a oferta com preocupações com a sustentabilidade se torne fator fundamental por exercer influência sobre o consumidor no momento da escolha do local de destino.

O presente estudo, apresenta uma revisão de literatura no Capítulo 1, com um enquadramento teórico que procurará caracterizar, de forma geral, a tipologia de empreendimento turístico que é o conjunto turístico. São abordadas as temáticas da avaliação de projetos de investimento e da sustentabilidade financeira de projetos numa perspetiva conceptual. Em seguida, é apresentada uma caracterização da sustentabilidade no turismo a nível mundial, europeu e nacional. Este capítulo destaca ainda alguns critérios e indicadores de sustentabilidade que faz sentido monitorizar quando falamos em sustentabilidade financeira de um projeto turístico.

No Capítulo 2, de metodologia, refere-se de que forma foram recolhidos os dados e qual o planeamento metodológico do estudo de sustentabilidade financeira do projeto.

De forma a compreender as características do projeto, no Capítulo 3 será descrito o conceito que está na sua base e a experiência que se pretende oferecer aos visitantes. De seguida serão inumerados os empreendimentos que constituem este conjunto turístico de baixa densidade. Será ainda feito um cronograma, uma análise global de mercado e da concorrência, assim como uma análise de *benchmarking* com o objetivo de perceber quais os indicadores relacionados com o tema em estudo utilizados pelos concorrentes. Ainda neste capítulo são descritas as medidas ESG que o projeto adota e irá implementar que será a base para a fundamentação do Capítulo 4.

O Capítulo 4, de natureza mais analítica, é constituído pela aplicação da teoria ao Projeto. Esta aplicação inclui a seleção dos indicadores considerados adequados ao Projeto (seção 4.1) e procura concluir sobre as expectativas quanto à sustentabilidade financeira do projeto quando for implementado à luz das suas características, tendo em atenção o que diz a literatura sobre a relação entre as atividades sustentáveis e os indicadores de sustentabilidade e o desempenho financeiro (seção 4.2).

No Capítulo do Estudo da Sustentabilidade Financeira do Projeto procurou-se eleger um conjunto de indicadores relevantes, tendo em conta as características deste Conjunto Turístico, para que na fase de operação do mesmo sejam incorporados e monitorizados nas análises da equipa de gestão. Os indicadores selecionados devem fornecer informações e permitir retirar conclusões sobre o desempenho de sustentabilidade financeira do projeto. Através da análise das medidas ESG destacadas no Capítulos 3 e relacionando-as com os indicadores selecionados, irá aferir-se sobre o potencial financeiramente sustentável do projeto.

Concluindo, verificou-se que graças ao investimento em medidas ESG e através da monitorização dos indicadores ESG, aliado ao apoio de investidores que pretendem criar valor para todos os *stakeholders*, o projeto revela-se financeiramente sustentável.

Revisão da Literatura

1.1. Noção de Conjunto Turístico

O turismo é considerado um catalisador económico e social para o desenvolvimento do país na medida em que gera oportunidades de emprego diretas e indiretas bem como múltiplos benefícios económicos (Giaoutzi & Nijkamp, 2017).

Para o desenvolvimento do setor do turismo contribuem diversas tipologias de empreendimentos turísticos. Os empreendimentos turísticos recorrem a um conjunto de estruturas, equipamentos e serviços complementares com a finalidade de prestar serviços de alojamento (Turismo de Portugal, 2018). A versão mais atual que regula a exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos é o Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos (RJET) que na sua versão atual (5.^a alteração), ganha forma através do Decreto-Lei n.º 80/2017, de 30 de Junho. O Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos indica que estes se podem distinguir, em função das suas características, entre Estabelecimentos hoteleiros, Aldeamentos turísticos, Apartamentos turísticos, Conjuntos turísticos (resorts), Empreendimentos de turismo de habitação, Empreendimentos de turismo no espaço rural e Parques de campismo e de caravanismo.

De entre as múltiplas tipologias de empreendimentos turísticos, o projeto turístico NaPraia segue a tipologia de conjunto turístico. De acordo com o artigo 4º do Decreto-Lei n.º 39/2008 de 7 de março, das várias tipologias de empreendimentos turísticos, este artigo prevê no nº1, alínea d) a tipologia Conjunto Turístico (resort) como uma delas.

O Decreto-Lei n.º 15/2014 de 23 de janeiro altera o Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março e esclarece a noção de Conjunto Turístico (resort) no artigo 15º. De forma geral, esta tipologia de empreendimento turístico, de acordo com o artigo anteriormente mencionado, destina-se a oferecer a turistas alojamento e serviços complementares de apoio, estando localizados numa área delimitada e submetidos a uma administração e equipamentos de utilização comum. Organizado em núcleos de instalações funcionalmente independentes entre si, tem de integrar no mínimo dois empreendimentos turísticos.

Nos conjuntos turísticos (resorts) e à luz no nº4 do artigo 15º, podem apenas instalar-se empreendimentos turísticos de um dos tipos previstos no n.º 1 do artigo 4.º, sendo que um deles terá de se tratar necessariamente um estabelecimento hoteleiro.

Nos termos do nº1 do artigo nº2 do Decreto Regulamentar n.º 22/2002 de 2 de abril que altera o Decreto Regulamentar n.º 20/99, de 13 de setembro e regula os conjuntos turísticos, é a Direção-Geral do Turismo que qualifica determinado empreendimento turístico como conjunto turístico através do requerimento dos proprietários. O artigo 11º do mesmo decreto enumera os requisitos mínimos, nomeadamente a nível de infraestruturas, instalações e equipamentos de uso comum, que os conjuntos turísticos devem assegurar. Exemplos destes requisitos são arruamentos, passagens, jardins e parques de estacionamento de uso comum; segurança, portaria e meios de deteção contra riscos de incêndios; piscina, parque infantil e campo de jogos polivalente.

No que diz respeito às contas anuais da administração do conjunto turístico, o nº1 do artigo 25º do Decreto Regulamentar n.º 20/99 exige que as mesmas sejam apresentadas até três meses após terminar o exercício anual a que respeitam. Estas devem ser apresentadas à assembleia de proprietários acompanhadas de um parecer do revisor oficial de contas.

A instalação de um empreendimento turístico rege-se pelo Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos (RJET) e quando envolve a realização de operações urbanísticas, deve ainda atender ao Regime Jurídico da Urbanização e Edificação (RJUE). O Turismo de Portugal IP poderá fornecer um parecer, não vinculativo, na fase de informação prévia e de licenciamento em relação à adequação do empreendimento turístico ao uso pretendido, à tipologia e categoria propostas, através da apreciação do projeto de arquitetura e quando aplicável à decisão relativa à dispensa de requisitos (Turismo de Portugal, 2018).

Ainda na fase de instalação, no caso concreto dos conjuntos turísticos, a entidade promotora tem a possibilidade de optar entre submeter a totalidade dos seus componentes (empreendimentos turísticos ou outros), ou submetê-los separadamente, empreendimento a empreendimento (Turismo de Portugal, 2018).

Dadas as suas características, torna-se fundamental que a conceção de um projeto, como o da instalação de um conjunto turístico, tenha em atenção, não só aspetos de caráter financeiro, como também a sua integração a nível tanto a nível ambiental como cultural. Para compreender a importância de conceber um projeto turístico de forma ambientalmente e culturalmente integrada, será adiante, neste capítulo, explorada a temática da sustentabilidade aliada ao turismo.

1.2. Avaliação de Projetos de Investimento

De acordo com Marques (2014) um projeto de investimento trata da intenção de aplicar recursos com o propósito de desenvolver ou expandir a produção de bens ou serviços numa perspectiva de qualidade ou quantidade ou de diminuição de gastos de produção. A diferença entre desembolsos financeiros presentes com vista a gerar rendimentos futuros corresponde a um excedente gerado pelo projeto de investimento. Este excedente deve acompanhar a expectativa de rendibilidade do investidor, sendo que quanto maior for a sua exigência e aversão ao risco, mais excedente terá de ser gerado (Rodrigues & Simões, 2012).

Do ponto de vista das empresas, públicas ou privadas, o ato de investir por si só não se traduz necessariamente em crescimento económico e em desenvolvimento. Assim, importa considerar o ponto de vista económico e financeiro através da avaliação do projeto no sentido de procurar que a aplicação de recursos permita retirar o maior benefício ou rendibilidade ao menor custo. Do ponto de vista económico será fundamentalmente a avaliação financeira de projetos que irá auxiliar o investidor ou a empresa na decisão sobre investir ou não em determinado projeto, ao considerar quais os níveis de produtividade, competitividade e rendibilidade decorrentes do projeto. Ao realizar a avaliação financeira de um projeto são estudados tanto aspetos de organização como de gestão, os objetivos devem ser atingidos mais facilmente, é possível identificar custos desnecessários e ainda é expectável que seja possível contornar a concorrência (Marques, 2014).

Existem aspetos que numa economia de concorrência devem ser tidos em conta e que estão relacionados com a viabilidade de um projeto. Numa perspetiva financeira o aspeto que pode traduzir competitividade e viabilidade para o projeto em estudo relaciona-se com a capacidade de o projeto gerar rendimentos superiores aos gastos, apresentando assim bons níveis de rendibilidade. Importa para este fim estudar os fatores que têm impacto na rendibilidade e adequá-los à natureza do projeto, nomeadamente, as contas de exploração e os balanços previsionais e aplicar critérios e métodos adequados como exemplo o VAL (Valor Atual Líquido), a TIR (Taxa Interna de Retorno) e o PRI (prazo de retorno do investimento inicial) (Marques, 2014). O VAL representa, à data da decisão de investimento, os meios libertos pelo projeto. A TIR, expressa em percentagem, representa o ponto morto do projeto, ou seja, a taxa de rendibilidade para a qual o VAL é zero. Assim quando o VAL é zero a TIR é igual à expectativa de remuneração do investidor (Rodrigues & Simões, 2012).

A correta avaliação de um projeto de investimento de acordo com Marques (2014) obriga a uma profunda recolha e análise de dados para que se conheça devidamente o projeto a realizar. Desta forma, é fundamental realizar estudos de mercado, estudos técnicos, simulações de diferentes cenários, encontrar o ponto crítico do volume de negócios, entre outros aspetos relacionados com a implementação do projeto.

Qualquer que seja a análise decorrente dos estudos realizados, o objetivo passa pela avaliação da relação entre custos e benefícios do projeto de investimento, que irá resultar na comparação entre os custos a incorrer e os benefícios resultantes da concretização do projeto de investimento (Megre, 2018).

No ciclo do projeto é a fase da avaliação que se torna crucial para a decisão final sobre a aceitação ou rejeição do projeto. É, portanto, nesta fase que se constrói a fundamentação sobre a hipótese de investir em determinada atividade por meio de determinado processo com o propósito de alcançar um objetivo (Marques, 2014).

O resultado obtido a partir da avaliação de novos projetos de investimento baseia-se meramente em estimativas de valores. Desta forma, Marques (2014) salienta que após a realização do estudo do projeto, a sua viabilidade não está assegurada na totalidade caso a avaliação do projeto seja entendida de forma estática. Esta constatação poderá ganhar forma através de um cenário onde em determinado momento o projeto apresenta uma boa condição financeira e ainda assim, não tem capacidade do ponto de vista técnico ou mesmo do ponto de vista económico para se manter numa situação económico-financeira favorável.

Em suma, a avaliação de projetos de investimento deverá basear-se fundamentalmente na identificação das entradas e saídas de capital provenientes da decisão de investimento, tendo em conta que o apuramento destes valores é considerado a questão mais relevante no momento da tomada de decisão.

Para que na fase de decisão se obtenha um parecer favorável do ponto de vista financeiro, o decisor deverá essencialmente focar-se na conclusão sobre se os recursos aplicados irão ser recuperados e remunerados durante a vida útil do projeto. Esta conclusão deverá ter em conta a melhor utilização dos fundos de que se dispõe, isto é, se é previsível que o projeto gere proveitos superiores aos gastos. No caso deste cenário não se verificar, o projeto não deverá avançar, sendo que em alternativa os recursos disponíveis devem ser aplicados numa outra alternativa de investimento.

1.3. Sustentabilidade Financeira

De acordo com Costa (2021) “As finanças sustentáveis são hoje entendidas como uma prioridade no setor financeiro”. Deste modo é fundamental que as organizações ajustem as suas operações de forma a cumprir com as metas sustentáveis propostas pela União Europeia. Esta é uma área ainda em crescimento insuficiente que coloca múltiplos desafios às organizações, tornando-se fundamental analisar como pode ser alcançada a sustentabilidade financeira.

As dimensões que definem uma organização como sustentável são diversas, uma vez que este tema tem sido amplamente discutido nos últimos anos, sendo a característica que reúne as várias dimensões a capacidade de uma empresa se manter ao longo do tempo. A temática da sustentabilidade na década de 1990, decorrente de questões ambientais, teve grande impacto na economia global e começou assim a ser abordada por várias disciplinas surgindo múltiplas perspectivas. As empresas, com o objetivo de acompanhar esta problemática, tiveram de repensar o modelo de gestão vigente até então. Assim, para as organizações nos dias de hoje, tornou-se fundamental considerar nos seus resultados a esfera ambiental, financeira e social, conhecida como *Triple Bottom Line* (Elkington, 1997).

A Sustentabilidade Financeira é uma temática que tem transformado os mercados financeiros, sendo que os investimentos sustentáveis têm aumentado exponencialmente. A Comissão Europeia (2021) define finanças sustentáveis como “o processo de ter em consideração questões ambientais, sociais e de governação (ESG) nas decisões de investimento no setor financeiro”. Assim, as finanças sustentáveis permitem “apoiar o crescimento económico, reduzindo simultaneamente as pressões sobre o ambiente e considerando os aspetos sociais e de governação. Para a Comissão Europeia (2021) as finanças sustentáveis promovem a “transparência sobre os riscos relacionados com fatores de ESG que podem ter impacto no sistema financeiro, e a mitigação de tais riscos através de uma governação adequada dos atores financeiros e empresariais”. Exemplos de ações ESG que as empresas podem adotar são a preservação da biodiversidade e a redução da poluição; diminuição da desigualdade e investimento em capital humano e a inclusão de uma gestão estrutural que permitirá incluir considerações ambientais e sociais nos processos de decisão (Comissão Europeia, 2021).

De acordo com Chladek, (2021) adotar uma estratégia sustentável não significa sacrificar os resultados, muito pelo contrário. Uma estratégia que tem na sua base o modelo de gestão *Triple Bottom Line* pressupõe um impacto positivo no desempenho dos seus colaboradores, na reputação no mercado, o que atrai consumidores e consequentemente representa vantagem competitiva. Para Fino (2021) as organizações que não têm incorporadas nas suas operações,

além da preocupação em atingir resultados, preocupações relacionadas com a esfera ambiental e social, correm o risco de serem ultrapassadas pelos seus concorrentes e de não se destacarem no mercado.

Santos (2021) destaca que a percepção das organizações e do setor financeiro relativamente ao conceito de valor acrescentado, sofreu uma alteração radical perante esta nova realidade e que a decisão por parte dos financiadores já é nos dias que correm influenciada por estas temáticas, o que até recentemente não se tratava de um critério para a decisão de financiamento. Verifica-se uma tendência crescente na procura e aplicação de fundos por parte dos investidores onde existem preocupações de carácter ambiental e de responsabilidade social (Fino, 2021).

A Comissão Europeia (2021) destaca a importância da Sustentabilidade Financeira no alcance dos objetivos da União Europeia em matéria de clima e sustentabilidade. A Sustentabilidade Financeira, através da inclusão de fatores ESG nas análises financeiras, favorece a transição para uma economia com impacto ambiental neutro e eficiente da utilização de recursos.

Segundo a *Financial Stability Board* (2020), associação dos bancos centrais que aconselha o G20 em medidas de estabilidade financeira, a desvalorização do clima é um risco financeiro e pode levar a uma futura crise financeira. Como tal, as instituições financeiras terão de minimizar esse risco passando a considerar na decisão de financiamento não somente dados económicos da atividade como também operações ou modelos de gestão que incorporem medidas de sustentabilidade ambiental e social .

Hoje em dia as preocupações ambientais não se podem dissociar das questões financeiras uma vez que o combate às alterações climáticas, a eficiência energética e a responsabilidade social, além de minimizarem o risco, também representam oportunidades de investimento e contribuem para a redução de custos de operação (Santos, 2021).

Conclui-se que, numa perspetiva financeira, verificamos que um projeto é sustentável quando revela capacidade de gerar fluxos financeiros em volume suficiente para fazer face aos compromissos financeiros sem que em paralelo comprometa o cumprimento de critérios ambientais e sociais (Anexo A). Podemos ainda constatar que o estudo da sustentabilidade financeira revela-se mais abrangente quando comparado com a simples análise da viabilidade financeira, uma vez que pressupõe que se analisem e interpretem, além de indicadores financeiros, os resultados e impactos de qualquer investimento ou ação, de forma a garantir que o projeto contribua para o crescimento sustentável dos resultados, para a minimização do risco, maximização do retorno e para a criação de valor a médio e longo prazo.

1.4. A Sustentabilidade no Turismo

O conceito de sustentabilidade aliado ao turismo surgiu pela primeira vez no 41º Congresso da *Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme* no ano de 1991, onde a noção de turismo sustentável foi reconhecida como a perspectiva de crescimento (Cordeiro, 2018).

A partir daí muitos foram os autores que procuraram caracterizar a sustentabilidade no turismo, sendo a definição de Turismo Sustentável proposta pela Organização Mundial do Turismo, aquele que “atende às necessidades dos turistas de hoje e das regiões recetoras, ao mesmo tempo que protege e amplia as oportunidades para o futuro” (OMT, 2003). Já o *World Summit on Sustainable Development* (2002), elege três pilares para o desenvolvimento sustentável do turismo, sendo elas: sustentabilidade económica com o objetivo de gerar prosperidade, possibilitando que as empresas se mantenham a longo prazo; sustentabilidade social que implica o respeito pelos direitos humanos e pela igualdade de oportunidades para todos; sustentabilidade ambiental que está relacionada com a conservação e gestão dos recursos.

A importância das práticas sustentáveis na indústria do turismo tem aumentado fortemente por se tratar de um setor com impacto relevante no ambiente, pelo que se espera que tenha elevados *standards* ambientais. Também importa ter presente os desafios na satisfação de populações que cada vez estão mais conscientes sobre as questões da sustentabilidade. Devem assim ser adotadas atividades que dão resposta a estes desafios. De acordo com a Teoria Baseada nos Recursos de Barney (1991), para assegurar a sustentabilidade e competitividade, as empresas necessitam de recursos escassos e valiosos, tais como o envolvimento dos colaboradores, relações saudáveis com os fornecedores, satisfação e retenção de clientes e o envolvimento com a comunidade. Estes recursos representam melhor desempenho financeiro.

