Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

João Carlos Santos Pimenta

Análise da divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol europeus

outubro de 2024

Análise da divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol europeus
João Carlos Santos Pimenta
UMinho | 2024

Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

João Carlos Santos Pimenta

Análise da divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol europeus

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Contabilidade

Trabalho efetuado sob a orientação do(a)
Professora Doutora Maria Alexandra Soares Fontes

outubro de 2024

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Agradecimentos

Gostaria de expressar o meu mais profundo reconhecimento a todos que, de alguma forma, contribuíram para a concretização desta dissertação. Sem o vosso apoio ao longo deste percurso, nada disto teria sido possível.

Dirijo um especial agradecimento à Professora Doutora Maria Alexandra Soares, cuja disponibilidade constante e orientação foram fundamentais neste processo. Obrigado por todo o apoio, pela sua generosidade e pelo vasto conhecimento partilhado tornando este caminho mais rico e inspirador.

Aos meus pais e irmão, a minha mais sincera gratidão por estarem sempre ao meu lado. A confiança e o incentivo permanentes foram essenciais para ultrapassar os desafios encontrados.

Um agradecimento especial à minha namorada Joana, pelo apoio incondicional e pelos sacrifícios feitos, que permitiram a concretização deste projeto. Agradeço o teu apoio constante desde o momento em que decidi embarcar nesta jornada até ao seu desfecho. Ao longo deste caminho repleto de desafios, estiveste sempre ao meu lado e agradeço por cada momento em que me ajudaste a superar obstáculos, acreditando em mim, por esse motivo um "muito obrigado" Joana.

Por fim, a todos os amigos, o meu agradecimento pela compreensão, apoio inabalável e pelas memórias únicas que marcaram este caminho. A cada um de vós, agradeço por fazerem parte deste percurso.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Análise da divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol europeu

Resumo

A incorporação de princípios de sustentabilidade tem emergido como um dos principais desafios da sociedade contemporânea, especialmente das organizações. Diversos estudos têm demonstrado as repercussões geradas pelas organizações desportivas, tanto em termos económicos, ambientais e sociais, inclusive nas organizações desportivas (Trendafilova et al., 2013). No entanto, são escassas as publicações que analisam a sustentabilidade nas organizações desportivas e a sua divulgação (Babiak et al., 2011). Desta forma, o objetivo central da dissertação consiste em realizar uma análise rigorosa dos relatórios de sustentabilidade, com o intuito de avaliar o grau de adesão dos clubes às práticas de relato de sustentabilidade e identificar as áreas que ainda carecem de melhorias, tendo como estudo de caso o setor do futebol.

A investigação fundamenta-se numa análise de conteúdo dos relatórios de sustentabilidade dos clubes pertencentes às principais ligas de futebol europeu. Os dados recolhidos foram analisados com base nas diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), com particular atenção à medição da adesão a estas normas e à comparação entre os diferentes clubes e ligas. O estudo identificou uma adoção significativa das diretrizes GRI, com 62,5% dos clubes analisados a seguirem estas normas.

Através desta análise, será possível identificar áreas de força e fraqueza em relação à divulgação de práticas sustentáveis adotadas por estes clubes. A investigação identifica e destaca tendências de divulgação, servindo como ponto de referência para outras organizações desportivas que procuram melhorar as suas práticas de divulgação e de sustentabilidade. Este estudo contribui para a consciencialização da importância da sustentabilidade no contexto do desporto, quer junto dos clubes de futebol, quer junto dos seus adeptos e outros *stakeholders*, promovendo uma cultura de sustentabilidade. Os resultados desta dissertação fornecem informações valiosas que podem auxiliar os gestores dos clubes na tomada de decisões estratégicas relacionadas com a implementação de políticas e programas de sustentabilidade, de forma positiva para o ambiente e para a sociedade. Ao destacar áreas de melhoria e fornecer orientações práticas, esta pesquisa tem o potencial de catalisar mudanças tangíveis nos clubes de futebol, incentivando-os a adotar práticas mais sustentáveis e contribuir positivamente para o meio ambiente e a sociedade.

Palavras-chave: Contabilidade, Divulgação, GRI, Informação Não-Financeira, Organizações Desportivas, Setor do Futebol, Sustentabilidade Organizacional

Analysis of the sustainability disclosure of European soccer clubs' reports

Abstract

The incorporation of sustainability principles has emerged as one of the main challenges facing contemporary society, especially organizations. Several studies have shown the repercussions generated by sports organizations, both in economic, environmental, and social terms, highlighting the quality of non-financial disclosures made by sports organizations (Trendafilova et al., 2013). However, few publications comprehensively address sustainability in the context of sports organizations and how they are reported Babiak et al. (2011). Therefore, tht dissertation's main aim is to conduct a rigorous analysis of sustainability reports to assess the degree to which clubs adhere to sustainability reporting practices and identify the areas that still need improvement, using the soccer sector as a case study. The evaluation is structured based on multiple parameters and criteria, aiming to provide a brief assessment of each institution.

The research is based on a content analysis of the sustainability reports of clubs in the main European soccer leagues. The data collected was analyzed based on the Global Reporting Initiative (GRI) guidelines, with particular attention to measuring adherence to these standards and comparing the different clubs and leagues. The study identified a significant adoption of the GRI guidelines, with 62.5% of the clubs analyzed following these standards.

Through this analysis, it will be possible to identify areas of strength and weakness concerning the disclosure of sustainable practices adopted by these clubs. The research identifies and highlights trends in disclosure, serving as a point of reference for other sports organizations seeking to improve their disclosure and sustainability practices. This study contributes to raising awareness of the importance of sustainability in the context of sport, both among soccer clubs and their fans and other stakeholders, promoting a culture of sustainability. The results of this dissertation provide valuable information that can help club managers make strategic decisions related to implementing sustainability policies and programs in a positive way for the environment and society. By highlighting areas for improvement and providing practical guidance, this research has the potential to catalyze tangible change in soccer clubs, encouraging them to adopt more sustainable practices and contribute positively to the environment and society.

Keywords: Accounting, Disclosure, Football Sector, GRI, Non-Financial Information, Organizational Sustainability, Sports Organizations

Índice

1 Introdução ____ 2

1.1 Justificação do Tema ____ 2

1.2 Objetivos do Estudo e Questões de Partida ____ 4

1.3 Estrutura ____ 5

2 Revisão de Literatura ____ 6

2.1 Responsabilidade Social corporativa e Sustentabilidade organizacional ____ 6

2.2 A Sustentabilidade no desporto ____ 10

2.2.1 Organismos responsáveis pelo desporto e as suas práticas de sustentabilidade ____ 12

2.2.2 Stakeholders ____ 17

2.3 Gestão e avaliação da sustentabilidade nas organizações ____ 19

2.3.1 Triple Bottom Line ____ 20

2.3.2 Importância da avaliação de sustentabilidade ____ 22

2.4 Relatório de Sustentabilidade ____ 23

2.4.1 Visão a médio e longo prazo e a necessidade do Relatório de Sustentabilidade ____ 24

2.5 Divulgação da informação não financeira ____ 25

2.5.1 Diretivas de relato da informação não financeira ____ 25

2.5.2 Evolução da divulgação de informação social e ambiental ____ 27

2.5.3 As diretrizes e normas GRI nos relatórios de sustentabilidade ____ 29

2.5.4 Indicadores de desempenho ____ 33

2.5.5 Parâmetros e métricas para a elaboração do relatório de sustentabilidade segundo a GRI ____ 36

2.6 Estudos Empíricos ____ 37

3 Metodologia de investigação ____ 40

3.1 Método de investigação adotado 41

3.2 Método de recolha de dados e análise adotada 42

3.3 Recolha de Dados e descrição da amostra 43

4 Análise de resultados 47

4.1 Análise da divulgação de relatórios de sustentabilidade pelos clubes 47

4.2 Graus de divulgação 50

4.3 Índice de divulgação 74

4.4 Análise da divulgação por Clube 76

4.4.1 Liga alemã 76

4.4.2 Liga espanhola 86

4.4.3 Liga portuguesa 98

4.4.4 Liga italiana 102

5 Discussão e Interpretação dos Resultados 103

6 Conclusão 113

6.1 Conclusões do Estudo 113

6.2 Contribuições do Estudo 114

6.3 Limitações 114

6.4 Pistas para investigações futuras 115

7 Referências Bibliográficas 116

Apêndice 1- Clubes das principais ligas europeias da época 2022/2023 127

Índice de Figuras

Figura 1. S*takeholders* de um clube de futebol _____ 19

Figura 2. Estrutura GRI *Standards* _____ 32

Índice de Tabelas

Tabela 1. Categorias e aspetos das diretrizes ____ 31

Tabela 2. Indicadores de desempenho económico ____ 33

Tabela 3. Indicadores de desempenho ambiental ____ 34

Tabela 4. Indicadores de desempenho sociais ____ 35

Tabela 5. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga alemã ____ 45

Tabela 6. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga espanhola ____ 45

Tabela 7. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga portuguesa ____ 46

Tabela 8. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga italiana ____ 46

Tabela 9. Grau de divulgação de indicadores económicos ____ 51

Tabela 10. Média percentual dos graus de divulgação económico ____ 54

Tabela 11. Grau de divulgação de indicadores ambientais ____ 55

Tabela 12. Média percentual dos graus de divulgação ambiental ____ 60

Tabela 13. Grau de divulgação de indicadores sociais – Práticas Laborais e Condições de Trabalho ____ 61

Tabela 14. Grau de divulgação de indicadores sociais – Direitos Humanos ____ 66

Tabela 15. Grau de divulgação de indicadores sociais – Sociedade ____ 67

Tabela 16. Grau de divulgação de indicadores sociais – Responsabilidade pelo Produto ____ 70

Tabela 17. Média percentual dos graus de divulgação social ____ 73

Tabela 18. Índice de Desempenho Económico ____ 74

Tabela 19. Índice de Desempenho Ambiental ____ 75

Tabela 20. Índice de Desempenho Social ____ 75

Tabela 21. Resumo divulgação do relatório do Ausburg FC ____ 77

Tabela 22. Resumo divulgação dos relatórios do FC Dortmund ____ 79

Tabela 23. Resumo divulgação dos relatórios do VfL Wolfsburg ____ 81

Tabela 24. Resumo divulgação dos relatórios do RB Leipzig 83

Tabela 25. Resumo divulgação do relatório do Hoffenheim 84

Tabela 26. Resumo divulgação do relatório do Stuttgart 86

Tabela 27. Resumo divulgação dos relatórios do Atlético de Madrid 88

Tabela 28. Resumo divulgação dos relatórios do Sevilha FC 90

Tabela 29. Resumo divulgação dos relatórios do Celta de Vigo 92

Tabela 30. Resumo divulgação dos relatórios do Valência FC 94

Tabela 31. Resumo divulgação do relatório do Villarreal FC 96

Tabela 32. Resumo divulgação dos relatórios do Barcelona 98

Tabela 33. Resumo divulgação dos relatórios do FC Porto 100

Tabela 34. Resumo divulgação do relatório do Sporting 101

Tabela 35. Resumo divulgação dos relatórios da Juventus 103

Tabela 36. Performance dos Clubes relativo à divulgação dos seus relatórios 112

Índice de Gráfico

Grápico 1. Clubes que elaboram e divulgam relatório de sustentabilidade ____ 47

Grápico 2. Clubes que seguem as *GRI Standards* no seu relatório de sustentabilidade ____ 48

Grápico 3. Número de relatórios de sustentabilidade ____ 48

Grápico 4. Números de relatórios de sustentabilidade que cumprem os critérios estabelecidos 49

Grápico 5. Número de relatórios entre ligas ____ 50

Grápico 6. Número de relatórios entre épocas desportivas ____ 50

Lista de abreviaturas

CERES - *Coalition for Environmentally Responsible Economie*

CSP - *Corporate Social Performance*

CSRD - *Corporate Sustainability Reporting Directive*

EFRAG - *European Financial Reporting Advisory Group*

ESG - *Environmental, Social, Governance*

ESRS - Relato de Sustentabilidade da União Europeia

EUA - Estados Unidos da América

F1 – Fórmula 1

FIFA - *Fédération Internationale de Football Association*

GEE - Gases de Efeito de Estufa

GRI - *Global Reporting Initiative*

IDA - Índice de Desempenho Ambiental

IDE - Índice de Desempenho Económico

IDS - Índice de Desempenho Social

IFC - *International Finacial Corporation*

IOC - *International Olympic Committeé*

NASCAR - *National Association for Stock Car Auto Racing*

NFL - *National Football League*

OCDE - Cooperação e Desenvolvimento Económico

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU - Organização das Nações Unidas