A Organização Mundial do Turismo (OMT) reconhece os consumidores, neste caso os turistas, como agentes fundamentais para alcançar sustentabilidade no turismo. A construção de uma boa reputação torna-se relevante na competitividade e no desempenho financeiro das empresas deste setor, uma vez que a implementação de atividades responsáveis contribui para a satisfação das necessidades e lealdade dos consumidores. Como tal, devem ser promovidas práticas de turismo sustentável aliadas a uma experiência de valor sem nunca comprometer a satisfação dos consumidores (OMT & UNEP, 2005).

Assim, o foco das empresas não deverá ser exclusivamente a maximização do valor para os acionistas tal como indica a Teoria Neoclássica de Friedman (1970), que considera negativa a relação entre desempenho social e desempenho financeiro. O principal objetivo das empresas deverá desta forma seguir a Teoria Instrumental dos *Stakeholders* de Freeman (1984) que

considera que a satisfação dos *stakeholders* (colaboradores, clientes ou fornecedores) potencia o desempenho financeiro das empresas.

Conclui-se que o setor do turismo terá de apostar num modelo de desenvolvimento sustentável integrado e relacionado com os restantes setores, o que requer planeamento, bem como uma reforma na gestão turística. Este modelo deverá ter em conta as necessidades dos turistas, do setor e as consequências que terá no meio ambiente e sociocultural em que se insere. Este modelo exige a participação dos *stakeholders* e procura ainda assegurar que as atividades económicas são viáveis não só numa perspetiva de presente como também de futuro.

1.4.1. A Sustentabilidade e o Turismo no Mundo

Nos dias de hoje a questão da sustentabilidade no turismo é um tema incontornável, na medida em que a atividade que é viajar representa impactos a nível económico, social e ambiental (Cordeiro, 2018). Contudo, têm-se verificado mudanças, pois cada vez mais as preocupações dos agentes do setor não são exclusivamente de carácter económico. Atualmente, verifica-se que o setor do turismo revela uma preocupação crescente no que toca aos problemas ambientais e socioculturais envolvidos na prática da sua atividade.

Representação da constatação anterior é a criação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, aprovada pela Assembleia Geral das Nações Unidas a 25 de setembro de 2015 que estabelece 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Esta nova agenda considera todas as contribuições para o desenvolvimento sustentável, independentemente de quem as produz (UN, 2015).

A Organização Mundial do Turismo, enquanto agência das Nações Unidas especializada no campo do turismo, é responsável por promover a Agenda 2030 junto do setor do turismo, o que se torna fundamental uma vez que esta, à data da conceção da agenda, seria a terceira maior potência económica a nível mundial (UN, 2015).

O Turismo tem contribuído direta e indiretamente para todos os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Agenda 2030, tendo sido incluído em particular nos Objetivos: 8 (crescimento económico sustentável); 12 (consumo e produção sustentáveis) e 14 (uso sustentável dos oceanos e recursos marinhos) (Turismo de Portugal, 2018). Porém, de acordo com a OMT, o turismo tem o potencial de contribuir, direta ou indiretamente, para todos os 17 objetivos (Anexo B).

Em julho de 2018 a OMT em conjunto com a Secretaria de Estado para Assuntos Económicos da Suíça (SECO) lançaram a plataforma *Tourism for SDGS* com o objetivo de promover, o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. A plataforma propõe uma série de recursos e projetos, incita ao debate e colaboração e partilha de conteúdo relacionados com o turismo e com o desenvolvimento sustentável (Tourism for SDGS, 2015).

A OMT defende ainda que o objetivo de alcançar a sustentabilidade no turismo é um processo de caráter contínuo e que por essa razão exige que os impactos deste setor sejam constantemente monitorizados (OMT & UNEP, 2005).

1.4.2. A Sustentabilidade e o Turismo na Europa

A nível europeu foi criado pela Comissão Europeia o Pacto Ecológico Europeu, conhecido como *Green Deal* e que tem como principal objetivo tornar a União Europeia o primeiro continente climaticamente neutro. Esta proposta propõe que a Europa, no que diz respeito à utilização dos recursos, se torne mais eficiente e competitiva. Para alcançar esta ambição espera-se que até 2050 as emissões líquidas de gases com efeito de estufa sejam nulas, a utilização de recursos não seja associada a crescimento económico e que ninguém fique para trás (União Europeia, 2021).

Em março de 2020 a Comissão Europeia propõe a lei Europeia do Clima onde se pretende tornar o objetivo de alcançar o impacto neutro no clima da União em obrigação jurídica, sendo que em junho de 2021 a lei entra em vigor.

O setor do turismo, enquanto um dos setores com maior potencial de desenvolvimento económico identificado pela Comissão Europeia, deve estar comprometido e envolvido no plano de ação apresentado pelo Pacto Ecológico Europeu (Turismo de Portugal, 2018). Das iniciativas propostas pela Comissão, são várias as que se relacionam de forma direta e indireta com esta atividade económica. Exemplo desses iniciativas é a Estratégia UE para mitigar as alterações climáticas (nomeadamente as atividades turísticas costeiras e a redução da atratividade destas regiões), também a Iniciativa de recuperação de edificado público e privado, como escolas de hotelaria, infraestruturas de apoio turístico e empreendimentos turísticos e ainda a Estratégia da biodiversidade 2030 onde o Turismo Sustentável poderá contribuir de forma estratégica (Turismo de Portugal, 2020).

1.4.3. A Sustentabilidade e o Turismo em Portugal

A nível nacional, a questão da sustentabilidade ganha forma através da Estratégia Turismo 2027, que apresenta a visão do “Turismo como “hub” para o desenvolvimento económico,

social e ambiental em todo o território, posicionando Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos e sustentáveis do mundo” (Turismo de Portugal I.P., 2017).

A referência estratégica para o turismo em Portugal no período compreendido entre os anos de 2017 a 2027, responsabilidade do Estado e aprovada pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 134/2017 de 27 de setembro, assume a forma de um plano estratégico nacional do turismo intitulado de Estratégia Turismo 2027 (ET2027). Uma vez que o turismo em Portugal é de uma atividade económica estratégica para o desenvolvimento económico e social do país, a ET2027 surge assim como um plano com vista a mobilizar o país numa perspetiva de turismo do futuro, isto é, garantir que Portugal é um destino sustentável, coeso, inovador, inclusivo, aberto, tecnológico, competitivo e que valoriza o trabalho e o talento (Turismo de Portugal I.P., 2017).

A fim de cumprir as metas a que se propõe, a ET2027 conta com a colaboração e envolvimento da sociedade e de todos os intervenientes de carácter público e privado. Estas metas são de natureza económica, social e ambiental na medida em que deverão conduzir o país a um aumento da procura turística, oferecendo benefícios para os agentes do turismo e para as populações locais, traduzindo-se num motor de desenvolvimento económico-social sustentável (Turismo de Portugal I.P., 2017).

A ET2027 compromete-se com metas de sustentabilidade, sendo esta um dos dez desafios globais para uma estratégia a 10 anos. Estas metas de sustentabilidade (Anexo C), de uma forma geral pretendem, numa vertente económica, aumentar a procura e as receitas; numa perspetiva social alargar a atividade turística a todo o ano, duplicar o nível de habilitações no turismo e gerar impacto positivo nas populações e por fim, numa dimensão ambiental, garantir que 90% das empresas do setor utilizam a energia e água de forma eficiente e gerem os resíduos de forma a diminuir o impacto ecológico (Turismo de Portugal I.P., 2017).

Esta estratégia irá concretizar-se através de planos; políticas como o programa de captação de congressos internacionais e o 365 Algarve; programas e projetos como o *All For All* e o *Portuguese Trails*; diversas ordens e iniciativas como o Revive, representando assim uma visão de longo prazo para o horizonte 2027, com ação no curto prazo (Turismo de Portugal I.P., 2017).

A pandemia COVID-19 teve um impacto considerável no setor do turismo. Para promover a recuperação de forma sólida e sustentável desta atividade, surge o Plano Turismo + Sustentável 2020-2023, bem como a adesão do Turismo de Portugal ao *Global Sustainable Tourism Council* (GSTC) e ao Pacto Português para os Plásticos. O Plano Turismo +Sustentável 2020-2023 conta com mais de 100 ações e projetos e tem como foco a promoção

da sustentabilidade no Turismo em Portugal, nos próximos três anos, sendo os eixos de atuação estruturar uma oferta sustentável, qualificar *stakeholders*, promover o país como destino sustentável e monitorizar métricas de sustentabilidade nesta atividade económica. Já a adesão ao Pacto Português para os Plásticos tem como finalidade atingir progressos na economia circular dos plásticos no setor do Turismo e a promoção de uma gestão eficiente de resíduos na atividade turística (Turismo de Portugal, 2018).

Estas parcerias representam o compromisso por parte do Turismo de Portugal em contribuir para um caminho mais sustentável e para a consciencialização dos agentes do setor, que se torna incontornável e urgente para a atividade económica do turismo.

1.5. Indicadores de Sustentabilidade

Ao estudar sustentabilidade financeira numa perspetiva quantitativa pretende-se apurar, através de indicadores, fatores que permitam comprovar se determinada organização ou projeto é financeiramente sustentável. Este estudo, ainda que de difícil mensuração através de parâmetros ou critérios quantitativos, permite a decisores monitorizar o impacto que determinadas ações têm nas dimensões económicas, ambientais e sociais (Rametsteiner et al., 2011).

Quando é desenvolvida a avaliação económico-financeira de projetos de investimento são analisados um conjunto de critérios e indicadores, apurados com o objetivo de averiguar a viabilidade desses projetos. Estes critérios e indicadores são calculados com base na rentabilidade e servem de suporte no momento em que é tomada a decisão de realizar ou não realizar o projeto (Marques, 2014). Contudo, quando pretendemos estudar o projeto numa perspetiva de sustentabilidade financeira, surge a necessidade de explorar novos indicadores.

Perante a necessidade de incorporar o conceito de sustentabilidade nas organizações começaram a ser explorados, na década de 1990, indicadores de sustentabilidade e até hoje foram realizados inúmeros estudos e projetos que procuraram desenvolvê-los. Os indicadores de sustentabilidade fornecem elementos sobre tendências para cenários futuros, uma vez que, com base nesses indicadores, podem ser monitorizadas alterações na perspetiva da sustentabilidade (Rametsteiner et al., 2011). Passou-se a integrar, tanto no desenvolvimento de estratégias financeiras como nas decisões de investimento, os indicadores ESG (*Environmental, Social and Governance*), com o objetivo de garantir a criação não só de valor económico como também ambiental e social (Hartzmark & Sussman, 2019).

No setor do turismo, as várias dimensões das práticas sustentáveis podem separar-se. No seu estudo sobre o impacto da adoção de práticas ambientais no desempenho financeiro das

empresas no setor do turismo, Tan et al. (2017) destacam os indicadores ambientais: redução das emissões, redução na utilização de recursos e inovação em ofertas ecológicas. Numa outra análise do efeito das atividades sustentáveis no desempenho financeiro das empresas do setor do turismo, Inoue e Lee (2011) destacam a importância dos seguintes indicadores: condições de trabalho, qualidade e segurança de produto (ligada às relações com os consumidores), relações com a comunidade, questões ambientais, inclusão e diversidade.

Para garantir a eficácia e a praticidade dos indicadores a analisar não é desejável que se siga um padrão aplicável a todos os setores. Os indicadores de sustentabilidade no turismo são uma ferramenta que fornece informação sobre a evolução em matéria de sustentabilidade de determinado destino o que possibilita averiguar o impacto que as decisões de carácter económico tomadas nesse setor têm a nível ambiental e cultural (UNWTO, 1996). Na definição dos indicadores a analisar para determinado alojamento, há que considerar as suas características, nomeadamente qual o tipo de turismo adotado, as relações com os vários *stakeholders* e a região em que se insere. Consoante estas múltiplas características, existem indicadores com maior impacto no apuramento da sustentabilidade financeira desse alojamento. No caso específico de um conjunto turístico inserido na natureza, as questões relacionadas com a preservação do meio ambiente e com a gestão dos recursos naturais deverá ter maior representatividade na eleição dos indicadores a monitorizar (Lee et al., 2017).

A qualidade dos indicadores é um fator de elevada relevância para a análise da sustentabilidade financeira. É a partir daqui que se chega ao conceito de materialidade, que se revela fundamental na utilidade da informação ao analisar a performance sustentável e na tomada de decisões. Um indicador financeiro materialmente relevante tem impacto no modelo de negócio e nos valores da empresa. Os fatores materialmente relevantes variam de acordo com o setor e região em que a empresa se insere (Global Reporting Initiative, 2021).

Existem variáveis de controlo que condicionam e justificam a relação entre as práticas sustentáveis e os indicadores financeiros. As principais variáveis de controlo mencionadas na literatura que estuda esta relação são: as receitas totais ou os ativos totais, a taxa de crescimento das vendas, a autonomia financeira e a situação da economia (avaliada com a taxa de crescimento do PIB) (Lee & Rhee, 2007; McWilliams & Siegel, 2000). Têm sido consideradas na literatura outras medidas de desempenho financeiro tais como: medidas de desempenho de base contabilística, como a ROA (Rendibilidade do Ativo) e a ROE (Rendibilidade do Capital Próprio), que representam a rentabilidade de curto prazo da empresa, e medidas de base de mercado como o Tobin's q (Q), que avalia a rentabilidade futura de mercado da empresa. O

rácio Q tem a vantagem de refletir também a expectativa de valor futuro da empresa. Um Q maior do que 1 reflete as expectativas dos investidores de que a empresa tem vantagens comparativas ou boas oportunidades de crescimento (Rose, 2007).

A divulgação da informação obtida através da análise de indicadores de sustentabilidade deve ser reportada pelas empresas, pelos gestores ou acionistas. Esta comunicação torna-se importante para várias entidades por diversos motivos: aos investidores possibilita averiguar sobre os riscos, oportunidades e performance financeira; na perceção dos stakeholders informa sobre o impacto que a empresa exerce a nível social e ambiental; aos reguladores revela o nível de conformidade com as normas e aos consumidores potencia a boa reputação e expansão no mercado (IFRS Foundation, 2020).

Existe um desafio associado à consistência e comparação entre várias empresas em matéria de sustentabilidade financeira, uma vez que muitas são as metodologias, formatos e métricas adotados, não existindo uma abordagem única na seleção dos indicadores. No sentido de mitigar estes obstáculos, uma série de entidades fornecem orientações e recomendações, tanto na definição de um vasto leque de indicadores de sustentabilidade, como na forma de os comunicar, o que facilita a comparação e possibilita a formulação de uma visão objetiva da posição de determinada empresa em matéria de sustentabilidade. Exemplo de entidades que fornecem estas recomendações são: *Global Reporting Index* (GRI), *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) e *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD).

Os indicadores devem identificar tendências, antecipar riscos e oportunidades, acompanhar os desafios do mercado e identificar as expectativas dos *stakeholders*. O desenvolvimento de uma estrutura de indicadores é crucial para o turismo sustentável por fornecer informação teórica que ao ser analisada e monitorizada irá traduzir-se em implicações práticas.

1.6. Relação entre as práticas sustentáveis e o desempenho financeiro

A relação entre as atividades sustentáveis desenvolvidas pelas empresas do setor do turismo e o desempenho financeiro tem sido cada vez mais objeto de estudo.

Tan et al. (2017) estudaram a relação entre práticas ambientais adotadas por empresas do setor do turismo e o desempenho financeiro a partir de uma base de dados com cerca de 800 empresas internacionais cotadas do setor entre 2003 e 2014. Tendo selecionado as dimensões, consideradas relevantes para o subsector da hotelaria, verificaram empiricamente que de forma geral as práticas ambientais conduziām a um efeito positivo no desempenho financeiro.

Inoue e Lee, (2011) num estudo sobre o efeito de práticas sustentáveis no desempenho financeiro, analisaram, para empresas do setor do turismo, o efeito de cinco dimensões consideradas relevantes: as condições de trabalho, a qualidade e a segurança do produto (relacionada com as relações com os consumidores), as relações com a comunidade, questões ambientais e a diversidade e minorias. Constataram que no setor da hotelaria, existe um efeito global positivo na rendibilidade de curto prazo (medida com o ROA) que resulta da implementação de medidas de caráter sustentável que envolvem atividades de qualidade e segurança do produto e relações com a comunidade. Quanto à relação com a rendibilidade de longo prazo, verificaram que a qualidade e segurança do produto, as relações com a comunidade e a diversidade e minorias são as práticas que se traduzem num efeito positivo.

Outros estudos demonstram o efeito evidente da perceção e satisfação dos consumidores na melhoria da imagem de marca. As empresas que adotem medidas que promovam a inclusão e a diversidade poderão ver resultados na sua reputação, afetando a procura dos consumidores e melhorando a rendibilidade a longo prazo (Kacperczyk, 2009).

Assim, para o setor do turismo, pode concluir-se destes estudos que o grande envolvimento com a comunidade, dada a grande dependência entre as operações turísticas e as comunidades locais em termos da disponibilidade de recursos humanos, procuras locais, fornecedores e atratividade do destino, com a provável melhoria da eficiência operacional e das vantagens competitivas, contribui favoravelmente para a rendibilidade a curto e a longo prazo.

Metodologia

2.1. Contexto

O objeto de estudo é o projeto NaPraia, um novo Conjunto Turístico a implementar pela empresa Ferrado Nacomporta. O estudo de sustentabilidade financeira que se pretende desenvolver será do tipo *in-company project* e procura viabilizar o projeto NaPraia como um destino que tem na base do seu desenvolvimento princípios de sustentabilidade.

2.2. Recolha de dados

Este estudo, realizado numa perspetiva quantitativa com recurso a indicadores de sustentabilidade e numa perspetiva qualitativa através da análise das medidas ESG, pretende comprovar que o projeto NaPraia é financeiramente sustentável. Uma vez que este projeto tem na sua base de atuação o conceito de gestão *Triple Bottom Line*, serão analisados, não só indicadores de sustentabilidade financeira, como indicadores ESG, por se considerar que um bom desempenho nestas áreas influencia a sustentabilidade financeira.

As fontes primárias foram obtidas através da solicitação de documentos à empresa Ferrado Nacomporta, tais como relatórios financeiros e estudos de impacto ambiental. Irão ser utilizadas fontes secundárias tais como artigos, *working papers* e relatórios de agências de informação financeira. A recolha e seleção de indicadores teve por base as orientações da *Global Reporting Initiative* (GRI Standards) e os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas e procuram descrever os impactos ambientais, sociais e financeiros. Esta informação deverá dar resposta às necessidades de análise dos investidores, às questões legais e às preocupações dos stakeholders.

A seleção de indicadores terá em conta o princípio da materialidade, o setor em que o projeto se insere e o tipo de turismo a desenvolver pelo projeto. Os indicadores serão organizados por temas materiais e apresentados por um sistema métrico internacional.

Será adotado o método qualitativo e quantitativo na medida em que será feita a interpretação dos dados disponíveis que representam a realidade do setor e da empresa. Desta forma, através dos indicadores analisados, irão ser realizadas análises, de modo a aferir a viabilidade deste projeto.

A recolha e tratamento de dados permitiu conhecer o projeto NaPraia, possibilitando a identificação das suas características, o que se revela fundamental para aferir sobre a sua potencial sustentabilidade financeira.

2.3. Planeamento

O planeamento metodológico do estudo de sustentabilidade financeira do projeto inclui as seguintes etapas:

- 1) Inicialmente será realizada uma fundamentação teórica tendo por base a pesquisa bibliográfica onde se pretende explorar a parte teórico-conceptual relacionada com o tema em estudo;
- 2) Em seguida será apresentado o projeto NaPraia de forma a contextualizar o estudo, incluindo o cronograma do projeto, uma análise de mercado e da concorrência e a identificação da dimensão ESG do projeto;
- 3) Seguidamente será selecionado um conjunto de indicadores de sustentabilidade a implementar no projeto;
- 4) Por fim serão retiradas conclusões sobre a sustentabilidade financeira do projeto.

O Conjunto Turístico NaPraia

3.1. Apresentação do projeto NAPRAIA

A ideia dos investidores de desenvolver o Conjunto Turístico NaPraia surgiu na sequência da descoberta de um terreno localizado na costa alentejana, mais concretamente, na Península de Tróia, freguesia do Carvalhal, conselho de Grândola.

O desenvolvimento do projeto NaPraia para a empresa Ferrado Nacomporta insere-se numa área de cerca de 860.000 m², sendo a área de implementação corresponde a cerca de 15%. Constituído por um Estabelecimento Hoteleiro de 5 estrelas, Aldeamento Turístico de 5 estrelas e dois equipamentos de desporto e lazer, seguirá uma filosofia de construção pouco impactante, integrado na natureza, promovendo a preservação das espécies existentes, em detrimento do turismo de massas ou do turismo de “luxo”.

O Conceito

O conceito do projeto é o da integração do conjunto turístico na natureza. Os elementos naturais devem prevalecer sobre os que remetem para o urbano e no desenho a simplicidade sobrepõe-se em relação ao ornamento excessivo. A paisagem deverá ser o elemento prioritário e predominante no conceito do Conjunto Turístico NaPraia.

A premissa que melhor define o conceito da experiência que o projeto propõe oferecer aos hóspedes assenta numa experiência onde estes possam disfrutar da beleza da paisagem natural e que se sintam parte dela. Os edifícios devem adaptar-se ao terreno, seguindo a linha das dunas, garantindo ainda a privacidade graças à presença das árvores e da irregularidade topográfica.

O conceito passa pela menor intrusão possível na paisagem, tentando respeitar ao máximo os habitats existentes, contrapondo-se aos sistemas utilizados pelo turismo de massas.

Fatores como a cultura, a tradição, a preservação da paisagem e as características da região, devem estar integrados na essência do projeto através da utilização no projeto de elementos artesanais e de materiais naturais. Estes componentes são determinantes no conceito do projeto e devem por isso ser usados sempre que possível, permitindo que a paisagem natural circundante, assim como as tradições, estejam incorporadas na decoração e nas construções.

O conceito de turismo ligado à natureza e de turismo sustentável requerem que o planeamento, construção e operação tenham em conta o uso apropriado dos recursos.

A Localização

O projeto NaPraia procura oferecer uma diferente abordagem à construção e ao turismo ao dar prioridade à experiência de uma paisagem natural e preservada. O terreno compreende um ecossistema singular pela sua biodiversidade e riqueza paisagística, possibilitando aos hóspedes disfrutar desta beleza natural. Sendo o local o principal objeto de inspiração para o desenvolvimento do projeto, importa esclarecer as características existentes antes da intervenção e de que forma se pretende preservar as mesmas após a intervenção. Torna-se ainda imperativo que exista um compromisso dos *stakeholders* em compreender que este será um espaço onde se deve priorizar uma experiência num ambiente natural.

Inserido entre a costa Atlântica de Portugal e o Rio Sado, o terreno onde o projeto se irá materializar, constitui parte de uma reserva natural (Anexo D). O terreno é caracterizado, na zona junto à linha de costa, pelo sistema dunar que está inserido no regime de proteção da Rede Ecológica Nacional (REN). Qualquer que seja o tipo de ação no local onde o projeto irá ser implementado requer especial cuidado, uma vez que incorpora espécies de animais e de plantas protegidas pelas autoridades de conservação da natureza. A vegetação existente é determinada pelos solos arenosos e caracterizada por comunidades de vegetação litoral. Apenas a uma hora da capital do país, esta região é marcada pelo extenso areal, pinheiros e arrozais. Atualmente, a utilização deste terreno restringe-se aos acessos à praia através de diversos trilhos.

Esta região foi inicialmente ocupada pelos Fenícios e Romanos onde estabeleceram uma próspera comunidade piscatória. Os arrozais, entre as dunas e o estuário do Sado, formam grande parte da economia e cultura local desde o início do século XX. Protegida do rápido desenvolvimento que destruiu muitos outros locais especiais entre os anos 1970 e 1980, a Comporta permanece um local pacífico que se mantém autossuficiente.

Este projeto procura estar integrado no local, sem o destruir e preservando-o, o que permitirá oferecer a experiência de disfrutar de uma paisagem com uma beleza natural. Após a implementação do projeto e durante o período de utilização do Conjunto Turístico, deverão ser seguidas um conjunto de medidas a serem realizadas com o intuito de correta gestão e manutenção territorial, tais como a limpeza periódica dos pinheiros e de caminhos; roçagem controlada dos matos para efeitos de regeneração natural e ações de controlo da vegetação.

A preocupação de integração na natureza traduz-se na simplicidade dos sistemas construtivos que devem ser menos intrusivos e adaptados ao ecossistema existente. Assim, reconhece-se que a paisagem deste local é o elemento fundamental da experiência turística que o projeto NaPraia pretende oferecer.

A Experiência

A globalização facilitou o acesso a qualquer produto ou serviço de qualquer lugar do mundo, o que alterou as necessidades dos consumidores, sendo que hoje em dia é mais valorizada uma experiência que estimule os sentidos, desperte emoções e seja novidade. As experiências são por isso o recurso primordial do turismo. Gerir estas experiências será a forma de alcançar vantagem competitiva num mercado cada vez mais competitivo (Räikkönen, 2014).

A experiência que se pretende oferecer é a que evidencia, através dos detalhes, a relação entre a cultura local e a hospitalidade destinada a um público globalmente consciente. No Alentejo existe um encontro entre a cultura Mediterrânica e a cultura Atlântica, sendo que se pretende reunir o que é tradicional e o contemporâneo. Pretende-se criar uma cultura de serviço singular em contraste à tipicamente praticada num hotel de luxo. Deve existir um equilíbrio entre o que é local, o que é prático e os detalhes que elevam a cultura do projeto NaPraia.

Em relação às atividades propostas durante a estadia, existe especial cuidado em oferecer o que é coerente e apropriado em relação ao local. Existe a possibilidade de experienciar aulas de surf, passeios a cavalo, yoga ou ciclismo, assim como *workshops* locais, observação de estrelas, visitas aos arrozais ou pesca desportiva, aulas de culinária e trabalhos manuais como artesanato e tratamentos de Spa. As instalações a implementar estão pensadas para dar suporte e incentivar a realização destas atividades.

O compromisso do projeto será o de proporcionar aos visitantes um serviço que promove a região como destino de natureza e assim estimular a conservação os recursos naturais.

O Conjunto Turístico

Em termos de apresentação geral, o projeto NaPraia visa a implementação de um conjunto turístico de muito baixa densidade, adotando um conceito inovador de turismo ligado à natureza, o qual privilegia a paisagem existente. O turismo sustentável e adequado a este território requer que o planeamento, construção e operação deste projeto esteja alicerçado na integração específica do lugar onde se insere e no uso apropriado dos recursos locais.

Todo o conjunto estará fora dos limites da REN, tendo como princípio a preservação das espécies e a adaptação à morfologia do terreno para originar os menores movimentos de terra possíveis. O edificado que irá constituir o conjunto turístico divide-se em núcleos de empreendimentos turísticos. Estes, em conjunto, funcionam como um Conjunto Turístico, implantados no espaço com continuidade territorial.

Os arquitetos, na criação dos edifícios, estudaram as casas históricas e contemporâneas da comunidade piscatória local da Comporta e ao longo de Portugal. Examinaram a topografia e determinaram a posição ideal para cada edifício para retirar o maior partido do local.

O Conjunto Turístico é constituído por um Estabelecimento Hoteleiro de 5 estrelas, Aldeamento Turístico de 5 estrelas e dois equipamentos de desporto e lazer (SPA e Núcleo de Eventos e desporto, com campo de ténis, ginásio, piscina, restaurante, loja e receção). De forma a compreender a dimensão e características do projeto de seguida será descrito cada empreendimento turístico que constitui o Conjunto Turístico NaPraia.

Parque de Estacionamento 1 e Portaria

Com a totalidade de 750 lugares este parque de estacionamento apoiará a atividade turística, (utilização dos visitantes, clientes e trabalhadores). Inclui três lugares para veículos pesados, um lugar para veículo de emergência e dez lugares para mobilidade condicionada. Contará ainda com um parque fotovoltaico para produção de energia solar, com uma potência prevista para a unidade de autoconsumo de 829,92 kW.

Estabelecimento hoteleiro de 5 estrelas e Spa

O Hotel divide-se em cinco corpos separados entre si, ligados a um volume central que concentra todos os espaços comuns para uso dos hóspedes, nomeadamente uma área de receção, um restaurante-bar, espaços multiusos, piscina e respetivas áreas técnicas.

As instalações e equipamentos, distribuídos por todos os edifícios deste empreendimento turístico, pressupõem a possibilidade de utilização pelos utentes do Conjunto Turístico. Todos os espaços de trabalho são providos de luz natural, sendo que a cozinha terá uma claraboia na cobertura e a zona de lavagens. O restaurante integra um bar com área lounge, uma copa de apoio ao serviço e umas escadas de acesso ao exterior que funcionam como caminho de evacuação em emergência. Está previsto usar o terraço exterior como esplanada.

O SPA é um edifício adjacente ao Hotel para o uso exclusivo dos utentes do Conjunto Turístico. Desenvolve-se em dois níveis para melhor se adaptar à morfologia do terreno, contando, além de uma receção e espaços de tratamento e relaxamento, um bar, balneários, uma piscina interior, sauna, banho turco e respetivas áreas técnicas.

Este espaço deverá ainda contemplar uma piscina exterior. Uma vez que o SPA se irá tratar de um equipamento de uso exclusivo dos utentes do Conjunto Turístico não estão aqui previstos lugares de estacionamento.

Aldeamento Turístico de 5 estrelas

As Unidades de Alojamento que compõem este aldeamento são de diferentes tipologias desde T1 a T5, estando algumas adaptadas para receber utentes com mobilidade condicionada. Algumas das Unidades de Alojamento têm piscina. A orientação solar privilegiada é uma das premissas para na implantação dos edifícios, no contacto com o exterior e com a envolvente natural. Propõe-se um lugar de estacionamento em cada unidade de alojamento para veículos elétricos, estando os lugares para veículos convencionais concentrados no parque de estacionamento 2 e 3.

Concentra três edifícios de Logística com zonas administrativas, serviço e apoio ao desenvolvimento da atividade turística e armazenagem. Estes 3 edifícios têm como objetivo desempenhar as funções complementares ao bom funcionamento do conjunto turístico, como assegurar as boas condições de trabalho aos funcionários. Este conjunto de três edifícios e os serviços que albergam servem todos os Empreendimentos Turísticos do Conjunto Turístico. Das várias funcionalidades para as quais os edifícios de logística foram projetados destacam-se: o controlo dos acessos de viaturas; armazenagem de material, produtos alimentares e de limpeza; áreas técnicas como cozinha de pré-preparação e lavandaria; balneários e vestiários; escritórios e posto médico.

Com o intuito de criar um polo que agregue os visitantes criando condições que promovam interações sociais, o restaurante, bar e apoio piscina localizam-se de forma estratégica no meio das Unidades de Alojamento, formando um anfiteatro centrado. Este conjunto é composto por um restaurante, um bar de apoio às piscinas e um edifício de balneários e instalações sanitárias, contemplando um gabinete de posto socorro.

Existirá um edifício de apoio ao Serviço de Limpeza das Unidades de Alojamento que integra uma área de arrumos, compartimento de lixos e instalação sanitária para funcionários.

O Aldeamento contará ainda com o Parque de Estacionamento 2 que dará resposta às exigências regulamentares no que concerne ao estacionamento comum, incluindo três lugares adaptados a pessoas com mobilidade condicionada e com quatro lugares para veículos pesados

Núcleo de Restaurante e Equipamentos Desportivos

Esta zona será constituída por equipamentos de uso comum ou de exploração turística, contemplando uma receção, restaurante, piscinas e equipamentos desportivos, assim como diversas zonas de estar ao ar livre e uma área de estacionamento destinada a utentes do conjunto turístico.

O edifício da receção presente nesta zona será onde se irá estabelecer o primeiro contacto entre o visitante e o conjunto turístico. Aqui será feito o acolhimento após a chegada ao resort. O visitante chega em viatura automóvel própria e segundo o conceito ecológico deste empreendimento, após a passagem pela receção essa viatura será conduzida ao Parque de Estacionamento 2 ou 3. A partir daí a sua deslocação dentro do empreendimento será efetuada apenas por veículos eléctricos de baixo impacto.

Com o intuito de reforçar a oferta de restauração com uma referência ímpar neste conjunto turístico, propõe-se um restaurante para uso quer dos clientes do Conjunto Turístico quer para visitantes que não estejam hospedados com capacidade para cerca de 80 lugares. Existirá também um terraço exterior com vista privilegiada para a paisagem deslumbrante do vale que circunda o edifício.

O complexo do *Country Club* fica implantado a nascente da Receção, reforçando este Conjunto Turístico com um núcleo de equipamentos de desporto e lazer. Organizado em torno de um pátio com piscina exterior, o edifício compreende um ginásio, uma loja e um restaurante-bar e uma esplanada. A complementar o programa deste edifício, a poente situam-se 2 campos de jogos para práticas desportivas assim como diversas zonas de estar ao ar livre.

O parque de estacionamento 3, de natureza privada, com a totalidade de 59 lugares, dará resposta às exigências no que concerne ao estacionamento do Hotel, parte do Aldeamento e do Núcleo de Eventos e Equipamentos Desportivos. Nesta parcela localiza-se uma via que liga o Conjunto Turístico ao nó de ligação com a via municipal e uma Portaria.

3.2. Cronograma do Projeto

A fase de investimento do Projeto do Conjunto Turístico NaPraia, prevê três etapas principais. O resultado desta fase do projeto será a abertura integral do Conjunto Turístico aos hóspedes.

O início do projeto aconteceu no segundo trimestre de 2019. Na etapa de Elaboração do Projeto de Construção iniciaram-se os trabalhos relacionados com estudos e pesquisas, arquitetura e engenharia, pedidos de pareceres de consultores, obtenção de licenciamentos e alvarás de utilidade turística. Os custos gerados por este tipo de trabalhos designam-se *Soft Costs*, que são os custos indiretos, ou seja, os custos que não estão diretamente relacionados com a construção. Esta etapa ficou concluída no segundo trimestre de 2022.

A etapa da Construção teve início no quarto trimestre de 2021 com Trabalhos de Infraestruturas onde será construída a estrutura invisível que suportará os edifícios. Os Trabalhos de Paisagismo, que envolvem a conceção e construção da paisagem, arrancaram em simultâneo com os Trabalhos de Infraestruturas. Prevê-se que os Trabalhos de Infraestruturas terminem no final de 2023 e os Trabalhos de Paisagismo estejam concluídos um ano depois.

A construção do hotel e do aldeamento dividir-se-á em duas fases. A primeira fase, a avançar no terceiro trimestre de 2022, será a construção do aldeamento. Calcula-se que a segunda fase arranque no segundo trimestre de 2023. A Fase 1 e 2 devem estar concluídas no final do ano de 2024. A etapa de Construção durará 4 anos e será quando ocorrem os *Hard Costs* que são os custos diretos de construção, como são exemplo os custos com contratos de construção, com mobiliário, acessórios e equipamentos e com produtos necessários à operação.

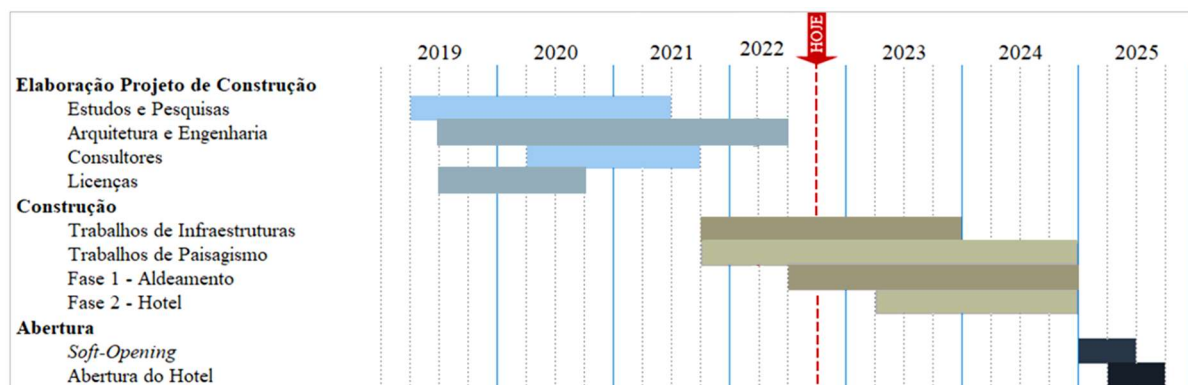


Figura 3.2.1: Síntese do Cronograma da Fase de Investimento do Projeto NaPraia

A Abertura será feita em duas fases. Na fase de *Soft-Opening*, a acontecer nos dois primeiros trimestres de 2025, irão abrir aos hóspedes o aldeamento e apenas alguns quartos do hotel. A fase de Abertura do Hotel, estará concluída no terceiro trimestre de 2025 e com ela será obtido o resultado do projeto de implementação do Conjunto Turístico NaPraia.

A fase de operação do Projeto do Conjunto Turístico NaPraia iniciar-se-á no terceiro trimestre de 2025.

3.3. Overview do Mercado e da Concorrência

O setor do Turismo tem verificado um forte crescimento em Portugal nos últimos anos, representando uma atividade económica essencial para a geração de receitas e de emprego. A taxa de crescimento médio deste setor no nosso país, entre 2010 e 2019, foi de 7,2% ao ano nas dormidas, sendo que no ano de 2019 verificou-se o maior valor registado (Instituto Nacional de Estatística, 2021).