PME - Pequenas e Médias Empresas

RS - Responsabilidade Social

RSC - Responsabilidade Social Corporativa

SO - Sustentabilidade Organizacional

SOPA - *Sydney Olympic Park Authority*

TBL - *Triple Bottom Line*

UE - União Europeia

UEFA - *Union of European Football Associations*

USTA - *United States Tennis Association*

Análise da divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol europeu

1 Introdução

A atenção mundial tem-se concentrado cada vez mais nos impactos das atividades económicas, ambientais e sociais das organizações (Farneti & Guthrie, 2009). As empresas e a sociedade em geral estão cientes da complexidade destas questões e reconhecem que as organizações com elevado desempenho, independentemente do setor, necessitam de tomar decisões rápidas, através de processos ágeis, muitas vezes com recursos limitados (GRI, 2012). Desta forma, a sustentabilidade nas organizações tem vindo a afirmar-se como um fator de crescente relevância, particularmente no setor desportivo, onde se destaca como uma das principais preocupações contemporâneas (Hugaerts et al., 2021). O desporto, devido à sua capacidade única de exercer uma influência significativa sobre a sociedade, constitui uma plataforma poderosa para a promoção de práticas sustentáveis, destacando-se como uma das atividades com maior impacto a nível global (Palacios - Huerta, 2004). O estudo é particularmente relevante dada a crescente atenção que o público e outros *stakeholders*, como patrocinadores e investidores, atribuem à sustentabilidade e às suas práticas no desporto (Cayolla et al., 2021). Além disso, o desporto, devido à sua capacidade única de exercer uma influência significativa sobre a sociedade, constitui uma plataforma poderosa para a promoção de práticas sustentáveis, destacando-se como uma das atividades com maior impacto a nível global.

Assim, este trabalho pretende não só contribuir para o debate sobre a sustentabilidade no desporto, mas também fornecer insights práticos que possam guiar futuras decisões estratégicas na área da responsabilidade social corporativa no setor futebolístico.

1.1 Justificação do Tema

As organizações desportivas, em particular os clubes de futebol, beneficiam de características e recursos únicos, que praticamente nenhuma outra indústria possui (Smith e Westerbeek, 2007). Dentro destas características destacam-se a emoção e a paixão demostrada pelo público para com este desporto. Os atletas, possuem um reconhecimento elevado, que os permitem influenciar positivamente o comportamento de pessoas e outras organizações, devido à identidade e admiração que lhes são conferidas, possibilitando-os de transmitir mensagens e informações. Além disso, as infraestruturas (estádios), os eventos desportivos, o acesso privilegiado aos meios de comunicação e os patrocinadores garantem que as mensagens, ações e atitudes adotadas pelas organizações cheguem, de forma direta ou indireta, a um vasto público (Smith & Westerbeek, 2007).

Estas características e recursos permitem que as organizações desportivas assumam um papel de relevo como veículos de transmissão de informações e valores associados ao desenvolvimento sustentável (IOC, 2006). Contudo, não se podem desconsiderar os impactos, tanto positivos como negativos, inerentes às suas atividades, os quais têm contribuído para a crescente preocupação das organizações desportivas nas questões ambientais e sociais (Trendafilova & Babiak, 2013). Em particular, no que respeita ao ambiente, este foco surge do aumento da preocupação global com a preservação ambiental, sendo que as organizações desportivas encontram-se sob uma pressão crescente para reduzir os impactos ambientais negativos, especialmente aqueles provocados pelas suas infraestruturas e eventos desportivos (Kellison et al., 2015).

Deste modo, é essencial perceber de que forma os clubes divulgam a sua informação. Elaborar um estudo sobre o modo e as razões pelas quais a informação voluntária é incluída nos relatórios de sustentabilidade, apresentados, publicados e utilizados pelos clubes, revela-se de grande importância e pertinência, dado tratar-se de uma área ainda pouco explorada. Existe, de facto, uma necessidade de ampliar o âmbito do relato nas organizações (Farneti & Guthrie, 2009). Conforme referem Skouloudis et al. (2009), investigações desta natureza podem ter impactos significativos na gestão, nas políticas, nas organizações de profissionais de contabilidade, bem como em outros intervenientes responsáveis pela regulamentação ou uniformização das práticas contabilísticas.

As razões que levam uma organização a divulgar o seu desempenho não financeiro e a adotar um processo de relato de sustentabilidade raramente se resumem a um único objetivo. Essas motivações podem ser tanto internas quanto externas, tangíveis ou intangíveis, de ordem financeira ou ética, e podem ainda evoluir ao longo do tempo (GRI, 2012).

Neste contexto, o presente trabalho assume uma importância significativa, ao propor uma avaliação da divulgação das práticas de sustentabilidade nos principais clubes europeus de futebol, com o intuito de promover uma reflexão mais aprofundada sobre o impacto ambiental e social do desporto e as suas potencialidades para contribuir para um futuro mais sustentável.

1.2 Objetivos do Estudo e Questões de Partida

Este estudo surge da necessidade de compreender como os clubes de futebol europeus estão a comunicar dos seus relatórios de sustentabilidade, em resposta às crescentes exigências da sociedade. O presente trabalho centra-se na análise da sustentabilidade dos clubes, avaliando as práticas e tendências associadas à divulgação dos relatórios.

Desta forma, o presente estudo tem como objetivo analisar a adesão dos clubes de futebol aos relatórios de sustentabilidade, comparando-os com base nas diretrizes GRI e verificando a evolução da divulgação dos mesmos ao longo do tempo. A presente pesquisa terá como principal objetivo identificar se os clubes elaboram e divulgam, de forma regular, relatórios de sustentabilidade, além de verificar a sua conformidade com as normas da GRI, amplamente reconhecidas a nível internacional e as mais utilizadas na elaboração de relatórios de sustentabilidade em todo o mundo (Mishara & Kumar, 2023).

Consequentemente, pretende-se dar resposta às seguintes questões de partida:

1. Em que medida os clubes de futebol europeus aderem à elaboração e divulgação regular de relatórios de sustentabilidade?
2. Os clubes de futebol seguem as diretrizes da GRI na elaboração dos seus relatórios de sustentabilidade? Existem variações significativas entre as diferentes ligas?
3. Como evoluiu a divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol entre 2020 e 2023?
4. Que indicadores de sustentabilidade se destacam nos relatórios dos clubes de futebol que seguem as normas GRI e quais são as áreas que ainda precisam de melhorias?
5. Qual o ranking dos clubes analisados relativamente à divulgação dos seus relatórios de sustentabilidade?

Com base na definição do objetivo principal e das questões de partida deste estudo, identificou-se a necessidade de analisar o estado atual da divulgação dos relatórios de sustentabilidade pelos clubes do futebol europeu e verificar se estes seguem as diretrizes da GRI. Para tal, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

1. Avaliar se os clubes de futebol elaboram e divulgam os relatórios de sustentabilidade.
2. Analisar e comparar os relatórios de sustentabilidade da amostra selecionada.

3. Verificar se os relatórios de sustentabilidade dos clubes da amostra seguem as normas GRI e analisar a sua evolução.

1.3 Estrutura

A presente investigação está estruturada em diversos capítulos. O primeiro capítulo define o enquadramento da investigação, elucidando as razões que motivaram o estudo e realçando a importância da temática em análise. A problemática da investigação é apresentada neste capítulo, seguida da apresentação das questões de pesquisa que orientam o desenvolvimento da dissertação. Este capítulo também justifica a escolha do tema, sublinhando a pertinência do estudo deste tema. Adicionalmente, é fornecida uma explicação sobre a estrutura da dissertação, introduzindo os capítulos.

No segundo capítulo, procede-se à revisão da literatura, elemento essencial para a compreensão do tema e para o desenvolvimento da investigação. Este capítulo está organizado em três subcapítulos. O primeiro subcapítulo aborda a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a Sustentabilidade Organizacional (SO), traçando a sua evolução histórica e conceptual, bem como analisando o impacto da RSC na sociedade contemporânea. São também exploradas teorias que fundamentam a adoção de práticas sustentáveis pelas organizações, como a teoria da legitimidade. No segundo subcapítulo procedeu-se à análise da sustentabilidade no contexto desportivo. São discutidas as formas como as organizações desportivas, especialmente os clubes de futebol, aplicam práticas de sustentabilidade. Enfatiza-se o desporto como um instrumento de grande relevância na promoção da responsabilidade social, explorando-se as inter-relações entre o desporto, a sociedade e a sustentabilidade. O último subcapítulo centra-se na importância da divulgação não financeira, especialmente nos relatórios de sustentabilidade das organizações desportivas. Esta secção aborda a forma como os clubes de futebol comunicam informações não financeiras, como as suas práticas ambientais, sociais e de *govenance* (ESG), e analisa os desafios associados à padronização e comparabilidade desses relatórios.

No terceiro capítulo, é apresentada a metodologia de investigação, onde se define a tipologia de estudo a realizar, bem como as técnicas e métodos utilizados para a recolha e análise de dados. No seguinte capítulo, são discutidos e analisados os resultados obtidos, com foco na divulgação de relatórios de sustentabilidade pelos clubes de futebol europeus. Por fim, na conclusão e último capítulo, são apresentadas as principais conclusões derivadas do estudo, identificando simultaneamente as limitações da investigação e sugestões para futuras investigações.

2 Revisão de Literatura

O segmento da revisão de literatura está organizado em várias secções. Estas permitem uma compreensão estruturada dos conceitos fundamentais e das práticas de sustentabilidade no contexto das organizações desportivas.

Primeiramente, explora-se a RSC e a SO, abordando o desenvolvimento histórico desses conceitos e a sua aplicação nas práticas empresariais, especialmente no setor desportivo, onde a influência social e ambiental das práticas organizacionais é significativa. De seguida, examina-se a sustentabilidade no desporto, analisando o impacto ambiental das atividades e infraestruturas desportivas e explorando as práticas que visam reduzir esses impactos. Neste contexto, destacam-se também as iniciativas e diretrizes de organizações desportivas e as respostas dos clubes de futebol europeus às exigências de transparência e responsabilidade ambiental. Num terceiro momento, analisa-se o papel dos relatórios de sustentabilidade como mecanismos de comunicação e prestação de contas, com foco na implementação das normas da GRI. Esta secção aborda a crescente adesão dos clubes de futebol aos relatórios de sustentabilidade, explorando o seu alcance e impacto na transparência organizacional e na construção de uma imagem socialmente responsável.

Por fim, o capítulo encerra-se com uma secção dedicada à divulgação voluntária da informação não financeira, discutindo a sua crescente importância e o papel das novas diretrizes de relato como a *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) da UE, que estabelece padrões de divulgação para grandes empresas e clubes desportivos.

2.1 Responsabilidade Social Corporativa e Sustentabilidade Organizacional

RSC e a SO, enquanto conceitos fundamentais na gestão empresarial contemporânea, têm uma história relevante e evolutiva. Neste capítulo, pretende-se explorar de forma sucinta as suas origens e como estas se transformaram, ao longo do tempo, em conceitos cruciais para as organizações em todo o mundo, uma vez que todas as decisões empresariais envolvem questões ambientais e sociais (Montiel, 2008). Assim, surgem dois conceitos interligados, mas com finalidades distintas: RSC e SO (Rahdari & Rostamy, 2015).

A partir da década de 50, podemos identificar diversas fases na evolução histórica do conceito associado à RSC. Carroll (1999), descreve a evolução deste conceito ao longo das décadas, destacando

a importância dos trabalhos pioneiros de Howard Bowen, frequentemente considerado o "pai da RSC". Os seus diversos estudos realizados na década de 1960, contribuíram significativamente para a definição e consolidação do conceito de RSC. Os trabalhos de Howard Bowen permitiram moldar a compreensão da responsabilidade das empresas para além do lucro, enfatizando o seu papel social e ético perante a sociedade. Nessa época, a RSC era definida como a implementação de decisões e ações empresariais que ultrapassam o objetivo económico ou técnico primário da organização.