O impacto da pandemia Covid-19 no mercado

As circunstâncias pandémicas que atingiram o nosso país e o mundo entre o final do ano de 2019 e início de 2020 vieram alterar o cenário de crescimento constante do setor do turismo. De acordo com a estimativa realizada pela PricewaterhouseCoopers (PwC, 2020) no início da pandemia, o setor do turismo previa-se que viesse a sofrer maior impacto negativo. Estas previsões verificaram-se, uma vez que Portugal, ao confirmar os primeiros casos de infeções no início de 2020, sofreu a partir de então uma redução de 63% nas dormidas e por consequência um recuo nas receitas de 57% face ao ano de 2019, aproximando-se de valores registados em 1994 (Instituto Nacional de Estatística, 2021). Já a nível mundial, o número de chegadas internacionais diminuiu em 74% no ano de 2020, de acordo com dados da Organização Mundial do Turismo (OMT).

Apesar destes decréscimos, o período decorrido desde o surgimento da pandemia até à sua estabilização, é considerado um período de exceção no crescimento acentuado deste setor no nosso país que se havia verificado constante. A figura 3.3.1 evidencia que no final do ano de 2021 o número de hóspedes que ficaram alojados em estabelecimentos turísticos em Portugal aproximou-se dos valores de 2018 e 2019, em comparação ao ano de 2020, ainda que esta recuperação não seja suficiente para igualar os valores verificados no ano de 2019.

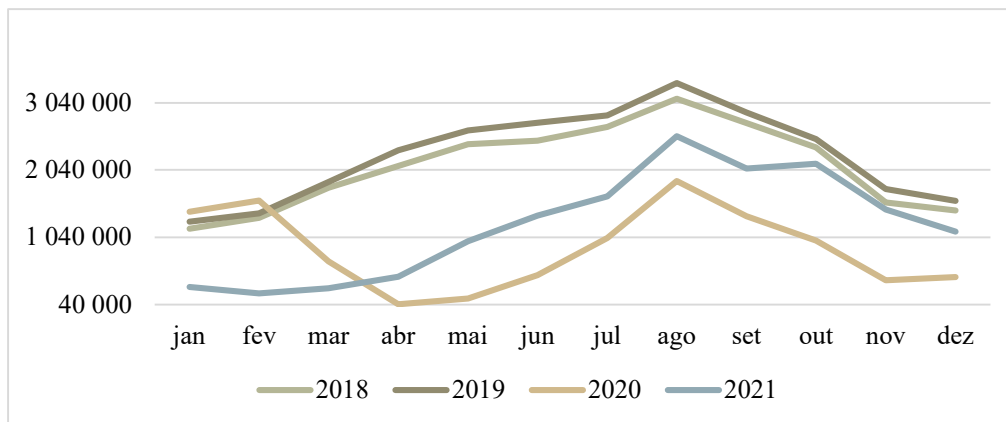


Figura 3.3.1: Evolução do número de hóspedes nos estabelecimentos turísticos em Portugal

(Instituto Nacional de Estatística, 2022)

Apesar deste ser o setor que saiu mais prejudicado pelo surgimento do novo coronavírus, o balanço dos dez anos anteriores é bastante positivo, tendo contribuído bastante para o PIB do país, o que lhes permitiu constituir reservas. Desta forma, tornou-se possível que os operadores turísticos se sustentassem durante algum tempo, porém estas reservas acabaram por esgotar e

mesmo as medidas do governo, tais como o *lay-off* simplificado, não permitiram colmatar as drásticas perdas resultantes da redução da procura.

São várias as vagas e as variantes do vírus que tornaram a retoma inconstante. Todavia, a adesão no segundo semestre de 2021 de cerca de 86% da população portuguesa à vacinação, tornaram Portugal no país da União Europeia com maior percentagem de população vacinada, o que favoreceu o nível de confiança dos turistas nacionais e internacionais em procurar este destino para visitar. Estabilizada a crise sanitária e existindo confiança nos operadores turísticos e nas infraestruturas do país, a recuperação será o principal foco deste setor.

De acordo com Maya (2021), Presidente da Comissão Executiva do Millennium BCP, ao longo do ano de 2020, os depósitos dos particulares aumentaram de forma significativa, o que se traduziu num reforço nas poupanças das famílias. Esta poupança acumulada será um acelerador da retoma da atividade turística, tanto pelo facto de que as pessoas sentem uma enorme vontade de sair do seu ambiente doméstico, em contexto de cultura e de lazer, como uma grande parte da população dispõe de recursos reforçados para se sujeitar a essa despesa.

Na recuperação, além das preocupações sanitárias, será também fundamental perceber qual a oferta e experiência que o turista atualmente procura quando elege Portugal e que alterações esta pandemia trouxe ao mercado do turismo, uma vez que o conceito ESG (*Environmental, Social and Governance*) relevou as questões sociais e motivou a reavaliação das ambientais. As limitações de liberdade na circulação, impostas para controlar a disseminação do vírus, terão representado um acelerador na compreensão sobre o impacto que a deslocação de massas tem tanto a nível ambiental como social. Na dimensão ambiental, este impacto revela-se pelas emissões intrínsecas às deslocações e a nível social pelo impacto que têm nas populações residentes. Verifica-se assim que os turistas de futuro, nomeadamente, os *millennials* e a geração Z têm outra forma de pensar, sendo que o tipo de turismo que procuram tem um carácter muito mais digital, ambiental, social e inclusivo.

Na fase em que o projeto em estudo se encontra e sendo a previsão de abertura ao público ainda distante, não há motivos para prever uma redução nas vendas futuras. É ainda previsível que face a esta pandemia, a tendência de mercado seja uma procura de soluções turísticas fora dos centros urbanos, o que se prevê benéfico para o conjunto turístico em causa. O mercado pós pandemia irá privilegiar e valorizar nas suas escolhas a existência de processos eficientes que minimizem o impacto ambiental sem comprometer o conforto. O aumento da qualidade e diversidade da oferta prometem um futuro promissor ao setor, sendo previsível que após a crise sanitária o setor continue a crescer ao longo de vários anos, acima da economia no seu todo.

Contata-se que a pandemia veio alterar a forma dos turistas decidirem na hora da escolha. Esta transformação irá influenciar a forma do setor operar, sendo que a exploração destas recentes preocupações poderá constituir uma margem de crescimento no mercado nacional e internacional. Para que a retoma seja feita da forma mais célere possível é fundamental escolher os alvos do mercado nacional e internacional que se pretendem atingir.

O Mercado

Fenómenos sociais como o aumento da população mundial e a rápida disseminação de informação através das redes sociais, assim como o contínuo desenvolvimento tecnológico e a crise sanitária, despertaram a percepção de que é urgente criar soluções às opções até agora utilizadas no mercado do turismo. É com este propósito que várias empresas deste setor procuram adotar práticas que permitam oferecer um serviço de qualidade e de forma mais sustentável. O número destas empresas é crescente, assim como a procura por turismo consciente.

O mercado do turismo evolui na direção de um pensamento e modo de vida mais focado nos impactos ambientais, onde são satisfeitas as necessidades de atuais e futuras gerações, mas sempre tentando ao máximo salvaguardar os recursos naturais. Aderir e promover práticas sustentáveis e adotar campanhas de marketing adequadas deverá potenciar o aumento da procura de hóspedes. Estes hóspedes inserem-se num novo mercado, constituído por indivíduos que procuram consumir tanto produtos como serviços mais “verdes”.

O setor do turismo tem vindo a consciencializar-se de que os turistas, no momento de optar por um alojamento, têm demonstrado preocupações que vão além do alojamento em si. Estas preocupações estão também relacionadas com o local onde o alojamento se insere, pretendendo viver a experiência local, sem nunca comprometer a satisfação das suas necessidades. Desta forma, os alojamentos devem responsabilizar-se por adotar práticas que preservem o local e o ambiente em que se inserem, sendo que, nesta perspetiva, é da cultura local e do ambiente circundante de que depende a sua subsistência.

Os benefícios para as empresas que decorrem da adoção de práticas sustentáveis, além da preservação do ambiente e dos recursos, passa também pela sustentabilidade do próprio negócio. Estes benefícios passam pela melhoria da imagem da empresa, dado o facto de os consumidores estarem mais alerta para as temáticas da sustentabilidade ambiental e social. O acesso a recursos chave tais como o acesso mais facilitado a capital, desenvolvimento de produtos ou serviços num mercado cada vez mais competitivo são características que tornam a reputação da empresa mais forte e reduzem o risco de conflito. Já numa perspetiva financeira,

as práticas sustentáveis podem proporcionar o incremento de receitas com a angariação de novos clientes e a poupança de custos e a redução de desperdícios, uma vez que são economizados recursos, aumentar a eficiência operacional e ainda atrair incentivos fiscais assim como a maior flexibilidade nos pedidos de financiamento e a redução de alguns impostos (Instituto de Marketing Research, 2019).

Existe um mercado em crescimento para os produtos e serviços sustentáveis. No ano de 2020 verificou-se um aumento de 15% relativamente a 2018, dos investimentos realizados a nível global em ativos sustentáveis (PwC & BCG, 2021).

Os consumidores são os *drivers* da mudança e há que antecipar essa mudança (Fino, 2021). Vários estudos demonstram que os consumidores estão a alterar os seus hábitos de consumo, optando cada vez mais por produtos e serviços sustentáveis. Exemplo desta constatação é o estudo de maio de 2021 “Transição Ecológica” realizado pelo BNP Paribas Personal Finance em parceria com os Conselheiros do Comércio Externo de França (CCEF) em Portugal, que mostra que 52% dos consumidores portugueses já compram produtos sustentáveis. O mesmo estudo revela que a crise sanitária provocada pela pandemia Covid-19 veio acelerar a transição ecológica na medida em que existiu maior consciencialização da urgência de implementar medidas que atenuem uma futura crise ambiental e quais as suas consequências. Apesar de 92% dos inquiridos considerar que a sua disponibilidade financeira para comprar produtos e serviços sustentáveis é reduzida, fruto das consequências económicas decorrentes da pandemia, 94% considera que as novas gerações representam um papel significativo na transição ecológica. Ao longo deste estudo é evidente que tanto consumidores como empresas estão alerta para a temática da sustentabilidade, sendo que nove em cada dez inquiridos valoriza tanto produtos, como empresas e marcas que adotam práticas sustentáveis. O estudo reconhece ainda a importância do papel das empresas em “liderar pelo exemplo”, transmitindo a importância do tema aos consumidores na “construção de uma sociedade e economia mais verdes” (BNP Paribas Personal Finance, 2021).

Os hóspedes são os potenciais consumidores do serviço a prestar, sendo que, no seu conjunto, formam o mercado ou a procura. É fundamental que se defina antecipadamente qual o mercado a que se pretende dar resposta e identificar tanto as suas necessidades e interesses como quais as suas preocupações no momento de escolher determinado serviço em detrimento de outro. O projeto foi concebido com vista a atrair um conjunto de clientes com características específicas. O Conjunto Turístico NaPraia procura responder à crescente procura por parte de pessoas socialmente responsáveis e globalmente conscientes em consumir produtos e serviços autênticos que proporcionem uma experiência pessoal e única. Pretende-se acolher hóspedes

portugueses e de outras nacionalidades que valorizam uma experiência com significado e o turismo responsável num local natural. Consumidores com estas características procuram sentir-se envolvidos e revigorados através dos prazeres simples proporcionados pela natureza, porém sem comprometer o conforto.

Este tipo de consumidores estará assim interessado no serviço proposto pelo projeto NaPraia, porque aí poderão relacionar-se entre si e com a natureza num ambiente harmonioso e único. Retiram desta experiência uma sensação de bem-estar e calma que surge na sequência do contacto com a natureza em oposição do que iriam experienciar num ambiente artificial. Ainda que próxima de Lisboa esta é uma região demarcada pelo seu charme e tranquilidade o que tem atraído nos últimos anos visitantes que frequentam as praias desta região. Este local também tem vindo a ganhar reputação como um destino acessível e aprazível junto das comunidades de viajantes globais. Espera-se que por isso regressem, por ser difícil encontrar um local que entregue um conceito de uma civilização inserida na natureza o que a torna numa experiência única.

Concorrência e *Benchmarking*

Dadas as características singulares da região em que o projeto se insere, em que o principal atrativo é a paisagem e a natureza praticamente intacta que proporciona experiências autênticas e exclusivas, consideram-se concorrentes diretos os operadores turísticos que atuam na mesma zona (Anexo E). O projeto NaPraia distingue-se dos seus concorrentes pela preocupação em preservar o local, pela integração na natureza. É por este motivo que em oposição à maioria dos seus concorrentes (Anexo F), a implementação deste conjunto turístico será de muito baixa densidade, bastante inferior (na ordem dos 80%) à prevista nos planos para exploração do terreno, adotando um conceito de turismo que privilegia a paisagem existente e ficando aquém das possibilidades de aproveitamento construtivo.

No conceito do projeto o natural será sempre privilegiado face ao urbano e a replantação e preservação das espécies existentes, em contradição aos campos de *golf* implementados pelos concorrentes, também constitui igualmente um fator que reforça a posição em oferecer de facto uma experiência o mais autêntica possível.

Para perceber como garantir vantagem importa conhecer quais as preocupações que os concorrentes têm relacionadas com a temática de sustentabilidade e que aplicam na sua estratégia. Assim, realizou-se uma pesquisa com o objetivo de identificar os indicadores mais relevantes financeiros e ESG utilizados por empresas do setor do turismo. Os indicadores para efeito de *benchmarking* foram recolhidos no site das empresas, nos Relatórios & Contas, bem

como em Relatórios de Sustentabilidade publicados. Os resultados obtidos encontram-se representados na tabela 3.3.1.

Tabela 3.3.1 – Benchmarking de Indicadores Financeiros e Indicadores ESG

EMPRESA	INDICADORES FINANCEIROS	INDICADORES ESG
	Vendas e Prestações de serviços <i>Gross Operating Profit (GOP)</i> EBITDA Total do Ativo Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2019	Evolução do consumo de eletricidade e água Horas de formação % colaboradores/diretores do sexo feminino % de colaboradores com contrato sem termo Investimento na recuperação do património Fonte: Relatório e Contas Consolidado 2020
	Receitas <i>Long-term debt</i> <i>Cash Flows</i> Valor total das obrigações contratuais Fonte: 2021 Serve 360 Report	Redução da pegada ambiental (Água/Carbono/Resíduos/Energia) % hotéis com certificação de sustentabilidade Investimento em formação de jovens, mulheres, refugiados e pessoas com deficiência % de mulheres com cargos de liderança Horas de serviços de voluntariado Fonte: 2021 Annual Report
	Volume de negócios Resultados Operacionais Resultado Líquido Ativo Líquido Autonomia Financeira Fonte: Relatório de Gestão 2018	Redução da pegada ambiental (Água/Carbono/Resíduos/Energia) Nº de refeições doadas Níveis de segurança e saúde no trabalho Nível de conformidade com a legislação Horas de Formação Fonte: Sustentabilidade boas práticas 2022
	Receitas Resultado Operacional EBITDA <i>Long-term debt</i> Fonte: Hilton Reports Fourth Quarter and Full Year 2020 Results	Redução da pegada ambiental (Água/Carbono/Resíduos/Energia) % de colaboradores do sexo feminino % colaboradores/diretores do sexo feminino Horas de formação Horas de voluntariado Fonte: Hilton 2020 Environmental, Social and Governance (ESG) Report

As quatro empresas analisam as suas vendas/receitas. São ainda analisados o Resultado Operacional, o EBITDA e Autonomia Financeira. Relativamente aos indicadores ESG todas as empresas revelam preocupações relacionadas com a redução da pegada ambiental e com a formação dos seus colaboradores. Algumas empresas têm ainda em atenção a percentagem de mulheres que ocupam cargos de liderança.

Este processo de comparação contribuirá para a seleção dos Indicadores a apresentar no Capítulo 4. Estudo da Sustentabilidade Financeira do Projeto.

3.4. Dimensão ESG do Projeto

A implementação de políticas de sustentabilidade na gestão das empresas tem como principal finalidade atingir o objetivo de influenciar de forma positiva o ambiente, a sociedade ou idealmente ambos, enquanto os *shareholders* também são beneficiados. As empresas começam a compreender o poder das práticas sustentáveis no combate aos desafios relacionados com a dimensão ambiental e social e que em simultâneo se promovem uma redução de custos, receitas adicionais, maior estabilidade financeira e diminuição do risco.

Atualmente existe um número considerável de empresas que adotam o planeamento sustentável e que sabem aliar esse planeamento ao crescimento financeiro contribuindo de forma positiva para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (United Nations Global Compact, 2019). O conceito de sustentabilidade financeira permite que as empresas tenham um maior envolvimento com a comunidade local e que se relacionem de uma forma diferente com os seus fornecedores e colaboradores, aumentando assim o respeito perante os parceiros e limitando o risco de problemas ou conflitos.

A viabilidade económica é considerada um dos principais desafios do turismo sustentável. Para responder a este desafio as empresas devem promover a inovação, formar o capital humano, aumentar a tecnologia ou em alguns casos criar novos modelos de negócios. A viabilidade económica será mais facilmente alcançada se as empresas investirem em alternativas aos modelos antigos, o que se traduz em benefícios que advêm da aplicação das práticas em si na dimensão ambiental, como também na dimensão social por melhorarem a sociedade geral, quer pela criação de novos postos de emprego, quer pela formação de indivíduos que beneficiam também na perspetiva individual desta aposta.

O projeto NaPraia rege-se pela premissa de que é possível “*do well*”, isto é, gerar lucro, e ainda “*do good*”, tendo em conta o impacto ambiental e social que advêm da prática das suas atividades, tal como percecionado por Chladek (2021).

Considera-se fundamental que o planeamento, a construção e a operação estejam alicerçados na integração no lugar em que o projeto se insere. Será feito o uso ponderado dos recursos e o reconhecimento da formação humana como forma de potenciar a comunidade local e o turismo sustentável. Para isso é necessário que sejam estabelecidos objetivos ESG (*Environmental, Social and Governance*) e que se definam as ações necessárias para alcançar esses objetivos.

Dimensão Ambiental

No projeto NaPraia pretende-se aplicar o que se encontra disposto no plano nacional da Estratégia Turismo 2027, bem como as propostas sugeridas pelo Pacto Ecológico Europeu de modo a seguir os objetivos definidos para a neutralidade carbónica. Para isso o projeto NaPraia apresenta medidas para minimizar os impactos que advém da sua implementação (Anexo G) como: eficiência energética em edifícios; energias renováveis; mobilidade/transporte/elétrico.

Das várias medidas possíveis de implementar no Conjunto Turístico destacam-se, na dimensão ambiental, a redução da emissão de gases nocivos ao ambiente, a eficiência energética, gestão do consumo de água, a minimização de distúrbios ao ecossistema e biodiversidade, a utilização de materiais sustentáveis, o cumprimento de obrigações legais e avaliação de riscos.

A nível da eficiência energética, os edifícios irão ter necessidades quase nulas de energia, apresentando um desempenho energético muito elevado. A energia utilizada será proveniente de fontes renováveis, produzida no local ou nas proximidades.

Assim, no presente projeto pretende-se que os edifícios sejam do tipo NZEB, isto é, edifícios com necessidades quase nulas de energia. Este tipo de edifícios é otimizado, quer a nível da conceção do projeto, quer de construção para que praticamente não precise de energia, sendo que a que utiliza é proveniente de fontes renováveis. De forma a cumprir com esta proposta, apresentam-se de seguida algumas das medidas previstas e soluções a adotar pelo empreendimento em estudo:

- a. Prevê-se a utilização de equipamentos mais eficientes para climatização, nomeadamente a utilização de bombas de calor de elevada eficiência que utilizem energia proveniente de fontes renováveis;
- b. No âmbito da economia circular, será aplicado isolamento térmico e utilizados materiais tanto locais, como regionais ou nacionais, como é exemplo a madeira e a pedra natural;
- c. Recurso a energias renováveis, como a energia solar térmica, para a produção de águas quentes sanitárias;
- d. Utilização de eletrodomésticos com classes energéticas de elevado desempenho;
- e. Utilização de lâmpadas LED e de sensores de luminosidade;
- f. Elevados padrões de eficiência hídrica nos equipamentos e sistemas associados às redes prediais de abastecimento de águas.

Ainda, na área das energias renováveis pretende-se que a produção de energia, na sua maioria, seja produzida por painéis solares. Para este efeito, e para responder ao ODS 13 “Ação Climática” será criado um parque fotovoltaico na cobertura do Parque de Estacionamento 1 para produção de energia, com uma potência bastante significativa, representando uma das principais fontes de energia do empreendimento.

Em relação à mobilidade e transportes, irão ser criadas áreas de carregamento para veículos elétricos em locais estratégicos, instalados preferencialmente nos parques de estacionamento previstos no empreendimento. Com o objetivo de contribuir para uma diminuição das emissões de CO₂ e também para ir ao encontro do ODS 13 “Ação Climática”, nas circulações interiores do empreendimento irão ser utilizar carros elétricos. Os pontos de carregamento dos veículos elétricos serão alimentados por energias renováveis.

No que respeita à arquitetura paisagística, a implantação do Conjunto Turístico obedeceu às condicionantes legalmente impostas e tendo em conta o ODS 15 “Proteger a Vida Terrestre”, sempre com o princípio fundamental de preservação das espécies autóctone e com preocupações relacionadas com a adaptação à morfologia do terreno para originar os menores movimentos de terra possíveis. Assim, todo o conjunto foi implantado respeitando os limites da Rede Ecológica Nacional (REN), de forma a garantir a preservação dos habitats considerados como prioritários no que à preservação diz respeito. A preocupação em mitigar os danos provocados pela edificação planeada e perante a dificuldade de transplantar certos espécimes, revela-se na proposta de um sistema de vegetação autóctone da região, respeitando sempre a sensibilidade ecológica local e garantindo condições mínimas de manutenção. Do ponto de vista da arquitetura paisagista, o projeto ambiciona a recuperação dos habitats existentes e a remediação de eventuais danos na vegetação existente. Para isso irá proceder à remoção de vegetação invasora e irá transplantar e melhorar o estado de conservação dos habitats existentes.

O modelo arquitetónico refletido no presente projeto, assentou sobretudo em princípios de base ecológica, sendo que tenciona conciliar a conservação dos recursos existentes com os objetivos de desenvolvimento económico associado à atividade turística e de lazer. A abordagem de utilizar tanto materiais renováveis como processos de produção que minimizam os efeitos adversos para o ambiente é uma das filosofias do projeto NaPraia. Para atingir este propósito, o material predominante a utilizar na construção dos edifícios será a madeira, considerado uma fonte sustentável. Esta é uma opção viável uma vez que para além da variedade de madeira escolhida sobreviver ao clima marítimo e envelhecer na perfeição, é ainda um material que transmite conforto e naturalidade. Tanto o projeto paisagístico como o projeto arquitetónico deram prioridade a materiais sustentáveis que atenuam o seu impacto ambiental.

Por existir a consciência de que a água é um recurso natural limitado e essencial, o projeto NaPraia procura soluções que ambicionam dar resposta à ODS 6 “Água Potável e Saneamento” através da sua utilização de forma equilibrada e a procurando minimizar o seu consumo. Este cuidado reflete-se, por exemplo, na seleção de vegetação com baixas ou nenhuma necessidade de rega, devendo essa rega fazer-se através de águas recicladas utilizando um sistema de rega de baixo consumo, otimizado e eficiente.

Nos edifícios será dada especial atenção à eficiência hídrica, através da redução do tempo de uso da água para o estritamente necessário e a utilização de dispositivos eficientes. Os últimos devem ser produtos certificados e rotulados como os mais eficientes do ponto de vista hídrico, o que traduz performance ao nível de consumo de água. Serão ainda utilizados sistemas de circulação e retorno de água quente sanitária. Nos equipamentos de restauração e hotelaria, encontra-se prevista a instalação de câmaras separadoras de gorduras.

A reutilização e reciclagem das águas, assim como o aproveitamento da água da chuva, é uma medida a adotar a nível global pela entidade gestora de águas e esgotos. Assim, encontra-se prevista a reutilização das águas da ETAR de Tróia e distribuição pelos edifícios. No empreendimento em análise, deverá ter-se em conta os seguintes tópicos:

- a. Eletrodomésticos mais eficientes (consumo de água e energia);
- b. Sistemas de gestão inteligente (análise dos hábitos de consumo/identificar perdas);
- c. Dispositivos e produtos eficientes (autoclismos ou torneiras).

Durante a fase de construção e de manutenção serão desenvolvidas ações de formação/educação ambiental junto dos agentes operacionais e dos utilizadores do conjunto turístico com o objetivo de alertar para a relevância do ecossistema presente e para a defesa e conservação dos quatro *habitats* naturais (areal, dunas, matos e prados). Também irá existir um investimento em iniciativas para a consciencializar dos clientes sobre a importância da redução do consumo de água e para a reciclagem.

A gestão, administração e recolha de todos os resíduos gerados na área pertencente ao conjunto turístico será feita internamente. Os resíduos serão recolhidos através da utilização de veículos elétricos e posteriormente transportados para o exterior por uma entidade externa responsável pela recolha dos resíduos urbanos. A recolha de papel, embalagens e vidro será feita pela AMBILITAL, empresa responsável pela recolha seletiva, triagem e gestão do aterro.

Para atender às metas europeias e preocupações ambientais do projeto, considera-se a separação dos resíduos orgânicos para produzir matéria orgânica para adubação natural do solo. Procurar-se-á aproveitar resíduos resultantes da manutenção de espaços verdes como fertilizantes uma vez que a estes está associado menor risco de contaminação dos solos.

O impacto ambiental resultante da implementação do Conjunto Turístico foi analisado e aprovado na Declaração de Impacte Ambiental (DIA) emitida a 8 de Agosto de 2019 pela CCDR Alentejo e, sobretudo, das exigências decorrentes da Declaração de Conformidade Ambiental do Projeto de Execução (DECAPE) emitida a 18 de Fevereiro de 2021.

Da análise à dimensão ambiental do projeto contata-se que as medidas para mitigar os impactos negativos decorrentes da implementação do Conjunto Turístico NaPraia são fundamentais para cumprir com o compromisso de proporcionar aos visitantes um serviço que promove a região como destino de natureza e estimular a conservação dos recursos naturais.

Dimensão Social

Em relação à componente social, ou seja, o impacto social e o compromisso com as pessoas, o projeto NaPraia procura não só criar valor para os seus *shareholders* como para os seus *stakeholders*. Será tido em conta o impacto que todas as decisões exercem nos fornecedores, colaboradores e membros da comunidade local.

O bem-estar da comunidade local é uma preocupação que se irá traduzir na criação de várias parcerias com instituições locais, através do apoio na divulgação e na organização de atividades. Será privilegiada a compra a empresas locais de matérias-primas e de outros bens e serviços necessários à operação e manutenção do Conjunto Turístico. Os fornecedores e entidades locais, tais como pescadores, agricultores ou artesãos estarão envolvidos na experiência a oferecer através de parcerias para garantir que é transmitida a cultura local.

Serão desenvolvidas iniciativas que fomentam a interação entre entidades locais e os colaboradores de forma a incitar à partilha e à troca de conhecimentos e experiências bem como à dinamização da economia do concelho de Grândola e da região.

A aprendizagem e educação dos colaboradores serão promovidas em todas as áreas profissionais através da formação, ações de sensibilização e protocolos com Escola de Turismo de Setúbal e Escola Tecnológica do Litoral Alentejano. A avaliação de desempenho será responsabilidade da chefia direta e deverá ser feita de forma abrangente e formalmente com periodicidade anual, devendo existir *feedback* ao longo do ano. A política de contratação de colaboradores irá favorecer profissionais locais ou de concelhos vizinhos, de forma a reduzir o desemprego da região (ODS 4 “Educação de Qualidade” e ODS 1 “Erradicar a Pobreza”). A estadia também deverá marcar pela interligação entre a comunidade local, os colaboradores e os hóspedes. Exemplo prático desta interação que se pretende explorar são as visitas guiadas que elevam a cultura, a paisagem e a natureza e os workshops de artesanato que

permitirá que o trabalho dos artesãos ganhe maior visibilidade. Também nas construções, sempre que possível, o conjunto de materiais eleitos, tais como os tecidos ou os azulejos, procuram relevar a cultura local através da eleição de trabalhos de artesãos locais ou nacionais.

A esfera da dimensão social que o projeto assume, revela-se ainda na construção de habitação social para alojar os colaboradores do Conjunto Turístico. Esta iniciativa vai ao encontro do ODS 8 “Trabalho digno e Crescimento Económico” e do ODS 11 “Cidades e Comunidades Sustentáveis”. Esta preocupação surge pela necessidade de garantir que todos os colaboradores têm acesso à habitação segura, adequada e a preço acessível, promovendo assim o emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos (UN, 2015). Esta iniciativa será feita em parceria com os operadores turísticos interessados, com as entidades locais e com as câmaras municipais de Grândola e Alcácer do Sal.

O Conjunto Turístico terá um posto médico de forma a assegurar a cobertura local de saúde e o acesso a serviços de saúde essenciais. Os colaboradores irão beneficiar da implementação de um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho (ODS 3 “Saúde de Qualidade”).

Conclui-se que na dimensão social, o projeto segue, além de metas da Agenda 2030 sobre os ODS, algumas das propostas apresentadas pelo Pacto Ecológico Europeu, como são exemplos a inserção na comunidade local, emprego local e uso de produtos e serviços locais.

Governança e Gestão de *Stakeholders*

A forma como o projeto é gerido deverá revelar uma preocupação na aplicação das melhores práticas de governação. Procurar-se-á que exista a separação tanto de poderes entre os órgãos sociais e bem como de responsabilidades entre a gestão e os mecanismos de controlo com o objetivo de promover a transparência e a eficácia no funcionamento do projeto. A seleção nos cargos de controlo e gestão prevê a eleição de profissionais com diversas competências e experiências profissionais, a pluralidade de conhecimentos, de género e de culturas, tendo em conta as especificidades das várias dimensões do projeto.

Estas práticas, que resultam de uma gestão de longo prazo, devem estar orientadas no sentido de cumprir com padrões de responsabilidade social e valores éticos para assegurar um governo competente e eficaz que permita aumentar as probabilidades de sucesso do projeto. As metas são mais facilmente alcançadas quando integram a estratégia e os valores corporativos.

Os valores fundamentais do projeto são a preservação e a integridade, na medida em que se impõem, tanto o respeito pelas características locais, naturais e culturais, como a prática da sustentabilidade com integridade.

Pelo facto de o projeto representar uma intervenção numa zona com uma grande riqueza de biodiversidade, é imprescindível que se atue de forma a garantir a sua preservação. Os valores relativamente ao posicionamento passam pelo compromisso local tendo em vista o envolvimento da comunidade.

Já os valores relacionais, que orientam a forma de acolher os visitantes, prendem-se com o empenho em entregar aos hóspedes um serviço e uma experiência de qualidade e com significado, onde o que já existe nesta zona, por si só, se torna a atração principal.

Pretende-se criar valor sustentável para os *shareholders* e alcançar resultados duradouros e sustentados, respeitando todos os *stakeholders*.

Procura-se o alinhamento dos interesses dos *stakeholders* com os esforços em matéria de sustentabilidade da empresa. A gestão de *stakeholders* é determinante para que o projeto se posicione de forma pertinente. É feita com todos os que influenciam ou são influenciados pelas atividades do projeto.

Considera-se que a compreensão das expectativas, interesses e preocupações das partes interessadas têm impacto na operação do projeto NaPraia. Assim, estas perceções serão incorporadas no processo de tomada de decisão e terão poder na definição dos objetivos estratégicos.

As atividades a desenvolver pelo projeto NaPraia envolvem uma série de entidades, sendo a forma do projeto se relacionar com as mesmas apresentada na tabela 3.4.1.

Tabela 3.4.1 – Envolvimento dos *Stakeholders*

FORNECEDORES Será feito um trabalho de pesquisa e seleção que procura dar prioridade aos fornecedores e produtores locais.	INVESTIDORES Investidores procuram projetos financeiramente sustentáveis. Procura-se viabilizar este projeto como financeiramente sustentável representando menor risco de gestão, resultados mais favoráveis e um impacto ambiental e social positivos.	ENTIDADES REGULADORAS Entender quais as normas, regulamentos e políticas para operar de forma transparente, responsável e eficiente.
COLABORADORES Pretende-se compreender as expectativas dos colaboradores e oferecer condições para atrair, desenvolver e reter o talento.	CLIENTES Será feita a recolha do feedback dos clientes e respetiva monitorização, sendo as suas expectativas consideradas para apetreçar práticas.	COMUNIDADE Durante o desenvolvimento do projeto e no decorrer da operação ouvir e responder às necessidades da comunidade local. Construção de habitação social para facilitar o acesso a habitação digna e promover o desenvolvimento económico da região.
AUTARQUIAS Envolvimento com autarquias locais e discutir em conjunto como podem ser resolvidos problemas.		

O envolvimento de *stakeholders* resulta da análise e compreensão das suas expectativas e nas decisões que os afetam de forma direta. Existe a intenção de dialogar e partilhar conhecimento e competências, promovendo a criação de valor e com o objetivo de construir relações de confiança, estáveis e de longo prazo.

Estudo da Sustentabilidade Financeira do Projeto

Perante a necessidade de viabilizar o projeto NaPraia como financeiramente sustentável, neste capítulo será desenvolvida a fundamentação, através da análise de indicadores de sustentabilidade. A divulgação da informação recolhida proveniente da análise destes indicadores terá valor na reputação do projeto, tornando-o mais atrativo tanto para os hóspedes como para os investidores. O estudo da sustentabilidade do projeto será feito através da recolha e análise de informação relacionadas com o impacto do projeto no ambiente, sociedade e economia. Este estudo permitirá obter uma visão objetiva sobre a posição do projeto e qual a sua viabilidade no decorrer do tempo.

4.1. Indicadores ESG

Os indicadores a selecionar devem fornecer informações que contribuem para analisar a sustentabilidade financeira do projeto. Pretende-se que a informação recolhida seja materialmente relevante uma vez que deverá ser utilizada na avaliação do desempenho do projeto no que respeita o cumprimento da legislação e das normas e os principais determinantes do desenvolvimento do projeto, tendo em consideração as expectativas dos *stakeholders* e a avaliação da evolução do desempenho ao longo do tempo.

O processo de seleção de indicadores começará com a recolha de indicadores de agências que fornecem orientações e recomendações na eleição de um vasto leque de indicadores de sustentabilidade. A *Global Reporting Index* (GRI) publicou padrões universais que foram atualizados em 2021 (Anexo H). Estes indicadores auxiliam a avaliação dos impactos em matéria de sustentabilidade.

A Organização Mundial do Turismo é responsável por estimular que o decurso da operação turística seja feito de forma responsável e sustentável. Este setor tem contribuído de forma direta e indireta para que todos os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável sejam alcançados até 2030 (Anexo B). Para concretizar os ODS as empresas devem incluir nas decisões e estratégias estas metas, contribuindo para um futuro mais sustentável e inclusivo.

De forma a elaborar uma análise tão completa e adequada quanto possível, serão tidos em conta alguns dos indicadores sugeridos pela GRI que se consideram materiais, tendo em conta os ODS com os quais o projeto NaPraia se compromete cumprir.

Indicadores Ambientais

A análise dos indicadores ambientais deverá refletir a utilização responsável dos recursos naturais e a utilização de energia renovável de forma a conservar a natureza e promover a biodiversidade. Adotar medidas que conduzem à eficiência energética é uma estratégia inevitável para atingir a sustentabilidade, o que se acaba por traduzir não só em benefícios ambientais, como nas reduções de custos em energia e reduções da dependência energética proveniente de entidades externas.

Na esfera ambiental, o turismo contribui de forma direta e indireta para os 17 ODS, porém, dadas as características do projeto em análise, destacam-se os seguintes:

- a. ODS 6 (Água Potável e Saneamento) - Uso eficiente da água no turismo. O controlo da poluição e a eficiência tecnológica podem ser fundamentais para proteger este recurso precioso.
- b. ODS 7 (Energias Renováveis e Acessíveis) - O turismo pode acelerar a transição energética. Ao promover investimentos em fontes de energia limpa, o turismo pode ajudar a reduzir os gases com efeito de estufa e mitigar as alterações climáticas.
- c. ODS 12 (Produção e Consumo Sustentáveis) - O setor de turismo terá de adotar modos de consumo e produção sustentáveis, acelerando a mudança para a sustentabilidade. Ferramentas para monitorar os impactos do desenvolvimento sustentável para o turismo resultarão em melhores resultados económicos, sociais e ambientais.
- d. ODS 14 (Proteger a Vida Marinha) - O turismo costeiro depende dos ecossistemas marinhos saudáveis. A Gestão Integrada da Zona Costeira deve fazer parte do desenvolvimento do turismo para ajudar a conservar e preservar os frágeis ecossistemas marinhos contribuindo para o uso sustentável dos recursos marinhos.
- e. ODS 15 (Proteger a Vida Terrestre) - A biodiversidade e o património natural são muitas vezes as principais razões pelas quais os turistas visitam um destino. O turismo pode desempenhar um papel importante se gerido de forma sustentável em zonas frágeis, não só na conservação e preservação da biodiversidade, mas também na geração de receitas como meio de subsistência alternativo para as comunidades locais.