Abduvaliev (2021) salienta que, no final da década de 60, surgiram diversas legislações regulamentares, estabelecendo medidas para as organizações, colaboradores e clientes, onde serviram como base significativa para o conceito de RSC. As primeiras definições propostas para a RSC, que incentivavam as organizações a irem além do desempenho económico, deram origem a várias correntes de pensamento, por vezes divergentes. Uma linha defendia o desempenho económico como a principal finalidade da organização (Friedman, 1970), enquanto outra destacava a responsabilidade mais ampla da organização além do desempenho económico (Freeman, 1984).

Na década de 70, segundo Farcane e Bureana (2015), as correntes de pensamento começaram a convergir, caracterizando a RSC por meio de definições voltadas para a satisfação das necessidades da sociedade. Os pensamentos convergiram para a maximização dos lucros das organizações, marcando esse período como o neo-liberal. Carroll (1979) destaca o desenvolvimento de pesquisas práticas sobre a RSC, sem a introdução de novas definições. Neste contexto, apresentou o "Modelo de Desempenho Social Organizacional" (Carroll, 1979).

Durante os anos 90, observa-se poucas contribuições teóricas em relação à definição de RSC. A falta de modelos práticos levou ao desenvolvimento de uma ampla gama de modelos instrumentais, dando origem a outros temas e conceitos relacionados à RSC, como o *Corporate Social Performance* (CSP), a teoria das partes interessadas (*stakeholders*) e a ética nos negócios (Rehbein, 2004).

Em 2001, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) definiu a RSC como a contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável. Sublinhou que as empresas não devem apenas assegurar o retorno para os acionistas, garantir salários aos seus funcionários e fornecer produtos e serviços aos consumidores, mas também devem responder às preocupações e valores sociais e ambientais. Esta perspetiva implica uma mudança no foco dos acionistas, deslocando a maximização dos lucros e do valor corporativo para um conceito mais abrangente, que inclui as

preocupações e os valores das partes interessadas. Esta abordagem pode resultar em objetivos diversos, que, por vezes, se podem contradizer entre si (Hediger, 2010).

A origem do termo sustentabilidade deriva do latim *"sustentare"* e, geralmente, está associado à preservação e conservação. Inicialmente percebido como um conceito exclusivamente ecológico (Callado, 2010), o termo sustentabilidade é atualmente adotado por empresas que procuram alinhar-se com os princípios da responsabilidade social. Para o setor empresarial, a sustentabilidade representa uma nova abordagem que promove a responsabilidade social, reduz o consumo de recursos naturais e minimiza os impactos negativos no meio ambiente, mantendo simultaneamente a rentabilidade económico-financeira do empreendimento (Silva et al., 2009).

É crucial destacar que a sustentabilidade empresarial considera a empresa como uma instituição sociopolítica (Buchholz, 1989). Assim, ao influenciar a ação dos grupos sociais, provoca mudanças de atitudes na sociedade em relação ao papel desempenhado pelas empresas. Comumente aceita-se que, sem o apoio das empresas, a sociedade não alcançará o desenvolvimento sustentável, uma vez que as empresas representam os recursos produtivos da economia (eg Bansal, 2002; Zamcopé et al., 2012). Apesar de frequentemente ser associada a responsabilidade pela degradação ambiental, a indústria desempenha um papel fundamental no desenvolvimento e na geração de riqueza (Contini et al., 2023).

A distinção conceptual entre a RSC e a SO é de extrema importância no contexto da gestão empresarial, pois as práticas de responsabilidade social não se limitam apenas às abordagens de sustentabilidade. A RSC, de acordo com a literatura, está essencialmente relacionada com uma abordagem ética, focada na integração das preocupações sociais e ambientais nas operações empresariais, promovendo transparência, diálogo com as partes interessadas e a elaboração de relatórios de sustentabilidade (Dmytriyev, 2021). Por outro lado, a SO está diretamente ligada a uma abordagem económica, com o objetivo de melhorar as condições de sucesso organizacional através da criação de valor, da gestão ambiental e da adoção de sistemas de produção sustentáveis (Van Marrewijk, 2003). A SO também está intimamente associada à competitividade organizacional (Boulouta et al., 2014). Neste sentido, a SO permite a criação de ativos intangíveis, como a reputação e a legitimidade, que contribuem para uma vantagem competitiva sustentável. Adicionalmente, a SO promove o alinhamento entre as necessidades da organização e as expectativas das suas partes interessadas, tanto no presente como no futuro (Fombrun & Shanley, 1990; Huang, 2021).

Embora a distinção entre RSC e SO seja clara em termos de foco e objetivos, há uma relação intrínseca entre ambos os conceitos. A melhoria das práticas de RSC tem demonstrado impactos financeiros positivos, tanto imediatos quanto contínuos (Galant & Cadez, 2017), e a gestão estratégica da RSC pode conferir às organizações vantagens competitivas de longo prazo. Leiva et al. (2016) reforça que as organizações com uma boa reputação têm na sua identidade organizacional um ativo comercial significativo, o que sublinha a importância de práticas éticas e socialmente responsáveis. Adicionalmente, a RSC tem um efeito positivo na atração de públicos-alvo, incluindo investidores e trabalhadores, o que fortalece a posição competitiva da organização. Assim, embora seja relevante destacar as diferenças entre RSC e SO, é ainda mais importante salientar que a adoção de uma abordagem ética e responsável pode promover a melhoria dos resultados económicos e contribuir significativamente para o desempenho global da organização (Leiva et al., 2016).

A RSC promove, de forma indireta, a sustentabilidade organizacional, ao alinhar as necessidades da organização com as necessidades atuais e futuras das partes interessadas (Asiaei et al., 2021). Embora a RSC seja frequentemente analisada sob a perspetiva dos benefícios que traz para a própria organização (Fatima et al., 2022), ela vai além, ao incluir as dimensões económica, ambiental e social (Fatima et al., 2022).

Organizações que se focam na melhoria contínua da qualidade tendem a adotar práticas de desempenho social, o que as leva a progredir em direção à sustentabilidade organizacional (Van Marrewijk, 2003). Nesse contexto, a visão de que as empresas devem passar da mera minimização de custos para a criação de valor está no centro do discurso sobre responsabilidade social (Jamali & Mirshak, 2007).

As decisões relacionadas à RSC devem ser tratadas como decisões de investimento, sendo vistas como um investimento estratégico (McWilliams & Siegel, 2001). O desempenho social e o desempenho financeiro estão positivamente associados (Waddock & Graves, 1997), e a melhoria na responsabilidade social resulta em impactos financeiros positivos, tanto imediatos quanto contínuos (Galant & Cadez, 2017).

Há inúmeros exemplos de organizações que adotam responsabilidades éticas, sociais e ambientais enquanto otimizam os seus resultados económicos (Liu et al., 2021). Como se observa, a relação conceptual e empírica entre RSC e SO é muito estreita, tornando impossível discutir uma sem considerar a outra.

2.2 A Sustentabilidade no desporto

O estudo centralizado no desporto e no ambiente têm vindo a crescer constantemente nos últimos anos, sendo o trabalho de Lenskyj (1998) o primeiro a examinar a complexa relação entre o desporto e o ambiente. O seu trabalho foi pioneiro na análise da relação entre desporto e ambiente, sendo frequentemente citado como uma referência essencial neste campo académico (Darnell, 2023). A sua investigação evidencia como o desporto pode tanto contribuir para a degradação ambiental como oferecer oportunidades para a implementação de práticas sustentáveis. Neste contexto de crescente preocupação, surgiram diversos documentos focados no desenvolvimento sustentável, como o Quadro de Ação Climática para o Desporto, lançado pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 2017 (Hugaerts et al., 2021). Este quadro realça o papel do desporto como um elemento crucial no progresso do desenvolvimento sustentável. Esta perspetiva foi reforçada pelo reconhecimento da importância do desporto na concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e na sensibilização para esta temática (eg.Hugaerts et al., 2021; Millington et al., 2022).

Um dos principais aspetos a considerar da sustentabilidade no desporto é o impacto negativo que as organizações desportivas e os grandes eventos desportivos têm sobre o meio ambiente (Hugaerts et al., 2021). Entre os desportos em geral, destaca-se o futebol, que é o desporto mais popular em todo o mundo, com um número elevado de adeptos (Palacios - Huerta, 2004).

Neste contexto, Babiak e Trendafilova (2011) sublinharam a importância de todas as organizações, incluindo os clubes de futebol, em reduzir o seu impacto no meio ambiente. Breitbarth e Harris (2008) criticaram a indústria do futebol, argumentando que é difícil imaginar que *a Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) ou qualquer clube de futebol profissional tome decisões com foco no bem-estar coletivo, dado o elevado risco financeiro que enfrentam perante os seus acionistas. Assim, os autores defendem que os governos devem impor limites ao futebol profissional, de forma a evitar a continuação do uso desenfreado de recursos nos próximos anos. Além disso, Raimo et al. (2021) argumentaram que a transformação do futebol numa atividade excessivamente focada no lucro, com pouca atenção aos aspetos sociais e ambientais, tem levado o futebol a enfrentar uma crise de legitimidade. Com o aumento da consciencialização dos *stakeholders* sobre questões sociais e ambientais, os autores identificam a implementação e comunicação de medidas de RSC e SO como uma ferramenta essencial para resolver esta crise e restaurar a confiança nas organizações desportivas.

Por outro lado, e numa perspetiva mais otimista, Smith e Westerbeek (2007) reconhecem que o desporto se tornou num setor mais consciente do ponto de vista ambiental, mas ainda existem preocupações quanto aos impactos ambientais negativos das atividades desportivas, como por exemplo, a destruição de habitats na construção de instalações desportivas e a utilização de combustíveis nos desportos motorizados.

Como medida para minimizar esses danos causados pelas organizações desportivas, Lucas (2013), define diversos princípios que devem ser considerados na formulação de uma estratégia de sustentabilidade no desporto, tais como:

- **Gestão das instalações -** todos os utilizadores devem adotar uma gestão responsável dos recursos disponibilizados;
- **Prevenção da poluição -** tanto no design como na fase de utilização das infraestruturas desportivas;
- **Ecoeficiência –** deve-se optar pela versão mais económica e ambientalmente eficiente, tanto ao nível dos processos como dos produtos, o que conduz ao desenvolvimento de um sistema que minimiza as quantidades de materiais consumidos;
- **Parcerias –** entre todas as partes interessadas e intervenientes;
- **Liderança –** por parte das entidades gestoras, para promover a sustentabilidade tanto entre os utilizadores como nas próprias comunidades onde estão inseridas;
- **Qualidade –** garantindo uma sustentabilidade contínua e bem-sucedida;
- **Diversidade –** tanto em termos de culturas como na relação com os ecossistemas.

Fifka e Jaeger (2018) destacaram a importância de integrar a SO na estratégia organizacional dos clubes de futebol e propuseram um modelo para esta integração. Os autores enfatizaram que a estratégia deve ser implementada ao nível das operações, sendo essencial monitorar e avaliar os resultados das iniciativas e comunicá-los aos *stakeholders*. Na literatura, é referida uma situação conhecida como "Win-Win" no contexto da responsabilidade social nas organizações desportivas, uma vez que se espera que o investimento da organização em questões sociais e ambientais traga benefícios, tanto para a própria organização, como para os seus *stakeholders* (Pedersen & Rosati, 2019). De facto, vários autores (e.g. Fifka & Jaeger, 2018; Hugaerts et al., 2021) salientam a capacidade dos clubes de futebol profissionais de criarem valor para os seus stakeholders, assim como os benefícios que daí podem advir, tais como o aumento da relevância institucional, vantagens estratégicas e financeiras, e a elevação do nível de competitividade, entre outros.

Dos numerosos impactos positivos da implementação de iniciativas da SO, Fifka e Jaeger (2018) destacaram a mobilização de uma nova geração de adeptos ou a superação da distância entre comunidades e organizações desportivas, causada pelo fenómeno da comercialização no desporto. Outro aspeto importante da sustentabilidade no desporto relaciona-se com a saúde e a vida ativa na sociedade. Ao analisarmos a relação entre sustentabilidade e a qualidade de vida proporcionada pelo desporto, podemos concluir que o desenvolvimento sustentável visa não apenas proteger e preservar os valores naturais e culturais, mas também as conquistas económicas e tecnológicas da nossa civilização. Isto, em última análise, está intimamente ligado ao desejo de melhorar a qualidade de vida das pessoas.

Também como impacto de iniciativas da integração de estratégias com visão na SO, destaca-se a melhoria da qualidade de vida subjetiva reflete-se diretamente na saúde dos indivíduos, que, como é amplamente reconhecido, abrange vários aspetos, incluindo fatores físicos, sociais e emocionais (Lohmann et al., 2024).

2.2.1 Organismos responsáveis pelo desporto e as suas práticas de sustentabilidade

As organizações desportivas desempenham um papel essencial na promoção da sustentabilidade, não só através das atividades que desenvolvem, mas também dos eventos que organizam. Desde eventos desportivos de grande escala até programas comunitários locais, estas organizações têm a capacidade de influenciar de forma significativa o ambiente, a economia e a sociedade, seja de forma positiva ou negativa. Para que um evento desportivo ocorra, ou para que uma instalação desportiva funcione, é imprescindível o uso de determinados recursos e serviços. Consequentemente, os impactos gerados podem ser tanto positivos, os quais devem ser destacados e usados como exemplos de boas práticas, como também negativos, que devem ser atenuados (Cerezo, 2022).

Embora a duração de um evento desportivo seja geralmente curta, os efeitos ambientais resultantes da sua preparação podem ser prolongados e de longo alcance (Comissão Europeia, 2006). Entre as atividades que mais contribuem para o impacto ambiental, destacam-se a construção e manutenção de infraestruturas desportivas, as deslocações das equipas e dos espectadores até aos recintos desportivos, bem como o consumo de alimentos e bebidas durante os eventos (Trendafilova et al., 2013).

Desta forma, torna-se imperativo que o setor desportivo adote uma consciência ambiental, reconhecendo a sua responsabilidade na proteção e preservação do meio ambiente (eg. Collins et al., 2009, Da Costa, 1997). No entanto, é crucial sublinhar que esta preocupação ambiental representa apenas uma das dimensões do desenvolvimento sustentável. Para além da vertente ambiental, as organizações desportivas devem igualmente assumir um compromisso com a responsabilidade social, desempenhando um papel ativo na promoção de valores éticos e sociais no âmbito das suas atividades.

Deste modo, as organizações desportivas, desempenham um papel relevante no âmbito da sustentabilidade, sendo um exemplo deste papel no contexto da sustentabilidade no desporto é o Comité Olímpico Internacional (*International Olympic Committe*e - IOC), fundado a 23 de junho de 1894, e composto por três entidades principais: o próprio Comité Olímpico Internacional, as Federações Internacionais e os Comités Olímpicos Nacionais (IOC, 2017). Juntas, estas entidades formam o Movimento Olímpico, que tem como objetivo contribuir para a construção de um mundo melhor, utilizando o desporto como meio de educação e inclusão. Este movimento sublinha a importância da prática desportiva sem discriminação, promovendo um espírito de amizade, solidariedade e fair-play, refletindo os valores fundamentais do Movimento Olímpico (IOC, 2017).

Para além do seu papel educativo, o desporto apresenta-se como um poderoso veículo de divulgação e promoção de valores e ideais. Reconhecendo esta capacidade, o IOC visa transformar o desporto num meio privilegiado para a promoção de uma sociedade com consciência ambiental, encorajando a adoção de medidas de desenvolvimento económico, social e ambiental que conduzam à construção de um mundo melhor (Rogge et al., 2012).

Neste sentido, diversos esforços e iniciativas têm sido desenvolvidos desde então. O IOC ambiciona ser um modelo de conduta, estendendo a sua influência a todos os envolvidos no desporto, com o objetivo de fomentar um movimento coordenado na procura de uma sociedade mais consciente e de um futuro mais sustentável (IOC, 2006). Uma das posições mais relevantes assumidas pelo IOC em relação às questões ambientais ocorreu em 1992, durante a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro, mais conhecida como a Cimeira da Terra ou Rio 92 (Rogge et al., 2012). Este evento representou um marco na introdução definitiva da questão da sustentabilidade na agenda política internacional. Da conferência resultou um documento crucial, a Agenda 21, que delineia "uma nova parceria global para o desenvolvimento sustentável" (Rogge et al., 2012).

Desta forma, os parâmetros ambientais passaram a integrar o pensamento olímpico de forma estruturada. O compromisso do IOC com a sustentabilidade foi rapidamente operacionalizado. Nos Jogos Olímpicos de 1992, realizados em Barcelona, todas as federações internacionais e comités olímpicos aderiram à campanha *Earth Pledge,* que tinha como propósito sensibilizar a comunidade global para as questões ambientais, promovendo um planeta mais seguro e sustentável (IOC, 2017). Esta posição foi reforçada em 1994, no XII Congresso Olímpico, realizado em Paris, onde a agenda ambiental assumiu um papel de destaque, consolidando a proteção ambiental como um dos pilares fundamentais do Movimento Olímpico. Nesta perspetiva, o ambiente foi reconhecido como o terceiro pilar do Olimpismo, a par do Desporto e da Cultura (IOC, 2017).

Ao longo dos anos, o papel da Agenda 21 tornou-se mais concreto, especialmente a partir de 2006, com a introdução de um manual que traduziu as diretrizes da Agenda 21 em ações e programas específicos. Este guia teve em consideração os diferentes níveis de envolvimento das várias partes interessadas, como atletas, clubes e federações, assim como as particularidades de cada desporto e as suas características individuais (IOC, 2017).

Também em 2006, a FIFA iniciou o programa *Green Goal,* com o intuito de introduzir a sustentabilidade ambiental na organização dos campeonatos mundiais de futebol. Como principais objetivos, destaca-se a redução do consumo de água, a prevenção e/ou redução da quantidade de resíduos produzidos, a introdução de um sistema de eficiência energética e o incentivo ao uso de transporte público durante grandes eventos desportivos, como os organizados pela FIFA, desempenha um papel crucial na redução do impacto ambiental (FIFA, 2011).

Nesse contexto, o programa *Green Goal* estabelece várias estratégias que podem ser adotadas para atingir os seus objetivos de sustentabilidade (FIFA, 2011):

- Uso de água: O programa promove uma utilização mais consciente da água potável, especialmente nas práticas de irrigação. Propõe o armazenamento de águas pluviais para garantir a autossuficiência do ciclo de água dentro das instalações desportivas. Adicionalmente, recomenda a implementação de tecnologias de poupança de água nos sanitários, com o objetivo de alcançar maior eficiência no consumo de recursos hídricos.
- Gestão de resíduos: No que concerne à gestão de resíduos, a principal abordagem visa em reduzir a quantidade de resíduos gerados durante os eventos. São sugeridas a reutilização de

recipientes para bebidas, o incentivo à reciclagem e a adoção de embalagens ecológicas para alimentos e produtos de merchandising.

- Gestão energética: O programa propõe a redução do consumo de energia através da implementação de tecnologias mais eficientes, nomeadamente em sistemas de iluminação e climatização.
- Transporte: No que diz respeito às deslocações relacionadas com os eventos, é sublinhada a importância da promoção do uso de transportes públicos como uma estratégia para mitigar o impacto ambiental.

O programa *Green Goal* foi implementado pela primeira vez no Campeonato do Mundo de Futebol de 2006, realizado na Alemanha, e posteriormente aplicado na África do Sul em 2010 e no Brasil em 2014.

Nos últimos anos, a sustentabilidade tornou-se uma preocupação central nas práticas desportivas, refletindo um compromisso crescente por parte das organizações e clubes. Um exemplo significativo desse empenho é o protocolo lançado pela *Union of European Football Associations* (UEFA) em 2011, que estabelece normas de qualidade para os estádios, integrando o conceito de sustentabilidade nas infraestruturas desportivas. Este protocolo não só define objetivos claros, como a redução do consumo de energia, a diminuição da produção de resíduos e das emissões de carbono, mas também enfatiza a geração de energia local e a promoção do uso racional dos recursos naturais, com especial atenção à reciclagem de água (UEFA, 2011).

Adicionalmente, o protocolo oferece diretrizes de arquitetura sustentável, visando promover o bem-estar, a saúde e o conforto dos utilizadores através de projetos centrados no ser humano. Esta abordagem procura criar ambientes acessíveis e agradáveis, fomentando a interação social por meio da utilização e do aproveitamento de espaços comuns (UEFA, 2011).

Neste contexto, o mundo do futebol tem apresentado progressos significativos na integração de práticas sustentáveis. Estas iniciativas não se restringem apenas aos organismos reguladores, mas estendem-se igualmente aos próprios clubes desportivos. Por exemplo, o Manchester United, em Inglaterra, tem implementado medidas para reduzir o seu consumo de energia, mesmo antes da introdução do "*Carbon Reduction Commitment Energy Reduction Scheme*" pelo governo britânico. O clube está a explorar as mais recentes tecnologias em energias renováveis, com o intuito de aumentar a sua eficiência energética (GreenBiz,2012)

Na Série A italiana, outros clubes, como o Genoa CFC, têm demonstrado avanços com a sustentabilidade. Este clube desenvolve campanhas de sensibilização sobre educação ambiental em parceria com a Amiu, a empresa local responsável pela gestão de resíduos. Além disso, tanto a sede do clube como os centros de treino já implementaram programas de reciclagem (Circular Economy Stakeholder Platform, n.d).

Nos Estados Unidos da América (EUA), a sustentabilidade também começa a assumir um papel central no mundo dos desportos. O aumento da sensibilização para a sustentabilidade resultou em iniciativas significativas nas últimas décadas, particularmente por parte das equipas da *National Football League* (NFL). Desde 2003, o *Lincoln Financial Field* implementou práticas sustentáveis, que incluem a incorporação de energias renováveis, a promoção da reciclagem e a educação dos adeptos sobre gestão ambiental. Entre as 122 equipas das quatro principais ligas de futebol americano, mais de 30 equipas adotaram medidas para a criação de energias renováveis e mais de 60 equipas implementaram programas de eficiência energética, reduzindo o consumo de energia nas suas infraestruturas. Além disso, a *Major League Baseball* desenvolveu um programa para medir parâmetros ambientais, identificando as equipas mais "verdes" da liga. Os "*Green Teams*" são responsáveis por garantir a recolha de copos e garrafas recicláveis dos adeptos durante os eventos. Por fim, a *United States Tennis Association* (USTA) lançou um movimento sustentável com o objetivo de tornar o US Open de 2008 mais ecológico, implementando um programa de reciclagem de garrafas de água e latas de alumínio (Trendafilova,2014).

O desporto automobilístico é uma indústria de renome mundial que enfrenta cada vez mais pressão para reduzir o consumo de recursos e operar de forma sustentável do ponto de vista ambiental. De forma a realizar essa redução, temos o exemplo da *National Association for Stock Car Auto Racing* (NASCAR), onde esta organização e parte dos seus *stakeholders* têm assumido um compromisso com a sustentabilidade ambiental. A iniciativa "*Race to Gree* " da NASCAR é uma iniciativa com mais de 5 anos, com o objetivo de tornar esta modalidade desportiva o mais *eco-friendly* possível. Além disso, este programa da NASCAR permite e incentiva que os adeptos plantem árvores e vegetação em áreas necessitadas nos Estados Unidos, tendo em conta um plano definido (Trendafilova,2014). Outro exemplo de sucesso na indústria automóvel é representado pela Fórmula 1 (F1). Durante o desenvolvimento e a operação de uma das mais recentes pistas de corrida em Austin, Texas, foram cuidadosamente planeadas e implementadas medidas ambientais, como a aquisição de compensações de carbono para alcançar a neutralidade carbónica e a limitação do estacionamento no local a 25.000 lugares. Assim, no

planeamento e construção de novas pistas ou infraestruturas de Fórmula 1, estas são rigorosamente avaliadas sob a perspetiva da sustentabilidade, com o objetivo de cumprir os requisitos de neutralidade carbónica (Trendafilova,2014).