Com o objetivo de fundamentar o compromisso de contribuir para com estes ODS, procurou-se distinguir os indicadores sugeridos pela GRI, relativos à dimensão ambiental (GRI 300: Tópicos Ambientais - Anexo H), que presumem a sustentabilidade ambiental e que por isso se considera pertinentes monitorizar aquando do início da operação. Para atestar a intenção de implementar estes indicadores e evidenciar a sua contribuição para o cumprimento dos ODS anteriormente descritos, o projeto NaPraia adota uma série de medidas. Estas medidas

encontram-se referenciadas na resposta a estes indicadores presentes na tabela 4.1.1., realizada com recurso à página ou referência do presente documento onde se encontra contextualizada.

Tabela 4.1.1. – Indicadores Ambientais a implementar e monitorizar durante a operação

INDICADORES AMBIENTAIS		
ODS	INDICADOR GRI	PÁGINA/REFERÊNCIA
	GRI 303: ÁGUA	
	303-1 Interações com a água como um recurso partilhado	Página 35 Seleção de vegetação com baixas ou nenhuma necessidade de rega, devendo essa rega fazer-se através de águas recicladas
	303-3 Captação de água	Redução do tempo de uso da água para o estritamente necessário
	303-5 Consumo de água	Utilização de dispositivos eficientes (certificados e rotulados como os mais eficientes do ponto de vista hídrico) Reutilização e reciclagem das águas e aproveitamento da água da chuva
	GRI 302: ENERGIA	
	302-1 Consumo de energia dentro da organização	Página 22 Parque fotovoltaico para produção de energia solar, com uma potência prevista para a unidade de autoconsumo de 829,92 kW
	302-2 Consumo de energia fora da organização	
	302-4 Redução do consumo de energia	Página 33 e 34 Edifícios com necessidades quase nulas de energia Utilização de eletrodomésticos com classes energéticas de elevado desempenho Nas circulações interiores do empreendimento irão ser utilizar carros elétricos
	302-5 Reduções nas necessidades energéticas dos produtos e serviços	
	GRI 305: EMISSÕES	
	305-1 Emissões directas de GEE (Âmbito 1)	Página 33 Medidas para minimizar os impactos como: eficiência energética em edifícios; energias renováveis; mobilidade/transporte/elétrico
	305-4 Intensidade das emissões de GEE	
	305-5 Redução das emissões de GEE	
	GRI 301: MATERIAIS	
	301-1 Consumo de materiais	Página 33 e 34 Utilizar materiais locais, regionais ou nacionais (madeira e a pedra natural)
	301-2 Consumo de materiais provenientes de reciclagem	Utilizar materiais renováveis como processos de produção que minimizam os efeitos adversos para o ambiente
	301-3 Produtos e embalagens recuperados	O material predominante a utilizar na construção dos edifícios será a madeira, considerado uma fonte sustentável
	GRI 304: BIODIVERSIDADE	
	304-1 Localização em áreas protegidas ou adjacentes e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas	Página 21 e 22 Todo o conjunto estará fora dos limites da Rede Ecológica Nacional (REN) Este projeto procura estar integrado no local, sem o destruir e preservando-o
	304-2 Impactos significativos de actividades, produtos e serviços na biodiversidade	Conjunto de medidas para uma correta gestão e manutenção territorial O terreno compreende um ecossistema singular pela sua biodiversidade e riqueza paisagística
	304-3 Habitats protegidos ou recuperados	Página 34 Edifícios adaptados à morfologia do terreno para originar os menores movimentos de terra possíveis
	304-4 Lista de Espécies Ameaçadas da IUCN e espécies da lista nacional de conservação com habitats em áreas afectadas por operações.	Página 19 Filosofia de construção pouco impactante, integrado na natureza, promovendo a preservação das espécies existentes, em detrimento do turismo de massas ou do turismo de “luxo”
	GRI 306: EFLUENTES E RESÍDUOS	
	306-1 Efluentes líquidos por qualidade e destino	Anexo G Principais valores afetados são habitats protegidos por legislação comunitária
	306-2 Resíduos por tipo e método de tratamento	Página 35 A recolha de papel, embalagens e vidro será feita pela AMBILITAL Separação dos resíduos orgânicos para produzir matéria orgânica para adubação natural do solo
	306-5 Recursos hídricos afectados por descargas de água e/ou escoamento	

Reconhecem-se várias medidas que têm efeitos na implementação do projeto e na posterior fase de operação do Conjunto Turístico, que estão orientadas de forma a monitorizar e mitigar o impacto do projeto NaPraia no ambiente. Estas medidas permitem que na fase de operação se consiga alcançar os níveis pretendidos em matéria ambiental. Os resultados devolvidos pelos indicadores propostos na tabela 4.1.1., a implementar na fase de operação do Conjunto Turístico, deverão confirmar a contribuição para a sua sustentabilidade ambiental.

Indicadores Sociais

Na dimensão social deverá ser analisado o efeito da atividade turística na população/comunidade local, a preservação cultural da região, a satisfação dos colaboradores e a segurança do destino. A avaliação das implicações decorrentes da atividade turística na dimensão social, revela a atenção em originar benefícios para a reputação, qualidade e atratividade, do projeto na comunidade local e no mercado turístico. As vantagens que resultam das medidas a implementar nesta dimensão, devem proporcionar sustentabilidade social no ciclo de vida do projeto.

Na dimensão social, o turismo contribui de forma direta e indireta para os 17 ODS, porém, no caso do projeto em análise, consideram-se relevantes as contribuições para os seguintes:

- a. ODS 1 (Erradicar a Pobreza) - Como um dos mais relevantes setores económicos, o turismo promove o crescimento económico e cria emprego. O desenvolvimento sustentável do turismo e o impacto na comunidade podem estar vinculados às metas de redução da pobreza e à promoção de pequenas empresas.
- b. ODS 4 (Educação de Qualidade) - Colaboradores qualificados são cruciais para prosperar. O setor de turismo oferece oportunidades de empregos diretos e indiretos que devem ser qualificados pela educação.
- c. ODS 8 (Trabalho Digno e Crescimento Económico) - O turismo como um dos principais setores económicos, fornece um em cada dez empregos no mundo. O setor cria oportunidades de trabalho diversificado ao longo das suas cadeias de valor.
- d. ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) - O turismo pode contribuir para o desenvolvimento das infraestruturas e acessibilidades. O investimento em infraestruturas verdes deve traduzir-se em cidades mais inteligentes e verdes para os moradores e turistas e garantir o acesso de todos a uma habitação segura, adequada e a preço acessível.

Com o objetivo de comprovar o compromisso com os ODS anteriormente descritos, procurou-se eleger dos indicadores sugeridos pela GRI, relativos à dimensão social (GRI 400: Tópicos Sociais - Anexo H) e que promovem a sustentabilidade social do projeto, os que se considera pertinente monitorizar aquando início da operação. Para atestar a intenção de implementar estes indicadores e evidenciar o compromisso com os ODS em causa, o projeto NaPraia adota uma série de medidas. Estas medidas encontram-se resumidas na resposta a estes indicadores evidentes na tabela 4.1.2., realizada com recurso à página ou referência do presente documento onde se encontra contextualizada.

Tabela 4.1.2. – Indicadores Sociais a implementar e monitorizar durante a operação

INDICADORES SOCIAIS		
ODS	INDICADOR GRI	PÁGINA/REFERÊNCIA
  	GRI 401: Emprego	
	401-1 Novas contratações e rotatividade de colaboradores	Página 36 Política de contratação irá favorecer profissionais da comunidade local ou de concelhos vizinhos com o objetivo de reduzir o desemprego da região
	401-2 Benefícios atribuídos aos colaboradores	
	GRI 403: Saúde e Segurança no Trabalho	Página 37
	403-1 Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho O Conjunto Turístico irá ainda integrar um posto médico de forma a assegurar a cobertura local de saúde e o acesso a serviços de saúde essenciais
	403-3 Serviços de saúde do trabalho	
	GRI 404: Formação e educação	Página 36
	404-1 Média de horas anuais de formação por colaborador	A aprendizagem e educação dos colaboradores serão promovidas em todas as áreas profissionais através da formação, ações de sensibilização e protocolos
	404-2 Programas de gestão de competências dos colaboradores e programas de assistência à transição para a reforma	Iniciativas que fomentam a interação entre entidades locais e os colaboradores de forma a incitar à partilha e à troca de conhecimentos e experiências
	404-3 Percentagem de colaboradores submetidos regularmente a avaliações de desempenho e de desenvolvimento de carreira	Avaliação anual formal de desempenho a realizar pela chefia direta <i>Feedback</i> sobre o desempenho ao longo do ano
	GRI 413: Comunidades locais	
	413-1 Operações com o envolvimento da comunidade local, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento	Página 37 Construção de habitação social para alojar os colaboradores para garantir que todos os colaboradores têm acesso à habitação segura, adequada e a preço acessível
	GRI 414: Avaliação social dos fornecedores	Página 36 e 37
	414-1 Novos fornecedores que foram seleccionados através de critérios sociais	Será privilegiada a compra a empresas locais de matérias-primas e de outros bens e serviços necessários à operação e manutenção Nas construções, sempre que possível, os materiais a eleger (azulejos ou tecidos) são de artesãos locais ou nacionais

As medidas descritas na tabela 4.1.2. irão ser adotadas com o objetivo de assegurar a sustentabilidade social do Conjunto Turístico NaPraia. A preservação da integridade cultural e a oferta de emprego com dignidade e qualidade, são as principais medidas que o projeto reconhece como relevantes no impacto produzido nas economias locais e que contribuem para alcançar a sustentabilidade social. Os indicadores apresentados, a incorporar na fase de operação, traduzem medidas de carácter social em níveis que atestam a sustentabilidade social.

Indicadores de Governação

Ao incorporar indicadores de governação na fase de operação pretende-se monitorizar o sistema pelo qual o projeto está a ser gerido e se a relação com os acionistas e com os *stakeholders*, está a contribuir para o cumprimento dos objetivos. Planeia-se implementar estas medidas com o propósito de consolidar a confiança dos investidores, dos colaboradores e dos clientes, de forma a ir ao encontro das suas expectativas, promovendo a qualidade e a transparência.

Considera-se que boas práticas de governação são a base para garantir o bom desempenho do projeto, a satisfação dos *stakeholders* e a obtenção de resultados sustentáveis em todas as dimensões.

As práticas de governação no turismo podem contribuir de forma direta e indireta para os ODS, sendo que no projeto em estudo, consideram-se relevantes as contribuições para os seguintes:

- a. ODS 5 (Igualdade de Género) - O turismo tem a capacidade de promover a afirmação das mulheres por se tratar de um dos setores onde um grande número de mulheres trabalham e empreendem. Através da oferta de empregos e de oportunidades para gerar rendimentos, o turismo deve promover a igualdade de género ajudando as mulheres a envolverem-se em pleno e liderarem em todas as dimensões da sociedade.
- b. ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) - Como o turismo promove a relação entre pessoas de diversas origens e culturas, pode promover a tolerância e compreensão multicultural, lançando bases para sociedades mais pacíficas. O turismo beneficia e envolve comunidades locais e pode consolidar a paz nas sociedades.

De forma a atestar o empenho em cumprir com estes ODS, analisou-se dos vários indicadores sugeridos pela GRI, relativos à dimensão governação (GRI 102: Conteúdos Gerais - Anexo H), os que favorecem a sustentabilidade das práticas de governação e que por esse motivo a sua monitorização se torna adequada na fase de operação.

O projeto NaPraia adota uma série de medidas descritas na tabela 4.1.3. que pretendem demonstrar o compromisso com os ODS mencionados e a pretensão de implementar estes indicadores. Estas medidas encontram-se resumidas na resposta a estes indicadores, efetuada com recurso à página ou referência do presente documento onde se encontra contextualizada.

Tabela 4.1.3. – Indicadores *Governance* a implementar e monitorizar durante a operação

INDICADORES GOVERNANCE		
ODS	INDICADOR GRI	PÁGINA/REFERÊNCIA
	GRI 102: Conteúdos Gerais - 4. Governance	
	102-22 Composição do mais alto órgão de governo e seus comités	Página 37 Separação de poderes entre os órgãos sociais + separação de responsabilidades entre a gestão e os mecanismos de controlo com o objetivo de promover a transparência e a eficácia no funcionamento do projeto.
	102-23 Presidente do órgão mais alto de governo	A seleção nos cargos de controlo e gestão prevê a eleição profissionais com diversas competências e experiências profissionais, pluralidade de conhecimentos, de género e de culturas, tendo em conta as especificidades das várias dimensões do projeto.
	102-24 Nomeação e selecção do órgão de administração hierarquicamente mais elevado	
	GRI 102: Conteúdos Gerais - 3. Ética e Integridade	
	102-16 Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	Página 37 e 38 Os valores fundamentais do projeto são a preservação e a integridade, na medida em que se impõem, tanto o respeito pelas características locais, naturais e culturais, como a prática da sustentabilidade com integridade. Os valores relativamente ao posicionamento passam pelo compromisso local tendo em vista o envolvimento da comunidade. Os valores relacionais, que orientam a forma de acolher os visitantes, prendem-se com o empenho em entregar aos hóspedes um serviço e uma experiência de qualidade e com significado, onde o que já existe nesta zona, por si só, se torna a atração principal.
	GRI 102: Conteúdos Gerais - 4. Governance	
	102-21 Consulta de <i>stakeholders</i> sobre tópicos económicos, ambientais e sociais	Página 38 Procura-se o alinhamento dos interesses dos <i>stakeholders</i> com os esforços em matéria de sustentabilidade da empresa. A gestão de <i>stakeholders</i> é determinante para que o projeto se posicione de forma pertinente. É feita com todos os que influenciam ou são influenciados pelas atividades do projeto. A compreensão das expectativas, interesses e preocupações das partes interessadas têm impacto na operação do projeto NaPraia. Assim, estas perceções serão incorporadas no processo de tomada de decisão e terão poder na definição dos objetivos estratégicos.
	102-37 Envolvimento dos <i>stakeholders</i> em questões de remuneração	

As medidas descritas na tabela 4.1.3. serão adotadas de forma a assegurar a sustentabilidade da governação do Conjunto Turístico NaPraia. A separação de responsabilidades entre a gestão e os mecanismos de controlo, a pluralidade nas características dos profissionais que se ambiciona alcançar e o alinhamento de interesses e gestão de *stakeholders* são as práticas a destacar e que se espera que tenham maior impacto no desempenho de projeto e na concretização dos objetivos.

Os indicadores propostos na tabela 4.1.3. devem ser implementados na fase de operação do Conjunto Turístico e os resultados por eles devolvidos deverão contribuir para a sustentabilidade do sistema de gestão do projeto e da relação com os *stakeholders*.

4.2. Fatores de Sustentabilidade Financeira

A temática da sustentabilidade financeira tem sido responsável por reorientar a aplicação de fundos para investimentos de carácter sustentável e com visão de longo prazo. Tanto investidores como reguladores e por consequência as empresas têm vindo a consciencializar-se de que o acrónimo ESG está a tornar-se incontornável na criação de valor para todos os *stakeholders*.

No projeto em estudo acredita-se que se deve ir além dos retornos financeiros. Deverá ser criado valor a longo prazo, o que apenas será possível através da integração de dados ESG, não só nos seus valores e na sua estratégia, como também na sua gestão de capital.

Existem múltiplas questões que podem influenciar o desempenho financeiro. As alterações climáticas, a retoma do turismo pós-pandemia e o número crescente de consumidores socialmente responsáveis e globalmente conscientes representam um risco se ignorados e uma oportunidade se integrados nas decisões de carácter financeiro.

Neste novo contexto do sistema financeiro, perceções favoráveis do desempenho em matéria de sustentabilidade representam uma possível diminuição do risco financeiro e podem traduzir-se num aumento da confiança dos *stakeholders*.

Numa perspetiva económica, o turismo contribui de forma direta e indireta para os 17 ODS, sendo que, tendo em conta o projeto em análise, se destacam as seguintes:

- a. ODS 8 (Trabalho Digno e Crescimento Económico) - O turismo é um dos principais setores económicos criador de emprego. Oportunidades de trabalho e políticas que favoreçam uma melhor diversificação por meio das cadeias de valor do turismo podem favorecer os impactos socioeconómicos.
- b. ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestruturas) - O desenvolvimento do turismo depende de boas infraestruturas. O setor pode contribuir para a modernização das infraestruturas, tornando-as mais sustentáveis, inovadoras e eficientes em termos de recursos, atraindo turistas e outras fontes de investimento.

Dos vários indicadores sugeridos pela GRI, relativos à dimensão económica (GRI 201: Tópicos Económicos - Anexo H), analisou-se os que, quando monitorizados, contribuem para alcançar estes ODS, fundamentando assim a intenção de os incorporar na dimensão financeira do projeto e contribuir para a sua sustentabilidade financeira na fase de operação.

O projeto NaPraia adota uma série de medidas descritas na tabela 4.2.1. a implementar com o objetivo de contribuir para os ODS mencionados. Estas medidas encontram-se resumidas na resposta a estes indicadores, realizada com recurso à página ou referência do presente documento onde se encontra contextualizada

Tabela 4.2.1. – Indicadores Financeiros a implementar e monitorizar durante a operação

INDICADORES ECONÓMICOS		
ODS	INDICADOR GRI	PÁGINA/REFERÊNCIA
	GRI 201: Desempenho económico	
	201-1 Valor económico directo gerado e distribuído	Anexo I Valor económico gerado, valor económico distribuído e valor económico acumulado
	GRI 202: Presença no mercado	
	202-2 Proporção de quadros superiores contratados na comunidade local	Anexo J Colaboradores locais e Colaboradores locais com cargos de liderança
	GRI 204: Práticas de aquisição	
	204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais	Anexo J Fornecedores, fornecedores locais, volume de compras fornecedores locais
	GRI 203: Impactos económicos indirectos	
	203-1 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestruturas e serviços oferecidos	Página 37 Construção de habitação social para alojar os colaboradores para garantir que todos os colaboradores têm acesso à habitação segura, adequada e a preço acessível Página 37 O Conjunto Turístico irá ainda integrar um posto médico de forma a assegurar a cobertura local de saúde e o acesso a serviços de saúde essenciais Página 36 e 37 Será privilegiada a compra a empresas locais de matérias-primas e de outros bens e serviços necessários à operação e manutenção Nas construções, sempre que possível, os materiais a eleger (azulejos ou tecidos) são de artesãos locais ou nacionais

As medidas mencionadas na tabela 4.2.1. serão adotadas de forma a assegurar a sustentabilidade económica do Conjunto Turístico NaPraia e serão monitorizadas através dos respetivos indicadores, a implementar na fase de operação.