Também na Austrália, país este que se destaca pelas avançadas práticas ambientais no setor desportivo, possuindo diversos especialistas nesta área, principalmente na construção e designs sustentáveis. Grande parte deste progresso foi impulsionado pelos Jogos Olímpicos de Sydney em 2000, que procuraram ampliar o legado estabelecido pelos "*Green Games*" de 1994, realizados em Lillehammer, na Noruega. Desde então, a Sydney *Olympic Park Authority* (SOPA) expandiu o design e as práticas de utilização para toda a comunidade local. As empresas locais aderem aos rigorosos padrões ambientais da SOPA e estão localizadas em áreas próximas a zonas húmidas e florestas que foram ambientalmente melhoradas. Outro evento de grande envergadura, equiparável aos esforços da United States Tennis Association (USTA) com o US Open, é o Australian Open, que incorpora considerações de sustentabilidade nos seus objetivos, destacando praticas como a seleção de materiais de construção sustentáveis, gestão da água e energia, assim como princípios de design sustentável (Trendafilova,2014).

2.2.2 Stakeholders

Os *stakeholders* desempenham um papel fundamental na dinâmica das organizações, sendo definidos como um grupo ou indivíduos que podem influenciar ou ser influenciados pela concretização dos objetivos de uma determinada entidade (Freeman, 1984). Durante praticamente todo o século passado, as empresas eram geralmente vistas como propriedade dos acionistas, com o desempenho organizacional avaliado principalmente com base no retorno financeiro proporcionado a estes. O objetivo central das empresas era maximizar o seu valor de mercado, uma abordagem conhecida como teoria do acionista, ou *Shareholder Theory* (O'Connell et al., 2020).

Este paradigma de gestão focava exclusivamente nos resultados financeiros, sem considerar a relação com outros grupos que também têm interesse nas atividades da empresa (O'Connell et al., 2020). Contudo, com o surgimento e o reconhecimento dos *stakeholders*, a prestação das empresas passou a ser observada de diferentes pontos de vista. O conceito de *stakeholders* pode ser classificado em dois grandes grupos: os internos e os externos (Miles et al., 2015).

Os *stakeholders* internos incluem aqueles que estão diretamente envolvidos na dinâmica interna da organização, como colaboradores, pessoal administrativo e a alta gestão, incluindo o CEO (Pinheiro,

2015). Por outro lado, os *stakeholders* externos são indivíduos, grupos ou entidades que são cateterizados por fornecedores, clientes, a comunidade local e, no caso das organizações desportivas, os adeptos (Pinheiro, 2015). A interação entre as ações e políticas da empresa e estes *stakeholders* é significativa, pois as decisões organizacionais podem impactar diretamente as suas vidas, enquanto, por sua vez, as perceções e expectativas destes grupos podem influenciar a reputação e o desempenho da organização (Baumgartner et al., 2022).

Com o aumento da pressão sobre as organizações para que integrem os seus *stakeholders* em vez de se focarem exclusivamente nos resultados financeiros e nos acionistas, tornou-se essencial identificar quem são e compreender a natureza da influência que exercem (Rowley, 1997). Nesse âmbito, foi elaborado um estudo sobre a teoria dos *stakeholders*, que propõe a identificação de várias categorias com base em atributos como poder, legitimidade e urgência. Essa análise resultou na definição de sete tipos de *stakeholders*, ressaltando que entidades que não possuam nenhum desses atributos não podem ser consideradas tal e, por conseguinte, não têm relevância ou consideração na gestão das partes interessadas (Mitchell et al., 1997).

Assim, a compreensão e a gestão adequada destes tornam-se cruciais para o sucesso das organizações na sociedade contemporânea. Ao integrar os interesses e as expectativas dos diversos grupos de *stakeholders*, as empresas podem não apenas garantir a sua sustentabilidade financeira, mas também contribuir para um ambiente social mais equilibrado e responsável (Wells et al., 2021). Desta forma, é essencial mapear os *stakeholders* de acordo com a sua influência, onde esta metodologia tem sido amplamente adotada por estudos empíricos, como o realizado por Bourne e Walker (2005). Estes autores destacam a utilidade de uma ferramenta que auxilia no mapeamento e visualização do poder e da influência dos *stakeholders*, cujo impacto pode ser determinante para o sucesso ou fracasso de um projeto ou até da própria entidade de forma global. De forma a garantir a sua continuidade e sucesso, as empresas devem estabelecer objetivos para as suas relações com os *stakeholders* atuais e potenciais, como parte de um processo estratégico contínuo de gestão. Estes objetivos devem levar em consideração o possível impacto nas unidades estratégicas corporativas e de negócios. Face ao exposto, torna-se essencial para os clubes desportivos garantirem os recursos necessários para implementar os programas desportivos destinados aos membros, desenvolvendo estratégias que permitam o envolvimento dos *stakeholders*, de modo a alcançar os níveis desejados de eficiência (Nagel, 2008). É crucial, portanto, avaliar, entre o vasto conjunto de *stakeholders*, aqueles que verdadeiramente têm importância para a eficiência dos clubes desportivos.

Figura 1. S*takeholders* de um clube de futebol



Fonte: Elaboração própria

2.3 Gestão e avaliação da sustentabilidade nas organizações

Como qualquer outra área de uma entidade, a sustentabilidade deve ser gerida e avaliada de forma precisa, de modo que a todo o processo seja o mais eficaz possível. A forma de avaliar o desempenho organizacional e a relevância desse processo para a gestão desperta um interesse particular entre os gestores (Watanabe, 2023).

Atualmente, a sustentabilidade é considerada o paradigma empresarial dominante do século XXI. Contudo, apesar da existência de investigações científicas interdisciplinares e transdisciplinares sobre a sustentabilidade, ainda não foi alcançado um consenso sobre como definir, planear e medir o progresso rumo ao desenvolvimento sustentável (Gasparatos & Scolobig, 2012).

Diversos autores (e.g. Chopra et al., 2024; Hahn & Figge 2018; Yolles & Fink, 2014) têm discutido o conceito de sustentabilidade, e a forma como esta deve ser avaliada e mensurada. De acordo com Hahn e Figge (2018), a sustentabilidade é entendida como um conceito multidimensional e temporal, que implica a capacidade de manter algo ao longo do tempo de forma flexível. O termo "sustentável" refere-se à viabilidade e à capacidade adaptativa dos sistemas, estabelecendo limites na capacidade dos recursos naturais de absorverem o impacto causado pelo ser humano (Yolles & Fink, 2014). Desta forma, a gestão da sustentabilidade enfrenta barreiras significativas, como a falta de consenso sobre a forma de medir e divulgar os resultados de maneira eficaz e comparável. As empresas frequentemente divergem nas abordagens da divulgação dos indicadores, o que pode resultar em

inconsistências nas avaliações do desempenho sustentável (Chopra et al., 2024). Além disso, a literatura indica que a resiliência organizacional desempenha um papel crucial na capacidade das empresas de se adaptarem às mudanças ambientais e sociais, tornando a gestão de crises uma componente central da sustentabilidade a longo prazo (Chopra et al., 2024).

No contexto da avaliação da sustentabilidade, a utilização dos indicadores GRI é amplamente reconhecida como uma ferramenta eficaz para monitorizar e reportar o desempenho sustentável das organizações, proporcionando uma visão clara dos impactos sociais, ambientais e económicos. Contudo, a implementação eficaz dessas práticas exige não apenas a conformidade com padrões internacionais, mas também a criação de valor através da inovação e da responsabilidade corporativa, garantindo que as empresas não comprometam as necessidades das gerações futuras (Tarquinio et al, 2018).

2.3.1 Triple Bottom Line

Segundo Cabo (2019), as três dimensões, representadas pelos pilares da sustentabilidade, dão origem ao conceito de *Triple Bottom Line* (TBL), traduzido como *"People, Profit, and Planet".* À medida que os desafios ambientais e sociais se avolumam, as organizações reconhecem cada vez mais a necessidade de adotar abordagens que vão além do lucro financeiro imediato. Nesse contexto, a estratégia TBL emerge como um modelo de gestão que visa equilibrar não apenas os resultados financeiros, mas também os impactos sociais e ambientais das atividades empresariais. Este conceito, introduzido por John Elkington, é utilizado para avaliar o sucesso das organizações sob uma perspetiva sustentável, sendo essencial que as três dimensões estejam em permanente equilíbrio (Elkington, 1998).

- **Dimensão Ambiental**

A dimensão ambiental da sustentabilidade abrange a análise dos efeitos das atividades organizacionais no ecossistema, desde os impactos imediatos até às consequências a longo prazo. A exploração racional dos recursos naturais e a implementação de medidas para preservar o meio ambiente são essenciais para uma gestão sustentável. De acordo com Costa (2019), as empresas têm a responsabilidade de operar dentro dos limites ecológicos do planeta e de procurar soluções inovadoras para mitigar os seus impactos negativos. Carvalho (2020) defende que a sustentabilidade só é alcançável quando os pilares ambiental, económico e social estão interligados, promovendo um desenvolvimento harmonioso e equitativo. As organizações que conseguem integrar estes três pilares na sua estratégia demonstram um compromisso com a sustentabilidade, como destacado por Fernandes (2019).

De acordo com Khoshnaw et al. (2024), as organizações devem alinhar os seus processos de produção e consumo com os princípios da sustentabilidade, dando prioridade à preservação do ecossistema. A redução significativa dos impactos ambientais e a implementação de medidas compensatórias são essenciais para assegurar a harmonia entre as atividades empresariais e o meio ambiente. As iniciativas de sustentabilidade ambiental influenciam diretamente o comportamento dos consumidores em relação às três dimensões do TBL. Estas iniciativas não só aumentam a conscientização dos consumidores sobre questões ambientais, como também promovem a adesão a práticas sustentáveis, gerando benefícios que vão além do impacto ambiental, estendendo-se às esferas social e económica (Cayolla, 2023).

- **Dimensão Social**

O pilar social da sustentabilidade destaca a importância do capital humano nas organizações, exigindo uma abordagem centrada nas pessoas e que abranja aspetos como inclusão social, saúde e segurança, qualidade de vida, direitos humanos e laborais (Costa, 2019). A criação de oportunidades de negócio que promovam o bem-estar social, tanto a nível interno como externo, é essencial para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Para consolidar um pilar social robusto, as organizações devem fomentar uma profunda transformação nas suas relações laborais, cultura organizacional, valores e na forma como interagem com a sociedade (Dias, 2015). A criação de ambientes de trabalho seguros e saudáveis, que valorizem o desenvolvimento do capital humano e promovam a igualdade de oportunidades, é crucial para garantir o respeito pelos direitos humanos e o bem-estar de todos os colaboradores e sociedade, sobretudo no setor desportivo (Adams et al, 2015).

- **Dimensão Económica**

O pilar económico da sustentabilidade, de acordo com Dias (2015), está intrinsecamente ligado à atividade principal das organizações e à sua capacidade de gerar valor de forma sustentável para todos os *stakeholders*. A procura pela maximização da viabilidade financeira a longo prazo deve ser conciliada com a preservação dos recursos naturais e o respeito pelo meio ambiente.

A modernização contínua das atividades e a maximização da utilização dos recursos, defendidas por Costa (2019), devem ser acompanhadas de práticas que promovam o desenvolvimento sustentável, conforme preconizado por Roma (2016). A integração entre os aspetos económicos e ambientais é essencial para garantir a sustentabilidade a longo prazo, estabelecendo uma relação equilibrada entre a organização e os ecossistemas, conforme salientado por Santos e Baptista (2016).

Num cenário de mercados cada vez mais dinâmicos, as organizações percebem que a simples atividade comercial já não é suficiente para assegurar o seu sucesso. Atualmente, a adoção de uma estratégia baseada no desenvolvimento sustentável, que equilibre os aspetos financeiros, ambientais e sociais, é fundamental para se destacar no mercado (Alshehhi et al.,2018).

2.3.2 Importância da avaliação de sustentabilidade

O desenvolvimento sustentável assenta fundamentalmente em decisões de longo prazo, dando especial importância aos impactos ambientais, sociais e económicos. A relação entre a economia e o meio ambiente, durante muitos anos negligenciada, revela-se essencial, especialmente numa era de globalização. Na história económica, as preocupações ambientais foram frequentemente sacrificadas em favor de um crescimento acelerado (GRI, 2006).

A avaliação da sustentabilidade nas organizações é uma ferramenta fundamental para garantir que as práticas empresariais sejam equilibradas nas suas dimensões económica, social e ambiental. Este processo permite às organizações medir e monitorizar o impacto das suas atividades, assegurando que estas não comprometem as gerações futuras nem os ecossistemas que as sustentam. A relevância da avaliação reside na sua capacidade de promover a transparência e a tomada de decisões baseadas em dados (Tavanti, 2023). De acordo com o estudo de Tavanti (2023), a avaliação da sustentabilidade apoia as organizações a identificar e corrigir deficiências, enquanto facilita a comunicação com as partes interessadas acerca das suas práticas sustentáveis. Ao recorrer a ferramentas como os indicadores de sustentabilidade, as empresas podem medir o desempenho em áreas críticas, como emissões de carbono, consumo de recursos naturais e impacto social.

Os indicadores de sustentabilidade têm ganho particular destaque com a crescente adoção dos ODS das Nações Unidas. Estes indicadores permitem uma abordagem integrada para avaliar o progresso em relação a metas globais, como a ação climática e a igualdade social (Horan, 2022). A implementação de ferramentas como as diretrizes da GRI facilita a padronização dessas avaliações, melhorando a comparabilidade e a *accountability* das empresas.

No entanto, a literatura também sublinha os desafios associados à avaliação da sustentabilidade. Segundo Fernández-Izquierdo et al. (2022), a falta de consenso sobre os indicadores a utilizar e a variabilidade nas metodologias de medição dificultam a obtenção de resultados consistentes. Adicionalmente, há críticas quanto à complexidade excessiva de alguns sistemas de avaliação, o que

pode desincentivar a adoção de práticas de divulgação sustentável por pequenas e médias empresas (Moursellas et al., 2022). Para isso, as organizações necessitam de implementar planos de gestão de risco e de desenvolver um planeamento estratégico a longo prazo, com o objetivo de se anteciparem e sobreviverem a períodos de recessões económicas graves, alterações legislativas, catástrofes naturais e riscos operacionais que possam afetar a organização e a sua continuidade (Waas et al, 2014).

2.4 Relatório de Sustentabilidade

Os relatórios de sustentabilidade são uma prática relativamente recente que tem vindo a ganhar relevância ao longo dos últimos anos. Estes relatórios são essenciais para o relato de informações não financeiras, permitindo que todas as partes interessadas compreendam a forma como as organizações gerem e implementam as suas iniciativas de sustentabilidade. Além de promoverem a transparência, esses relatórios ajudam as organizações a acompanhar o seu progresso relativamente a objetivos específicos e facilitam a comunicação interna e externa sobre a sua estratégia de sustentabilidade corporativa (Isaksson & Steimle, 2009). Dessa forma, as empresas conseguem transmitir de forma eficaz os seus esforços para atingir padrões de sustentabilidade e promover um desenvolvimento sustentável.

Assim, este constitui um mecanismo de transparência e prestação de contas, permitindo que as organizações mostrem os seus esforços em direção à sustentabilidade (Ortiz-Martínez et al., 2024). De acordo com o GRI (2006), o relatório de sustentabilidade envolve a medição e divulgação do desempenho organizacional, com o objetivo de informar os *stakeholders* sobre os impactos da empresa nas dimensões económica, social e ambiental.

Os relatórios de sustentabilidade desempenham um papel crucial na promoção da transparência e da responsabilidade das organizações, permitindo a melhoria contínua das empresas e tomadas de decisões mais informadas por parte dos *stakeholders*. Conforme salientado por Dinis (2020) e Botelho (2019), a divulgação dos relatórios de sustentabilidade é essencial para que as organizações demonstrem o seu compromisso com a sustentabilidade e ofereçam uma visão abrangente das suas políticas, resultados e riscos.

A elaboração dos relatórios de sustentabilidade oferece aos clubes e organizações uma certa flexibilidade na escolha do referencial a adotar. Conforme apontam Rodrigues (2019) e Dinis (2020), as empresas podem selecionar o *framework* que melhor se adapta à sua realidade e aos seus objetivos, entre as várias opções disponíveis, como a mais utilizada mundialmente, as normas GRI, bem como as

diretrizes da OCDE, o Pacto Global das Nações Unidas e a ISO 26000. A utilização destes referenciais assegura maior credibilidade e comparabilidade aos RS, facilitando a avaliação do desempenho das empresas em termos de sustentabilidade e respondendo às expectativas das diversas partes interessadas.

2.4.1 Visão a médio e longo prazo e a necessidade do Relatório de Sustentabilidade

Uma visão a médio e longo prazo na gestão da sustentabilidade nas organizações é fundamental para garantir que as organizações não respondem apenas às pressões imediatas, mas também se preparam para enfrentar os desafios futuros, especialmente num contexto de alterações climáticas e desigualdade social crescente. Um dos instrumentos mais eficazes para apoiar esta visão estratégica é o relatório de sustentabilidade, que permite às mesmas comunicar o seu desempenho ambiental, social e económico de forma transparente e padronizada com uma visão (Schaltegger et al., 2006).

Os relatórios de sustentabilidade são essenciais para alinhar as estratégias empresariais de longo prazo com os ODS. Para além de serem uma exigência de muitos investidores e reguladores, estes relatórios permitem às empresas demonstrar o seu compromisso com práticas sustentáveis e éticas, fundamentais para fortalecer a sua reputação e competitividade. A crescente relevância deste tipo de reporte está diretamente ligada à importância crescente dos critérios ESG (*Environmental, Social, Governance*), cada vez mais utilizados por investidores para avaliar o risco e o potencial de crescimento das organizações (Landi et al., 2022).

Garantir a sustentabilidade a longo prazo implica que as empresas adotem um modelo de economia circular, afastando-se dos tradicionais modelos lineares de produção e consumo. Esta transição requer uma transformação dos sistemas operacionais e uma maior integração da sustentabilidade nas cadeias de valor. Muitas empresas já estão a abraçar esta mudança para garantir que permanecem relevantes num mercado em constante evolução. O relatório de sustentabilidade, ao captar estas iniciativas, serve como uma ferramenta essencial para monitorizar o progresso ao longo do tempo e identificar áreas onde é necessária uma melhoria contínua (Alibašić, 2018).

Adicionalmente, a elaboração regular de relatórios de sustentabilidade prepara as empresas para lidar melhor com os riscos climáticos e as mudanças regulatórias, que têm vindo a ganhar protagonismo na agenda internacional. Empresas que adotam uma visão de longo prazo estão numa posição mais

vantajosa para enfrentar os desafios de um mundo em transformação e de um mercado cada vez mais exigente, adaptando-se rapidamente às novas exigências globais (Oliver et al., 2024).

2.5 Divulgação da informação não financeira

Nos últimos anos, tem-se assistido a uma procura crescente por informações sobre sustentabilidade empresarial, o que demonstra um aumento da consciencialização, tanto por parte dos investidores como da sociedade, relativamente aos desafios iminentes e à importância de cumprir os ODS e adotar boas práticas empresariais (Riveiro, 2023). Apesar dos esforços realizados por algumas empresas para alcançar a sustentabilidade, o ecossistema continua a degradar-se, reforçando a necessidade de um aperfeiçoamento contínuo das práticas de sustentabilidade (Filgueiras & Melo, 2023).

Riveiro (2023) defende que, face à atual crise climática, projetada por uma condição claramente insustentável e pela falta de compromisso por parte de muitos intervenientes, torna-se imperativo o desenvolvimento de uma legislação robusta e abrangente, capaz de dar resposta às exigências impostas pela realidade contemporânea. O relatório não financeiro assume um papel central nesta transformação, promovendo a transparência e a responsabilização das empresas, o que, por sua vez, contribui para a construção de um futuro mais sustentável. Assim, é imperativo que tanto a sociedade como os mercados exijam uma evolução substancial no conteúdo dos relatórios de sustentabilidade, de modo que deixem de ser uma prática restrita a uma minoria de empresas pioneiras, passando a constituir uma norma amplamente disseminada e imposta (GRI, 2013).

2.5.1 Diretivas de relato da informação não financeira

O relato de sustentabilidade atravessa uma fase de transição, passando de uma prática voluntária para uma obrigação legal, o que representa uma evolução significativa no contexto empresarial e constitui um marco histórico. A União Europeia (UE) reconheceu a necessidade de promover uma mudança em direção a uma economia global mais sustentável, estabelecendo requisitos legais mínimos para a divulgação de informações não financeiras (Quick & Inwinkl, 2020).

Um marco histórico aconteceu com a publicação da Diretiva 2014/95/UE, no qual através desta medida a divulgação deixou de ser uma prática voluntária, passando a ser uma obrigação legal para muitas empresas e organizações. Esta diretiva, impõe às grandes empresas de interesse público – como

as cotadas em bolsa, instituições de crédito, seguradoras e outras empresas que tenham mais de 500 colaboradores – a divulgar informações não financeiras, integrando nos seus relatórios diversos aspetos. Esta legislação promoveu a transparência e a responsabilidade das organizações, exigindo que estas demonstrem o seu compromisso com a sustentabilidade, reportando os seus impactos económicos, sociais e ambientais (Botelho, 2019; Ribeiro, 2019). No âmbito do Pacto Ecológico Europeu, a Comissão Europeia manifestou a intenção de rever a diretiva relativa à divulgação de informações não financeiras, propondo uma atualização em 2021. O relatório da Comissão, datado de 21 de abril de 2021, identificou falhas na eficácia da Diretiva 2014/95/UE, destacando, em particular, a insuficiência na divulgação de informações relevantes sobre questões de sustentabilidade (Comissão Europeia, 2021). Na ausência de medidas políticas adequadas, prevê-se um alargamento da discrepância entre as necessidades de informação dos utilizadores e as informações sobre sustentabilidade fornecidas pelas empresas. Para mitigar essas lacunas, torna-se imprescindível a imposição de requisitos que garantam a divulgação eficaz e adequada de informações não financeiras (Comissão Europeia, 2021).

A proposta da Diretiva relativa ao relato de sustentabilidade empresarial foi apresentada pela Comissão Europeia em 2021 e entrou em vigor a 5 de janeiro de 2023. A CSRD, Diretiva (UE) 2022/2464 do Parlamento Europeu e do Conselho, introduziu alterações significativas a diversos regulamentos existentes. De acordo com o artigo 19.º-A, o relato de sustentabilidade passa a ser obrigatório para grandes empresas, bem como para pequenas e médias empresas (PME), excluindo as microempresas. Estas entidades devem incluir no seu relatório de gestão informações fundamentais que permitam compreender o impacto das questões de sustentabilidade nas suas operações, assim como a influência destas na evolução, desempenho e posição da empresa (Parlamento Europeu & Conselho, 2022; Riveiro, 2023).

A CSRD representa um avanço substancial na aplicação de normas de sustentabilidade, colmatando lacunas na legislação europeia relativa ao relato de sustentabilidade empresarial. A CSRD exige que as empresas elaborem os seus relatórios com base no princípio da dupla materialidade, o que implica que estas devem considerar não apenas o impacto das suas atividades no ambiente e na sociedade, mas também de que forma as questões ambientais e sociais podem influenciar os seus próprios negócios. Este princípio é fundamental para assegurar que as informações sobre sustentabilidade sejam mais rigorosas e úteis para os investidores e outros *stakeholders*, promovendo, assim, uma maior transparência e responsabilidade (Parlamento Europeu & Conselho, 2022). A obrigatoriedade de divulgação desta diretiva foi alargada a todas as grandes empresas e PME, com

exceção das microempresas, o que constitui um aumento significativo face às 11.600 empresas anteriormente abrangidas por estes requisitos, ou seja, incluído todos os clubes das grandes ligas europeias, uma vez que cumprem todos os requisitos de seleção (Parlamento Europeu & Conselho, 2022). As empresas deverão adotar as novas regulamentações a partir do exercício de 2024, com os relatórios a serem publicados em 2025. Contudo, as PME cotadas em bolsa dispõem de um período de transição até 2028 para a implementação integral dos requisitos estabelecidos (Riveiro, 2023). Para as empresas situadas fora da UE, a obrigatoriedade aplica-se àquelas com receitas líquidas superiores a 150 milhões de euros na UE, desde que possuam pelo menos uma filial na UE que seja classificada como grande empresa, cotada em bolsa, ou com receitas líquidas superiores a 40 milhões de euros (Parlamento Europeu & Conselho, 2022).