O impacto na economia local é uma das maiores preocupações deste projeto e por isso, de forma a concretizar as metas definidas nesta esfera, pretende-se alocar parte do investimento à criação de valor económico. O acompanhamento do valor económico gerado, distribuído e acumulado, o controlo do número de colaboradores locais e do volume de compras a fornecedores locais, a construção de habitação social e de um posto médico são as ações a destacar que contribuem para o desenvolvimento económico local e que, tal como comprovaram estudos mencionados na revisão de literatura, se espera que tenham maior impacto no desempenho de projeto e na concretização dos objetivos de caráter económico.

A solidez financeira é também um dos principais fatores que contribuem para o desenvolvimento sustentável das empresas. Para isso, deve ser feita uma gestão e manutenção

atentas dos níveis de liquidez de forma a assegurar tanto o cumprimento das obrigações financeiras de curto e longo prazo, como o acesso ao mercado de capitais.

O projeto NaPraia no ano de 2021 geriu de forma eficaz e atenta os seus fluxos de caixa o que lhe permite cumprir com as suas obrigações a curto e médio prazo. O projeto encontra-se dependente dos meios financeiros disponibilizados pela sua sócia única, que assegura a sua solvabilidade e o cumprimento dos compromissos de pagamento. Nos primeiros anos de atividade não se prevê que o projeto gere volume de vendas e tenha apenas custos operacionais, de desenvolvimento e de gestão. A resposta do mercado, em consequência da pandemia, tem revelado uma procura de ofertas fora dos centros urbanos, o que se torna benéfico para o conjunto turístico em causa. O potencial de mercado e de valorização patrimonial, associados à área de construção do projeto, será atingido numa fase posterior à do investimento.

Seguindo os exemplos das práticas sustentáveis referidas em estudos empíricos mencionados no capítulo 1, pressupõe-se que as medidas descritas no capítulo 3 e associadas a indicadores no capítulo 4, irão ter resultados positivos no desempenho financeiro do projeto. A implementação de tais medidas trouxe resultados financeiros positivos para empresas do setor da hotelaria, tal como se menciona na Revisão de Literatura e por esse motivo é de esperar que a implementação de medidas semelhantes neste projeto, monitorizadas através de indicadores ESG, também se possa traduzir em resultados financeiros positivos.

Investimento Sustentável

Os promotores do projeto têm acompanhado os desenvolvimentos regulatórios das finanças sustentáveis, estando atualmente a procurar investidores que estejam alinhados com o conceito de criar valor para todos os *stakeholders*, aplicando investimento de longo prazo, contrariando o modelo do curto prazo que se foca na visão dos *shareholders* em maximizar lucros. No processo de decisão de concessão de crédito, pretende-se facilitar aos investidores a tomada de decisões mais precisas de forma a garantir uma melhor gestão do risco, maior retorno e um impacto positivo nos *stakeholders*. Para conseguir captar investidores com este perfil, deverão ser disponibilizados dados ESG, ou seja, aspetos ambientais (E), sociais (S) e de *governance* (G) em combinação com dados financeiros (risco, receitas, crescimento do setor).

Torna-se assim fundamental alcançar um bom desempenho em matéria de sustentabilidade de forma a minimizar o risco financeiro, aumentar a capacidade de financiamento a taxas mais favoráveis, reter e atrair investidores e aumentar a confiança dos *stakeholders*. O projeto Napraia acredita que é possível criar valor e oportunidades com responsabilidade demonstrando integridade.

Conclusões

Perante o novo paradigma do mercado financeiro, e considerando a crescente procura de informação de sustentabilidade na criação de valor, globalmente consistente, comparável e fiável, têm sido desenvolvidos vários sistemas de reporte comum. Ainda assim, não existe uma metodologia única para analisar a informação ESG, o que representa um grande desafio quando se pretende satisfazer vários requisitos.

A relação entre as práticas sustentáveis e o desempenho financeiro tem sido objeto de estudo de diversos autores sem resultados gerais muito conclusivos. Assim, de forma a permitir uma análise mais precisa, desejavelmente heterogénea dessa relação, a literatura mais recente sugere que aquela relação seja estudada de acordo com o setor específico em que cada empresa se insere, discriminando diferentes práticas e variáveis de sustentabilidade que a influenciam.

Embora as questões ESG devam abranger todo o tipo de empresas, existe um conjunto de desafios e oportunidades singulares dentro de cada setor e ainda dentro de cada empresa. Assim cada empresa deverá definir internamente os seus princípios, necessidades e metas que permitem manter a sua atividade no longo prazo.

Procurou-se neste estudo aplicar uma metodologia específica que, dadas as características do projeto, respondesse às necessidades de informação dos potenciais investidores e dos seus *stakeholders*. Também a estratégia ambiental deverá ter em atenção tanto as especificidades de cada empresa como do contexto/localização em que opera.

A monitorização dos indicadores propostos permitirá registar alterações ao longo do tempo. Este acompanhamento deverá promover uma gestão mais eficiente através da identificação de valores de referência para um desempenho mais sustentável e das áreas onde será necessário melhorar. A informação disponibilizada permitirá tomar decisões mais fundamentadas na prevenção de riscos ambientais, definir prioridades no planeamento de ações, reduzir custos, acrescentar valor e enriquecer a experiência turística oferecida.

Tendo-se constatado que as medidas ESG adotadas e planeadas neste projeto estão alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas e são acompanhadas com dos indicadores selecionados e adaptados às características do Conjunto Turístico em estudo, pode concluir-se, em linha com os principais estudos empíricos disponíveis nas publicações científicas do setor analisados, que é de esperar que venha a proporcionar resultados positivos no desempenho financeiro sustentável do projeto.

As medidas cuja implementação tem proporcionado efeitos mais positivos na melhoria das vantagens competitivas e da rentabilidade e curto e a longo prazo são as que envolvem atividades de qualidade e segurança do produto turístico, as relações com a comunidade em termos de criação de emprego, dinamização de procura locais e atratividade do destino, e práticas amigas do ambiente.

Conclui-se ainda destacando a vantagem competitiva e os benefícios financeiros que resultarão do envolvimento com dimensões ESG relacionadas com a atenção atribuída à participação dos diversos *stakeholders* associados ao projeto.

Referências Bibliográficas

- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive Aadvantage* (Vol. 17(1)). Journal of Management.
- BNP Paribas Personal Finance. (2021, maio). Portugal & França - juntos na Transição Ecológica | A responsabilidade das empresas em tempos de Covid. Retrieved from https://www.ccilf.pt/fileadmin/cru-1637586952/portugal/docs/Actualites/Portugais/2021/CCF2020_Estudo_final-compactado.pdf
- Chladek, N. (2019, novembro 06). WHY YOU NEED SUSTAINABILITY IN YOUR BUSINESS STRATEGY. Retrieved from <https://online.hbs.edu/blog/post/business-sustainability-strategies>
- Chladek, N. (2021, março 22). *WHY YOU NEED SUSTAINABILITY IN YOUR BUSINESS STRATEGY*. Retrieved agosto 29, 2021, from Harvard Business School Online: <https://online.hbs.edu/blog/post/business-sustainability-strategies>
- Comissão Europeia. (2021). Overview of sustainable finance. Retrieved from https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/overview-sustainable-finance_pt#relatedlinks
- Cordeiro, I. J. (2018). Pegada ecológica enquanto instrumento de avaliação da sustentabilidade do turismo: alguns apontamentos. *11*(24).
- Costa, J. (2021, abril 30). *O Jornal Económico em colaboração com o ISEG Executive Education*. Retrieved agosto 29, 2021, from Finanças sustentáveis: o futuro das organizações e as metas ambientais: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/financas-sustentaveis-o-futuro-das-organizacoes-e-as-metas-ambientais-732547>
- Decreto Regulamentar n.º 20/99 do Ministério da Economia. Diário da República n.º 214/1999, Série I-B de 1999-09-13. (<https://data.dre.pt/eli/decregul/20/1999/09/13/p/dre/pt/html>).
- Decreto Regulamentar n.º 22/2002 do Ministério da Economia. Diário da República n.º 77/2002, Série I-B de 2002-04-02. (<https://data.dre.pt/eli/decregul/22/2002/04/02/p/dre/pt/html>).
- Decreto-Lei n.º 15/2014 do Ministério da Economia. Diário da República n.º 16/2014, Série I de 2014-01-23. (<https://data.dre.pt/eli/dec-lei/15/2014/01/23/p/dre/pt/html>).
- Decreto-Lei n.º 39/2008 do Ministério da Economia e da Inovação. Diário da República n.º 48/2008 - Série I de 2008-03-07. (<https://data.dre.pt/eli/dec-lei/39/2008/03/07/p/dre/pt/html>).
- Decreto-Lei n.º 80/2017 do Ministério da Economia. Diário da República n.º 125/2017, Série I de 2017-06-30. (<https://data.dre.pt/application/conteudo/107596685>).
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing.
- Financial Stability Board. (2020, novembro 09). *Post-2008 financial crisis reforms*. Retrieved agosto 30, 2021, from <https://www.fsb.org/work-of-the-fsb/market-and-institutional-resilience/post-2008-financial-crisis-reforms/>

- Fino, P. (2021, abril 30). *Finanças sustentáveis: o futuro das organizações e as metas ambientais [Comunicação oral]*. Retrieved agosto 29, 2021, from O Jornal Económico: <https://www.youtube.com/watch?v=KsjDTsAsEug>
- Font, X. S. (2010). Sustainable tourism and ecotourism certification: raising standards and benefits. *Journal of ecotourism*, 2(3), 213-218. Doi: 10.1080/14724040308668145.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management, a stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*.
- Giaoutzi, M., & Nijkamp, P. (2017). *Tourism and Regional Development*. London: Routledge.
- Global Reporting Initiative. (2021). *Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade - GRI Standards 2021*.
- Hartzmark, S. M., & Sussman, A. B. (2019, agosto 09). Do Investors Value Sustainability? A Natural Experiment Examining Ranking and Fund Flows. *The Journal of Finance*. doi: <https://doi.org/10.1111/jofi.12841>
- Hirai, A., & Brady, A. (2021). *Managing ESG Data and Rating Risk*. Retrieved from <https://corpgov.law.harvard.edu/2021/07/28/managing-esg-data-and-rating-risk/>
- IFRS Foundation. (2020). *Consultation Paper on Sustainability Reporting*.
- Inoue, Y., & Lee, S. (2011). Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. *Tourism Management*, 32(4).
- Instituto de Marketing Research. (2019, maio 27). CONSUMIDORES PREFEREM MARCAS SUSTENTÁVEIS. Retrieved from <https://www.imr.pt/pt/noticias/consumidores-preferem-marcas-sustentaveis>
- Instituto Nacional de Estatística. (2021, julho). Estatísticas do Turismo 2020. Retrieved from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_tema&xpid=INE&tema_cod=1713
- Instituto Nacional de Estatística. (2022, janeiro 31). *Hóspedes (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica*. Retrieved from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contexto=pi&indOcorrCod=0009812&selTab=tab0
- Kacperczyk, A. (2009). With greater power comes greater responsibility? Takeover protection and corporate attention to stakeholders. *Strategic Management Journal*, 30.
- Lee, S., & Rhee, S. (2007). The change in corporate environmental strategies: a. *Management Decision*.
- Lee, T., & Jan, F.-H. (2019). Can community-based tourism contribute to sustainable development? Evidence from residents' perceptions of the sustainability. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.09.003>
- Lee, T., Jan, F.-H., Liu, J.-T., & Lei, H.-S. (2017). Eco-environmental innovation: a competitive importance-performance analysis of forest ecological resorts. doi:10.6130/JORS.2017.30(4)4

- Marques, A. (2014). *Conceção e Análise de Projetos de Investimento* (4ª ed.). Edições Sílabo.
- Maya, M. (2021, fevereiro 09). O Estado do Turismo [Comunicação oral]. Retrieved from <https://www.facebook.com/confederacaoturismoportugal/videos/698145667515761/>
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification? *Strategic Management Journal*.
- Megre, L. (2018). *Análise de Projetos de Investimento* (2ª Edição ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Miller, K. (2020, dezembro 08). *THE TRIPLE BOTTOM LINE: WHAT IT IS & WHY IT'S IMPORTANT*. Retrieved agosto 29, 2021, from Harvard Business School Online: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
- OMT & UNEP. (2005). *Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers*.
- OMT. (2003). *Year book of tourism*. Madrid: Organização Mundial de Turismo.
- PwC & BCG. (2021). Global Sustainable Investment Alliance.
- PwC. (2020, maio). Covid-19 Visão setorial dos impactos. Retrieved from <https://www.pwc.pt/pt/temas-actuais/covid19/pwc-covid-19-visao-setorial-dos-seus-impactos.pdf>
- Räikkönen, J. (2014). Enabling experiences – the role of tour operators and tour leaders in creating and managing package tourism experiences. Turku School of Economics.
- Rametsteiner, E., Pulzl, H., Alkan-Olsson, J., & Frederiksen, P. (2011). Sustainability indicator development—Science or political negotiation? *Ecological Indicators*, 11, pp. 61-70.
- Rodrigues, J. A., & Simões, A. M. (2012). *Analisar a Performance Financeira, Uma visão multidimensional*. Áreas Editora.
- Rose, C. (2007). Does female board representation influence firm performance? The. *Corporate Governance: An International Review*.
- Santos, S. (2021, abril 30). *O Jornal Económico*. Retrieved agosto 29, 2021, from Finanças sustentáveis: o futuro das organizações e as metas ambientais: <https://www.youtube.com/watch?v=KsjDTsAsEug>
- Tan, S.-H., Habibullah, M., Tan, S.-K., & Choon, S.-W. (2017). The impact of the dimensions of environmental performance on firm performance in travel and tourism industry. *Journal of Environmental Management*, 203(1).
- Tourism for SDGS. (2015). Retrieved 05 23, 2021, from <https://tourism4sdgs.org/>
- Turismo de Portugal. (2018, 03 02). Retrieved from Empreendimentos turísticos: http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Como_comecar/Empreendimento_Turisticos/Paginas/default.aspx
- Turismo de Portugal. (2018, 03 02). *Instalação de Empreendimentos Turísticos*. Retrieved from http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/default.aspx

- Turismo de Portugal. (2018, 08 24). *Sustentabilidade e turismo*. Retrieved 04 03, 2021, from <http://business.turismodeportugal.pt/pt/crescer/sustentabilidade/Paginas/default.aspx>
- Turismo de Portugal. (2020, janeiro 08). *European Green Deal: Pacto Ecológico Europeu*. Retrieved 05 26, 2021, from http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Oportunidades_UE/recursos-UE/Paginas/european-green-deal-pacto-ecologico-europeu.aspx
- Turismo de Portugal I.P. (2017). *Estratégia Turismo 2027*. Retrieved from <https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia-turismo/estrategia-turismo-2027.pdf>
- UN. (2015). *2030 Agenda*. New York: UN.
- União Europeia. (2021). *Pacto Ecológico Europeu - Cumprir os nossos objetivos*. doi:10.2775/026800
- United Nations Global Compact. (2019). *Accenture Strategy CEO Study on Sustainability*.
- United Nations World Tourism Organization. (1996). *What Tourism Managers Need to Know: A practical Guide to the Development and Use of Indicators of Sustainable Tourism*, Madrid.

Anexos

Anexo A – Sustentabilidade Financeira



Fonte: Elaborado pelo autor

Anexo B - Proposta da Organização Mundial do Turismo (OMT) para colocar o turismo ao serviço dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas



Fonte: Adaptado de tourism4sdgs, (2020)

Anexo C - Metas de sustentabilidade económica, social e ambiental (Turismo de Portugal I.P., 2017)

Metas de sustentabilidade económica:

Aumentar a procura em todo o território: 80 milhões de dormidas;

Crescer em valor: 26 mil milhões de euros em receitas.

Metas de sustentabilidade social:

Alargar a atividade turística a todo o ano, atingindo em 2027 o índice de sazonalidade mais baixo de sempre;

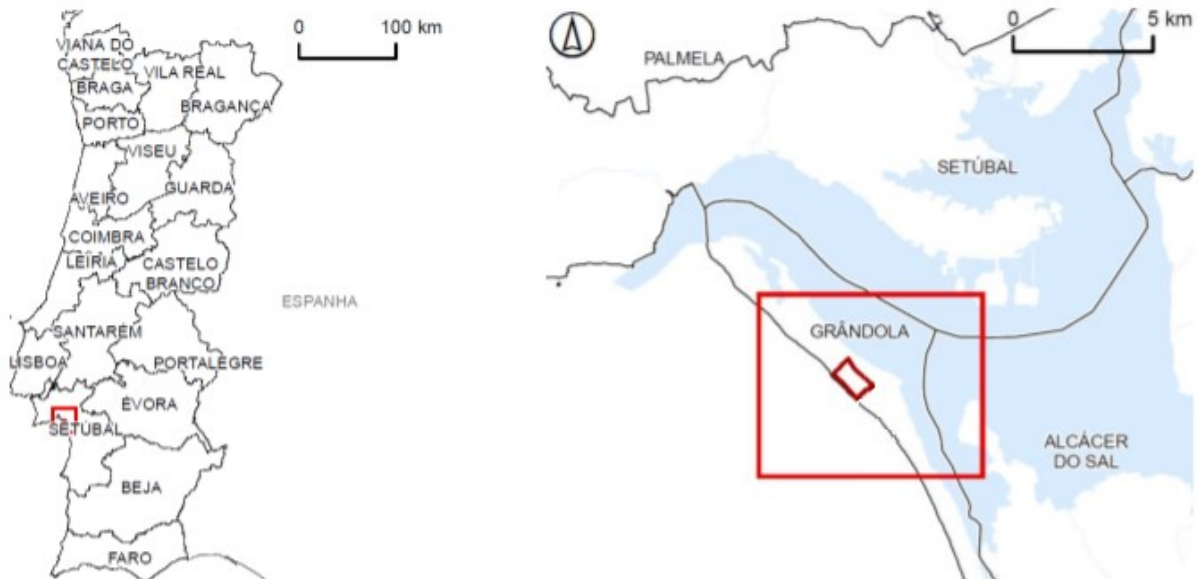
Duplicar o nível de habilitações do ensino secundário e pós-secundário no turismo (de 30% para 60%);

Assegurar que o turismo gera um impacto positivo nas populações residentes.