A CSRD será complementada pelas Normas de Relato de Sustentabilidade da União Europeia (ESRS), desenvolvidas pelo *European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG). As empresas abrangidas por esta diretiva terão a obrigação de utilizar essas normas na elaboração dos seus relatórios de sustentabilidade (PWC, 2023). De forma sucinta, os requisitos de divulgação estabelecidos pela CSRD e pelas ESRS representam um passo essencial para colocar a comunicação de sustentabilidade ao nível dos relatórios financeiros. No entanto, ainda existe um percurso significativo a percorrer para alcançar plenamente esse objetivo (PWC, 2023).

2.5.2 Evolução da divulgação de informação social e ambiental

Os primeiros investigadores na área social e ambiental eram frequentemente considerados radicais, devido à natureza inovadora e desafiadora das suas pesquisas na época. Aqueles que exploravam métodos de divulgação não convencionais ou defendiam uma maior transparência social eram vistos como críticos e disruptivos, pois questionavam as estruturas estabelecidas e as práticas dominantes daquele período (Deegan, 2002).

O estudo sobre a divulgação ambiental fui evoluindo e regredindo ao longo do século XX, existindo décadas de pela estagnação, principalmente até à década de 80, década esta onde começou a surgir com maior regularidade a divulgação da informação social e ambiental, onde esta destacava-se por ser uma prática voluntária e existia ausência de regulamentação para a divulgação desta área. Já na década de 90, a sustentabilidade estava a tornar-se o principal foco dos investigadores, o que levou a que

houvesse um aumento acentuado nos estudos relacionados com a contabilidade social e sustentável (Deegan,2002).

A GRI foi criada em 1997 pelas organizações *Coalition* for *Environmentally Responsible Economies* (CERES) e *Tellus Institute*, nos Estados Unidos da América. Trata-se de uma entidade internacional sem fins lucrativos que apoia empresas e organizações na identificação, compreensão e divulgação dos seus impactos em termos de sustentabilidade, com o objetivo de construir um futuro sustentável (GRI, 2020). O relatório da GRI foi desenvolvido para auxiliar as organizações na divulgação de informações sobre o seu desempenho económico, social e ambiental (Moneva et al., 2006).

Segundo Levy et al. (2011), as normas da GRI são as mais reconhecidas e utilizadas na elaboração de relatórios de sustentabilidade, sendo também referido que as Diretrizes da Organização para a OCDE para Empresas Multinacionais e o Pacto Global das Nações Unidas estão alinhados com os princípios da GRI. As diretrizes da GRI têm como finalidade orientar as empresas na divulgação tanto dos resultados positivos como dos negativos das suas políticas relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

A GRI rapidamente assumiu um papel crucial como referência internacional nesta área, desempenhando um papel significativo no desenvolvimento de princípios e metodologias de relatórios. Em 2000, a organização publicou a sua primeira diretriz, a GRI G1, lançando assim a primeira estrutura global para relatórios de sustentabilidade. No ano seguinte, a GRI foi estabelecida como uma entidade independente e sem fins lucrativos, com sede em Amesterdão, lançando a primeira atualização das diretrizes, a GRI G2, em 2002, com o intuito de promover o desenvolvimento sustentável (GRI, 2002).

Devido ao aumento da procura por relatórios de acordo com as normas GRI, as diretrizes foram expandidas e melhoradas. No entanto, a implementação de uma nova versão, a G3 (GRI 2007a, b), não implicou necessariamente a descontinuação imediata da anterior. Por exemplo, a GRI G3, cuja primeira versão foi lançada em 2006, foi seguida pela GRI G3.1 em 2011, com um aumento no número de diretrizes relacionadas com relatórios de género, comunidade e desempenho em questões de direitos humanos (GRI, 2020). Em 2007, mais de 400 empresas registaram os seus relatórios de sustentabilidade em conformidade com as diretrizes do G3 (Perez, 2009).

Em 2013, foi lançada a versão GRI G4, que introduziu diversos conteúdos e manuais de implementação, dividindo a preparação dos relatórios de sustentabilidade em duas etapas. Essa abordagem visava atender às necessidades das entidades dos diversos setores e dimensões (GRI, 2013).

Adams et al. (2008) destacam que nesta versão houve uma tentativa de aumentar o foco e o valor das informações relatadas, com o objetivo de influenciar de forma significativa a avaliação e as decisões dos *stakeholders*.

Em 2016, a GRI passou a disponibilizar padrões globais, resultando nos primeiros padrões globais para relatórios de sustentabilidade, denominados GRI Standard. Esses padrões permitem que todas as organizações comuniquem publicamente seus impactos económicos, sociais e ambientais, demonstrando como podem contribuir para o desenvolvimento sustentável (GRI, 2020). Deste modo, o GRI Standard entrou em vigor em julho de 2018, representando a versão mais recente disponível para as organizações.

Atualmente, os utilizadores das informações financeiras estão mais atentos e críticos, não sendo suficiente nos dias de hoje apenas estas informações. Assuntos como responsabilidade social e sustentabilidade têm sido cada vez mais tema sujeitos de divulgação, e a contabilidade não pode ficar alheia a essa evolução (Mishra et al.,2023).

Nos últimos anos, as empresas demonstram um maior nível de consciência sobre a importância da divulgação dos relatórios de sustentabilidade, e em diversos países já existe a obrigatoriedade da divulgação de relatórios de sustentabilidade. Na Dinamarca, entre 3000 e 4000 empresas começaram a produzir relatórios ambientais desde 1996 (Caseirão, 1998). Nos Estados Unidos, maior parte das empresas listadas publicam informações relacionadas ao meio ambiente, enquanto na Noruega, essa percentagem atinge quase 100%. Em países como Suécia, Holanda e Canadá, as questões ambientais são levadas a sério, com sistemas de relatórios ambientais bem desenvolvidos. Além disso, tanto nos Estados Unidos como na Alemanha, os usuários de informações financeiras mostram uma crescente sensibilidade às questões ambientais, resultando em divulgações detalhadas sobre gastos e obrigações ambientais nas empresas (KPMG, 2022).

2.5.3 As diretrizes e normas GRI nos relatórios de sustentabilidade

As diretrizes da GRI abordam os três pilares interligados da sustentabilidade: o desempenho económico, o desempenho ambiental e o desempenho social das organizações (visão TBL). A aplicação dessas orientações e a adoção de medidas visam aumentar, de forma geral, a produtividade das organizações, o seu reconhecimento no mercado, o apoio local e nacional, as vendas e a capacidade de atrair novos investidores (GRI, 2009).

Estas diretrizes são amplamente reconhecidas por muitas empresas e representam o principal meio de referência para a divulgação do desempenho das organizações em termos de sustentabilidade. Cerca de 78% das empresas listadas nas 250 maiores empresas do mundo (G250) e cerca de 68% das 100 maiores empresas por receita (N100) seguem estas diretrizes, as quais abordam a avaliação do desempenho nas vertentes económica, ecológica e social (Aras & Crowther, 2009; KPMG, 2022).

Apesar do elevado reconhecimento, Luque-Vílchez et al. (2023) apontam que, embora a GRI tenha desempenhado um papel central na padronização dos relatórios de sustentabilidade, ainda existe margem para melhorias. Em particular, destaca-se a necessidade de uma maior harmonização com outros *frameworks* e do reforço dos requisitos de comparabilidade e verificação, sugerindo que tais medidas poderiam aumentar a confiança nos relatórios de sustentabilidade no futuro.

Conforme estabelecido nas diretrizes da GRI, os relatórios devem englobar os seguintes elementos:

- A visão e estratégia da organização em relação ao desenvolvimento sustentável, incluindo uma declaração pertinente do diretor executivo ou de um gestor de alto escalão equivalente.
- Um perfil da organização e do próprio relatório, proporcionando uma visão geral das atividades da organização e do escopo do relatório.
- A estrutura de governança da organização, abrangendo políticas globais e sistemas de gestão em vigor para implementar a visão da organização em relação ao desenvolvimento sustentável.

Como conteúdo fundamental, as diretrizes, propõem:

- Um conteúdo essencial na elaboração de relatórios que é pertinente para todas as organizações.
- Protocolos de indicadores que orientam na definição, abrangência e métodos de compilação, auxiliando as organizações a garantir um relatório significativo e comparável sobre indicadores.

Como já analisado anteriormente, o objetivo da GRI consiste em integrar a "*disclosure on environmental, social and governance* performance" (GRI, 2011a). Como explicado por Brown et al. (2009), os principais princípios subjacentes à GRI concentram-se no fortalecimento da regulamentação do relato da sustentabilidade. As diretrizes G3 da GRI, publicadas em 2006, delineiam vários parâmetros e princípios de relatórios, bem como divulgações padrões, que incluem uma lista de indicadores de desempenho. Estas diretrizes do G3 foram atualizadas em 2011 (versão 3.1, GRI, 2011b). As principais orientações do G3 são complementadas por diversos suplementos setoriais e anexos específicos de cada país.

O relatório de sustentabilidade é uma ferramenta essencial para que as organizações estabeleçam objetivos claros, avaliem o seu desempenho e gerenciem transformações visando a sustentabilidade das suas operações. Entre as diretrizes que apoiam esse processo, destaca-se a versão G4 das Diretrizes, desenvolvida com o propósito de auxiliar as organizações na elaboração de relatórios que incluam informações relevantes e sensíveis sobre os desafios críticos da sustentabilidade para cada organização. Essas diretrizes promovem a padronização do processo de relato de sustentabilidade, enfatizando a importância de conteúdos que reflitam a materialidade, isto é, os temas mais impactantes e pertinentes para a organização e para as partes interessadas. Deste modo, a importância atribuída à materialidade motiva as organizações a fornecerem informações que sejam cruciais para o seu negócio e partes interessadas. Assim, a norma G4 possibilitou a elaboração de relatórios que se concentram nos impactos relevantes para as organizações e para a sociedade (PWC,2013). Estes documentos são estratégicos, focados, credíveis e mais acessíveis aos *stakeholders*. As Diretrizes G4 foram concebidas para serem aplicáveis universalmente a todas as organizações, independentemente do seu tamanho.