Metas de sustentabilidade ambiental:

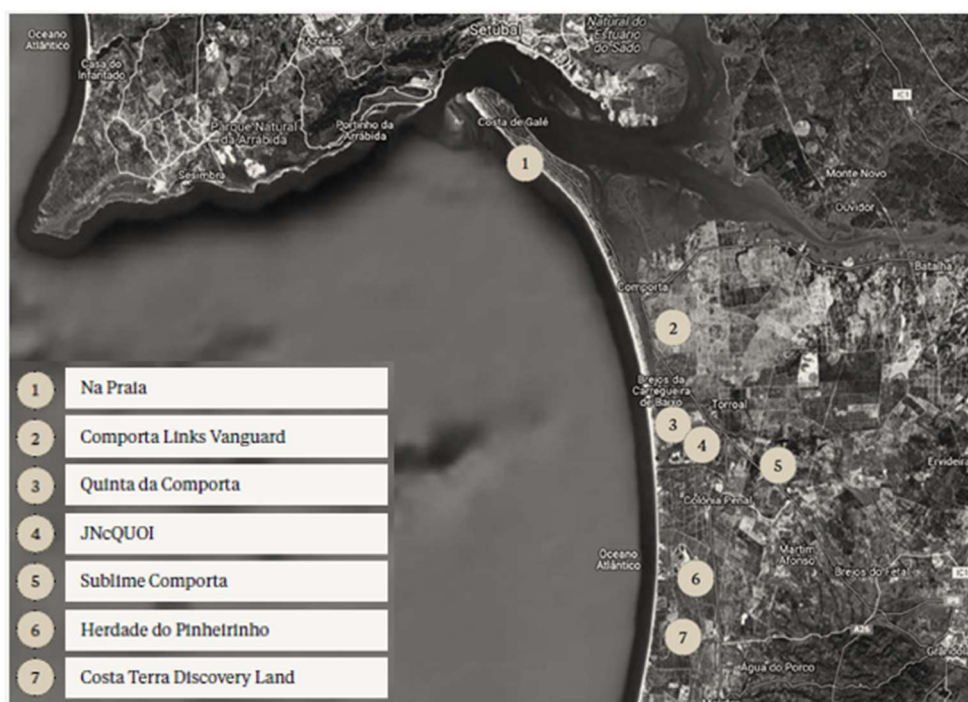
Assegurar que mais de 90% das empresas do turismo adotam medidas de utilização eficiente de energia e da água e desenvolvem ações de gestão ambiental dos resíduos.

Anexo D – Enquadramento geográfico da área de intervenção



Fonte: Relatório disponibilizado pela empresa Ferrado Nacomporta

Anexo E – Concorrentes diretos



Fonte: Relatório disponibilizado pela empresa Ferrado Nacomporta

Anexo F - Projetos turísticos construídos e planeados entre Tróia e Melides



Fonte: Movimento Dunas Livres

Anexo G – Impactos do projeto no ambiente

De acordo com o Estudo do impacto ambiental elaborado para o Conjunto Turístico NaPraia:

Fase de construção

Nesta fase não estão previstos impactos relevantes relacionados com o clima e com as alterações climáticas. Destaca-se o impacto negativo resultante da preparação do terreno para a instalação e construção de infraestruturas, constituindo ainda assim um impacto pouco significativo.

A remoção de vegetação irá afetar a dinâmica costeira constituindo um impacto negativo pouco significativo, tendendo a nulo após medidas. Os principais valores afetados são *habitats* protegidos por legislação comunitária, com destaque:

Linaria bipunctata subsp. glutinosa – não incluída na lista IUCN

Thymus carnosus – Quase ameaçada

Thymus camphoratus – Quase ameaçada

Armeria rouyana – Quase ameaçada

Jonopsidium acaule – não incluída na lista IUCN

Santolina impressa – Pouco preocupante

Loeflingia baetica – não incluída na lista IUCN

Reseda alba – não incluída na lista IUCN

Classificação por nível de risco de extinção das espécies incluídas na Lista Vermelha da IUCN (*International Union for Conservation of Nature* – União Internacional para a Conservação da Natureza e dos Recursos Naturais)

Do ponto de vista ecológico o projeto pretende recuperar e a valorizar os *habitats* existentes e *habitats* prioritários e a remediar eventuais danos na vegetação através das seguintes medidas: remoção de vegetação alóctone e invasora, tais como os eucaliptos, as acácias e as manchas de chorão; promoção de plantações nas áreas com intervenção com recurso a vegetação dunar endémica; melhoria do estado de conservação dos *habitats* existentes. Os riscos e vulnerabilidade ambiental nesta fase são considerados reduzidos ou aceitáveis.

São esperados impactos socioeconómicos positivos significativos relacionados com a criação de emprego e dinamização da economia local e regional.

Fase de exploração

Na fase de exploração destaca-se o aumento de emissões de Gases de Efeito de estufa (GEE) ao nível local. No entanto a contribuição potencial do projeto será muito pequena.

Os possíveis impactos relacionados com os recursos hídricos superficiais estão associados ao acréscimo de carga poluente afluente às massas de água superficiais decorrente da produção de águas domésticas. Este impacto será nulo perante o cumprimento dos valores limite de emissão do efluente de Tróia. O impacto da gestão de águas residuais será tendencialmente nulo.

Relativamente à gestão de resíduos os impactos negativos são pouco significativos pela baixa produção de resíduos do projeto.

Não são esperados impactos no património cultural.

Na fase de exploração, a nível socioeconómico, identificam-se vários impactos positivos, nomeadamente através da criação direta e indireta de postos de trabalho, o desenvolvimento turístico regional através da criação de novas e inovadoras atividades turísticas e o desenvolvimento social e económico que advém da dinamização local e regional.

Na fase de exploração os riscos e vulnerabilidades ambientais são considerados reduzidos ou aceitáveis.

Anexo H – Tabela GRI (Global Reporting Initiative, 2021)

INDICADOR	DESCRIÇÃO
GRI 100: STANDARDS UNIVERSAIS	
GRI 102: Conteúdos Gerais	
1. Perfil da Organização	
102-1	Nome da organização
102-2	Actividades, marcas, produtos e serviços
102-3	Localização da sede da organização
102-4	Local das operações
102-5	Natureza legal e propriedade
102-6	Mercados abrangidos
102-7	Dimensão da organização
102-8	Informações sobre colaboradores
102-9	Cadeia de valor
102-10	Principais alterações à organização ou cadeia de valor
102-11	Princípio de precaução ou abordagem
102-12	Iniciativas externas
102-13	Participação em associações
2. Estratégia	
102-14	Declaração do Presidente
102-15	Principais impactos, riscos e oportunidades
3. Ética e Integridade	
102-16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento
102-17	Mecanismos de aconselhamento e questões éticas
4. Governance	
102-18	Estrutura do governo de sociedade
102-19	Delegação de autoridade
102-20	Responsabilidade a nível executivo por tópicos económicos, ambientais e sociais
102-21	Consulta de stakeholders sobre tópicos económicos, ambientais e sociais
102-22	Composição do mais alto órgão de governo e seus comités
102-23	Presidente do órgão mais alto de governo
102-24	Nomeação e selecção do órgão de administração hierarquicamente mais elevado
102-25	Conflitos de interesse
102-26	Papel do mais alto órgão de governo na definição da missão, dos valores e da estratégia
102-27	Conhecimento colectivo do órgão de administração hierarquicamente mais elevado
102-28	Avaliação do desempenho do órgão de administração hierarquicamente mais elevado
102-29	Identificação e gestão dos impactos económicos, ambientais e sociais
102-30	Efectividade dos processos de gestão de riscos
102-31	Análise de tópicos económicos, ambientais e sociais
102-32	Papel do mais alto órgão de governo no reporte de sustentabilidade
102-33	Comunicação de assuntos críticos
102-34	Natureza e comunicação dos assuntos críticos
102-35	Políticas de remuneração
102-36	Processos para determinação da remuneração
102-37	Envolvimento dos <i>stakeholders</i> em questões de remuneração
102-38	Rácio de remuneração total anual
102-39	Rácio do aumento percentual na remuneração total anual
5. Envolvimento de Stakeholders	
102-40	Lista de grupos de <i>stakeholders</i>
102-41	Acordos colectivos de trabalho
102-42	Identificação e selecção de <i>stakeholders</i>
102-43	Abordagem ao envolvimento dos <i>stakeholders</i>
102-44	Principais questões e preocupações
6. Prática de Reporte	
102-45	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas
102-46	Definição do conteúdo do reporte e limites dos temas materiais
102-47	Lista de tópicos materiais
102-48	Reformulações de informação
102-49	Alterações no reporte
102-50	Período do reporte
102-51	Data do último relatório publicado
102-52	Ciclo de reporte
102-53	Contactos para questões sobre o reporte
102-54	Alegação de conformidade do reporte com a GRI Standards
102-55	Conteúdo do índice GRI
102-56	Verificação externa
GRI 103: Abordagem de gestão	
103-1	Explicação do tema material
103-2	A abordagem de gestão e respectivos componentes
103-3	Avaliação da abordagem de gestão

GRI 200: TÓPICOS ECONÓMICOS	
GRI 201: Desempenho económico	
201-1	Valor económico directo gerado e distribuído
201-2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido às alterações climáticas
201-3	Obrigações do plano de benefícios definidos e outros planos de pensões
201-4	Ajuda financeira recebida do governo
GRI 202: Presença no mercado	
202-1	Intervalo de variação da proporção entre o salário mais baixo e o salário mínimo local, por género
202-2	Proporção de quadros superiores contratados na comunidade local
GRI 203: Impactos económicos indirectos	
203-1	Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestruturas e serviços oferecidos
203-2	Impactos económicos indirectos significativos
GRI 204: Práticas de aquisição	
204-1	Proporção de gastos com fornecedores locais
GRI 205: Anticorrupção	
205-1	Operações avaliadas para os riscos relacionados com a corrupção
205-2	Comunicação e formação em políticas e procedimentos de combate à corrupção
205-3	Casos de corrupção confirmados e medidas adoptadas
GRI 206: Práticas anti-concorrenciais	
206-1	Acções judiciais por práticas anti-concorrenciais, antitrust e monopólio
GRI 207: Tributos, impostos, tributação	
207-1	Abordagem à tributação
207-2	Governança tributária, gestão e controlo do risco fiscal
207-3	Envolvimento dos <i>stakeholders</i> e gestão das suas preocupações quanto à tributação
207-4	Relatório por país
GRI 300: TÓPICOS AMBIENTAIS	
GRI 301: Materiais	
301-1	Consumo de materiais
301-2	Consumo de materiais provenientes de reciclagem
301-3	Produtos e embalagens recuperados
GRI 302: Energia	
302-1	Consumo de energia dentro da organização
302-2	Consumo de energia fora da organização
302-3	Intensidade energética
302-4	Redução do consumo de energia
302-5	Reduções nas necessidades energéticas dos produtos e serviços
GRI 303: Água	
303-1	Interações com a água como um recurso partilhado
303-2	Gestão de impactos relacionados a rejeição de água
303-3	Captação de água
303-4	Rejeição de água
303-5	Consumo de água
GRI 304: Biodiversidade	
304-1	Localização em áreas protegidas ou adjacentes e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas
304-2	Impactos significativos de actividades, produtos e serviços na biodiversidade
304-3	Habitats protegidos ou recuperados
304-4	Lista de Espécies Ameaçadas da IUCN e espécies da lista nacional de conservação com habitats em áreas afectadas por operações
GRI 305: Emissões	
305-1	Emissões directas de GEE (Âmbito 1)
305-2	Emissões indirectas de GEE de energia (Âmbito 2)
305-3	Outras emissões indirectas de GEE (Âmbito 3)
305-4	Intensidade das emissões de GEE
305-5	Redução das emissões de GEE
305-6	Emissões de substâncias que destruidoras da camada de ozono
305-7	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas
GRI 306: Efluentes e resíduos	
306-1	Efluentes líquidos por qualidade e destino
306-2	Resíduos por tipo e método de tratamento
306-3	Derrames significativos
306-4	Transporte de resíduos perigosos
306-5	Recursos hídricos afectados por descargas de água e/ou escoamento
GRI 307: Conformidade Ambiental	
307-1	Multas por incumprimento das leis e dos regulamentos ambientais
GRI 308: Avaliação ambiental de fornecedores	
308-1	Novos fornecedores avaliados com critérios ambientais
308-2	Impactes ambientais negativos na cadeia de fornecimento e medidas adoptadas

GRI 400: TÓPICOS SOCIAIS

GRI 401: Emprego

401-1	Novas contratações e rotatividade de colaboradores
401-2	Benefícios atribuídos aos colaboradores
401-3	Licença maternidade/paternidade

GRI 402: Relações entre empregados e empregadores

402-1	Prazos mínimos de aviso prévio de mudanças operacionais
-------	---

GRI 403: Saúde e Segurança no Trabalho

403-1	Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho
403-2	Identificação de perigosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes
403-3	Serviços de saúde do trabalho
403-4	Participação dos colaboradores, consulta e comunicação aos colaboradores referentes a saúde e segurança do trabalho
403-5	Formação de colaboradores em saúde e segurança do trabalho
403-6	Promoção da saúde do colaborador
403-7	Prevenção e mitigação de impactos de saúde e segurança no trabalho diretamente relacionados com relações laborais
403-8	Colaboradores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança no trabalho
403-9	Acidentes de trabalho
403-10	Doenças profissionais

GRI 404: Formação e educação

404-1	Média de horas anuais de formação por colaborador
404-2	Programas de gestão de competências dos colaboradores e programas de assistência à transição para a reforma
404-3	Percentagem de colaboradores submetidos regularmente a avaliações de desempenho e de desenvolvimento de carreira

GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades

405-1	Diversidade de órgãos de administração e colaboradores
405-2	Rácio de salário base e remuneração das mulheres e homens

GRI 406: Não discriminação

406-1	Incidentes de discriminação e medidas adoptadas
-------	---

GRI 407: Liberdade de associação e negociação colectiva

407-1	Operações e fornecedores em que o direito à liberdade de associação e negociação colectiva possa estar em risco
-------	---

GRI 408: Trabalho infantil

408-1	Operações e fornecedores com risco significativo de ocorrência de trabalho infantil
-------	---

GRI 409: Trabalho forçado ou obrigado

409-1	Operações e fornecedores com risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou escravo
-------	---

GRI 410: Práticas de segurança

410-1	Pessoal de segurança com formação em procedimentos ou políticas de direitos humanos
-------	---

GRI 411: Direitos dos povos indígenas

411-1	Incidentes de violações dos direitos dos povos indígenas
-------	--

GRI 412: Avaliação dos direitos humanos

412-1	Operações que tenham sido objecto de avaliações dos direitos humanos ou avaliações de impacto
412-2	Formação de colaboradores em procedimentos ou políticas de direitos humanos
412-3	Acordos e contratos de investimento significativos que contemplem cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos

GRI 413: Comunidades locais

413-1	Operações com o envolvimento da comunidade local, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento
413-2	Operações com impactos negativos significativos reais e potenciais nas comunidades locais

GRI 414: Avaliação social dos fornecedores

414-1	Novos fornecedores que foram seleccionados através de critérios sociais
414-2	Impactos sociais negativos na cadeia de fornecimento e medidas adotadas

GRI 415: Política Pública

415-1	Contribuições políticas
-------	-------------------------

GRI 416: Saúde e segurança do cliente

416-1	Avaliação dos impactos das categorias de produtos e serviços na saúde e segurança
416-2	Incidentes de incumprimento dos impactos das categorias de produtos e serviços na saúde e segurança

GRI 417: Comercialização e rotulagem

417-1	Requisitos de informações de produtos e serviços e rotulagem
417-2	Incidentes de não conformidade relativos às informações de produto e serviço e rotulagem
417-3	Incidentes de não conformidade relativos a comunicações de marketing

GRI 418: Privacidade do cliente

418-1	Reclamações fundamentadas relativas a violações de privacidade dos clientes e perdas de dados do cliente
-------	--

GRI 419: Conformidade socioeconómica

419-1	Não conformidade com leis e regulamentos nos domínios social e económico
-------	--

Anexo I – Indicadores de Sustentabilidade Financeira a Implementar na Fase de Operação do Conjunto Turístico NaPraia

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DO PROJETO	UN	2028	2027	2026	2025
VALOR ECONÓMICO GERADO	€				
Volume de negócios	€				
Outros proveitos	€				
VALOR ECONÓMICO DISTRIBUÍDO	€				
Colaboradores	€				
Fornecedores	€				
Accionistas	€				
Comunidade	€				
Estado	€				
Outros	€				
VALOR ECONÓMICO ACUMULADO	€				
CAPEX	€				
EBITDA	€				
LÍQUIDEZ DISPONÍVEL	meses				
DÍVIDA LÍQUIDA	€				
RESULTADO LÍQUIDO ATRIBUÍDO AOS ACCIONISTAS	€				
DESEMPENHO FINANCEIRO					
ROA (Rendibilidade do Ativo)	%				
ROE (rendibilidade do Capital Próprio)	%				

Fonte: Elaborado pelo autor

Anexo J – Indicadores de Sustentabilidade Social a Implementar na Fase de Operação do Conjunto Turístico NaPraia

SUSTENTABILIDADE SOCIAL DO PROJETO	UN	2028	2027	2026	2025
COLABORADORES	Nº				
Concelho de Administração	Nº				
Quadros Diretivos	Nº				
Gestores	Nº				
Especialistas	Nº				
Técnicos	Nº				
Colaboradores sexo feminino	%				
Colaboradores sexo masculino	%				
Colaboradores sexo feminino com cargos de liderança	%				
Colaboradores locais	%				
Colaboradores locais com cargos de liderança	%				
Colaboradores de outras nacionalidades	%				
Colaboradores com necessidades especiais	%				
Idade média dos colaboradores	Nº				
<30 anos	%				
[30-55 anos]	%				
>55 anos	%				
Colaboradores com licença de parentalidade	Nº				
Sexo feminino	Nº				
Sexo masculino	Nº				
Taxa de retenção de colaboradores que gozam licenças de parentalidade	%				
CONTRATOS	Nº				
Contratos sem termo	Nº				
Sexo feminino	Nº				
Sexo masculino	Nº				
Contratos a termo	Nº				
Sexo feminino	Nº				
Sexo masculino	Nº				
Índice de rotatividade ou turnover	%				
Sexo feminino	%				
Sexo masculino	%				
Taxa de absentismo	%				
Admissões	Nº				
Sexo feminino	Nº				
Sexo masculino	Nº				

FORMAÇÃO	
Total de horas de formação	horas
Ambiental e Social	horas
Financeira	horas
Línguas	horas
Operação	horas
Outras	horas
Colaboradores com formação	%
Colaboradores com formação sexo feminino	%
Colaboradores com formação sexo masculino	%
Trabalhadores-estudantes	Nº
Estágios profissionais	Nº
Estágios curriculares	Nº
Colaboradores submetidos a avaliação de desempenho	%
Progressão com base na avaliação de desempenho	%
SEGURANÇA NO TRABALHO	
Acidentes de trabalho	Nº
Doenças profissionais	Nº
Prestação de cuidados no posto médico	Nº
COMUNIDADES LOCAIS	
Investimento na Comunidade	€
Educação	€
Saúde	€
Ecónomia	€
Ambiente	€
Arte e Cultura	€
FORNECEDORES	
Fornecedores	Nº
Portugal	%
Estrangeiro	%
Locais	%
Volume de compras	€
Volume de compras fornecedores portugueses	€
Volume de compras fornecedores estrangeiros	€
Volume de compras fornecedores locais	€

Fonte: Elaborado pelo autor