Tabela 1. Categorias e aspetos das diretrizes

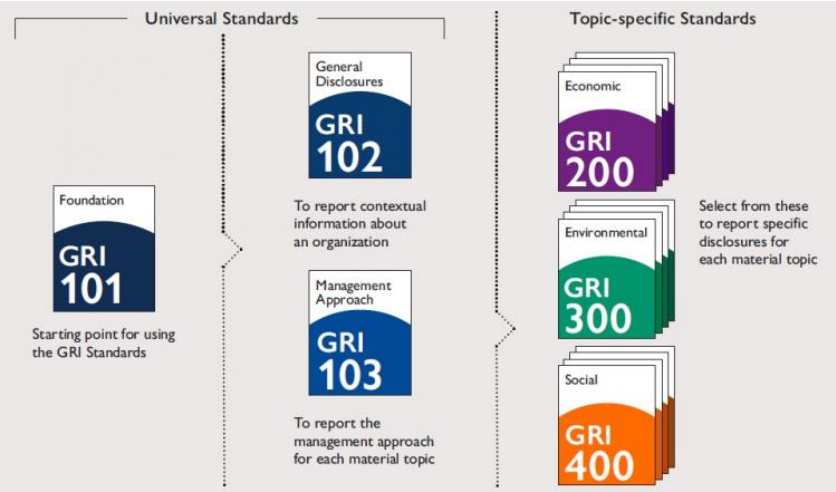
TABELA 1: CATEGORIAS E ASPECTOS DAS DIRETRIZES				
Categoria	**Econômica**		**Ambiental**	
Aspectos[III]	• Desempenho Econômico • Presença no Mercado • Impactos Econômicos Indiretos • Práticas de Compra		• Materiais • Energia • Água • Biodiversidade • Emissões • Efluentes e Resíduos • Produtos e Serviços • Conformidade • Transportes • Geral • Avaliação Ambiental de Fornecedores • Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos Ambientais	
Categoria	**Social**			
Subcategorias	**Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente**	**Direitos Humanos**	**Sociedade**	**Responsabilidade pelo Produto**
Aspectos[III]	• Emprego • Relações Trabalhistas • Saúde e Segurança no Trabalho • Treinamento e Educação • Diversidade e Igualdade de Oportunidades • Igualdade de Remuneração entre Homens e Mulheres • Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas • Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Práticas Trabalhistas	• Investimento • Não Discriminação • Liberdade de Associação e Negociação Coletiva • Trabalho Infantil • Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo • Práticas de Segurança • Direitos Indígenas • Avaliação • Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos • Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Direitos Humanos	• Comunidades Locais • Combate à Corrupção • Políticas Públicas • Concorrência Desleal • Conformidade • Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade • Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos na Sociedade	• Saúde e Segurança do Cliente • Rotulagem de Produtos e Serviços • Comunicações de Marketing • Privacidade do Cliente • Conformidade

Fonte: G4-Diretrizes para relato de sustentabilidade (2013,p.9)

A versão mais recente das diretrizes é a GRI *Standards*, que foi oficialmente lançada em 2016 pelo *Global Sustainability Standards Board – GRI Standards,* tem o propósito de garantir que os relatórios sejam mais transparentes, flexíveis e claros na informação fornecida, auxiliando as empresas a distinguir entre requisitos, recomendações e orientações (Botelho, 2019).

As normas dividem-se em quatro séries (100, 200, 300 e 400) que compõem as Normas Universais e as Normas Específicas, como é possível observar:

Figura 2. Estrutura GRI *Standards*



Fonte: www.globalreporting.org

A Série 100 da GRI é composta por um conjunto de três Normas Universais que estruturam o processo de elaboração do Relatório de Sustentabilidade, estabelecendo os princípios e requisitos fundamentais para a sua construção. Estas normas estabelecem os fundamentos, definem os conteúdos gerais a serem reportados e orientam a gestão dos tópicos. A Norma 101 define os princípios gerais e os requisitos mínimos de relato conforme as normas da GRI. A Norma 102, por sua vez, especifica os conteúdos que devem ser divulgados pela organização, abrangendo desde o seu perfil até às suas práticas de envolvimento com as partes interessadas. Por fim, a Norma 103 orienta a organização na gestão de temas materiais, exigindo a divulgação de informações relacionadas sobre como estes são identificados, geridos e os seus impactos. (GRI, 2016).

A materialidade dos temas envolvidos nos relatórios de sustentabilidade é assegurada pelas Séries 200, 300 e 400 da GRI (Gutterman, 2020). Estas séries, dedicadas respetivamente aos aspetos económicos, ambientais e sociais, permitem que as organizações identifiquem e divulguem os impactos mais relevantes das suas atividades, contribuindo para a transparência e credibilidade. A estrutura da

GRI é então complementada pelas séries anteriormente mencionadas, onde abordam de forma detalhada os aspetos económicos, ambientais e sociais, respetivamente. Cada série apresenta uma gama de materiais detalhados, cada um com indicadores específicos, proporcionando uma visão abrangente do desempenho da organização nos três pilares da organização.

2.5.4 Indicadores de desempenho

Os indicadores económicos, os indicadores ambientais e os indicadores sociais são designados como os três pilares da sustentabilidade. Os indicadores, que refletem as perspetivas económicas e a competitividade, são complementados pelos indicadores ambientais, que quantificam os impactos das atividades no meio ambiente. Os indicadores sociais, por sua vez, avaliam o desempenho da organização em relação às questões sociais, como as condições de trabalho, os direitos humanos e o envolvimento com a comunidade. Esta diversidade de indicadores permite uma avaliação mais completa e transparente do desempenho da organização, auxiliando na tomada de decisão (Sachs, 2015).

Como indicadores económicos enquadrados na série 200 da *GRI Standards* temos:

Tabela 2. Indicadores de desempenho económico

GRI 201 – Desempenho económico	
201-1	Valor económico direto gerado e distribuído
201-2	Implicações financeiras, riscos e oportunidades devido a alterações climáticas
201-3	Planos de benefícios e planos de pensão oferecidos pela organização
201-4	Apoio financeiro recebido pelo governo
GRI 202 – Presença no mercado	
202-1	Rácio salarial - entre o salário mais baixo, por género, e o salário mínimo local
202-2	Colaboradores em cargos de direção contratados localmente
GRI 203 – Impactos económicos indiretos	
203-1	Investimentos em infraestruturas e apoio a serviços
203-2	Impactos económicos indiretos
GRI 204 – Práticas de compra	
204-1	Despesas com fornecedores locais
GRI 205 – Anticorrupção	
205-1	Operações avaliadas quanto ao risco de corrupção
205-2	Comunicação e formação sobre políticas e procedimentos de combate à corrupção
205-3	Casos de corrupção e medidas tomadas
GRI 206 – Concorrência desleal	
206-1	Ações jurídicas por práticas de concorrência desleal, *antitrust* e monopólio
GRI 207 – Tributos	
207-1	Abordagem tributária
207-2	*Governance*, controle e gestão de risco fiscal
207-3	*Engagement* de *stakeholders* e gestão de suas preocupações quanto a tributos
207-4	Relato *Country-by-country*

Fonte**:** GRI (2006) – Diretrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade

Indicadores ambientais enquadrados na série 300 da *GRI Standards* temos:

Tabela 3. Indicadores de desempenho ambiental

GRI 301 – Materiais	
301-1	Materiais utilizados
301-2	Materiais reciclados utilizados
301-3	Produtos e embalagens recuperados
GRI 302 – Energia	
302-1	Consumo direto de energia
302-2	Consumo indireto de energia
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	Consumo total de água, por fonte
303-2	Recursos hídricos afetados pela captação de água
303-3	Água reciclada e reutilizada
303-4	Desperdício de água
303-5	Consumo de água
GRI 304 – Biodiversidade	
304-1	Zonas protegidas
304-2	Impactos na biodiversidade
304-3	Habitats protegidos ou restaurados
304-4	Espécies em risco de extinção
GRI 305 – Emissões	
305-1	Emissões diretas de Gases de Efeito de Estufa (GEE)
305-2	Emissões indiretas de GEE
305-3	Outas emissões indiretas de GEE
305-4	Intensidade de emissões de GEE
305-5	Redução de emissões de GEE
305-6	Emissões de substâncias destruidoras da camada do ozono
305-7	Nox, Sox e outras emissões atmosféricas
GRI 306 – Efluentes e Resíduos	
306-1	Produção de efluentes líquidos
306-2	Resíduos por tipo e por destino
306-3	Ocorrência de derrames
306-4	Resíduos perigosos transportados
306-5	Descargas de água e drenagem
GRI 307 – Conformidade ambiental	
307-1	Não conformidade com as leis e regulamentos ambientais
GRI 308 – Avaliação ambiental de fornecedores	
308-1	Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios ambientais
308-2	Impactos ambientais na cadeia de fornecimento e medidas tomadas

Fonte: GRI (2006) – Diretrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade

Indicadores sociais enquadrados na série 400 da *GRI Standards* temos:

Tabela 4. Indicadores de desempenho sociais

GRI 401 – Emprego	
401-1	Novas contratações e rotatividade de colaboradores
401-2	Benefícios a colaboradores em tempo integral
401-3	Licença parental
GRI 402 – Relações laborais	
402-1	Prazo mínimo de aviso sobre mudanças operacionais
GRI 403 – Saúde e segurança no trabalho	
403-1	Sistema de gestão de saúde e segurança no trabalho
403-2	Tipos e taxas de lesões e doenças relacionadas com o trabalho
403-3	Colaboradores com elevada incidência ou risco de doenças relacionadas com otrabalho
403-4	Acordos formais com sindicatos
403-5	Formação de trabalhadores em saúde e segurança no trabalho
403-6	Promoção da saúde dos trabalhadores
403-7	Prevenção e mitigação de impactos
403-8	Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança notrabalho
403-9	Acidentes de trabalho
403-10	Doenças profissionais
GRI 404 – Formação e educação	
404-1	Horas de formação
404-2	Gestão de competências e aprendizagem contínua
404-3	Avaliações de desempenho e de desenvolvimento de carreira
GRI 405 – Diversidade e igualdade de oportunidades	
405-1	Composição dos órgãos sociais
405-2	Salário base e remuneração da mulher e do homem
GRI 406 – Não discriminação	
406-1	Casos de discriminação e medidas tomadas
GRI 407 – Liberdade de associação e negociação coletiva	
407-1	Operações e fornecedores em que o direito à liberdade sindical e à negociaçãocoletiva pode estar em risco
GRI 408 – Trabalho infantil	
408-1	Risco significativo de incidentes de trabalho infantil
GRI 409 – Trabalho forçado ou análogo ao escravo	
409-1	Risco de incidentes de trabalho forçado ou análogo ao escravo
GRI 410 – Práticas de segurança	
410-1	Pessoal de segurança que recebeu formação
GRI 411 – Direito dos povos indígenas	
411-1	Casos de violações dos direitos dos povos indígenas e medidas tomadas
GRI 412 – Avaliação de direitos humanos	
412-1	Operações submetidas a avaliações de direitos humanos
412-2	Formação sobre direitos humanos
412-3	Acordos e contratos de investimentos
GRI 413 – Comunidades locais	
413-1	Programas de envolvimento
413-2	Operações com impactos negativos nas comunidades locais
GRI 414 – Avaliação social de fornecedores	
414-1	Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais

414-2	Impactos sociais negativos na cadeia de suprimentos e medidas tomadas
GRI 415 – Políticas públicas	
415-1	Contribuições políticas
GRI 416 – Saúde e segurança do cliente	
416-1	Impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços
416-2	Casos de não conformidade
GRI 417 – Rotulagem de produtos e serviços	
417-1	Informações sobre produtos e serviços
417-2	Casos de não conformidade em relação a informações e rotulagem
417-3	Casos de não conformidade em relação a comunicações de marketing
GRI 418 – Privacidade do cliente	
418-1	Reclamações fundamentadas relativas à violação de privacidade dos clientes
GRI 419 – Conformidade socioeconómica	
419-1	Não conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica

Fonte: GRI (2006) – Diretrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade

Como já mencionado anteriormente e como descrito por Rodrigues (2019), os relatórios de sustentabilidade elaborados com base nas diretrizes da GRI demonstram uma notável flexibilidade, permitindo que as organizações adaptem a sua estrutura e conteúdo às suas particularidades. Essa adaptação reflete-se na possibilidade de as empresas optarem por elaborar relatórios de natureza essencial ou abrangente. A escolha entre estas duas opções influencia a profundidade com que os temas materiais são abordados, bem como a quantidade e especificidade dos indicadores a divulgar. A materialidade, conceito central na GRI, determina os aspetos económicos, sociais e ambientais mais relevantes para a organização e para os seus *stakeholders*, orientando assim a seleção dos indicadores a incluir no relatório. Desta forma, a GRI oferece uma estrutura robusta e, simultaneamente, flexível para que as organizações possam comunicar de forma transparente e comparável o seu desempenho em matéria de sustentabilidade, contribuindo para a construção de um futuro mais sustentável.

2.5.5 Parâmetros e métricas para a elaboração do relatório de sustentabilidade segundo a GRI

A estrutura de relatórios de sustentabilidade da GRI, como um todo, foi criada por meio de um processo participativo internacional envolvendo centenas de indivíduos e organizações.

Esta foi concebida para ser utilizada por organizações de qualquer dimensão, setor ou localização. Esse processo, designado de "*multistakeholder process*", ainda é utilizado para produzir as Diretrizes de Sustentabilidade da GRI, os Protocolos de Indicadores, os Protocolos Técnicos e os Suplementos Setoriais (GRI, 2006) em apêndice a este estudo, a seguir apresentados:

- As diretrizes segundo a GRI "consistem em princípios que definem o conteúdo do relatório e que asseguram a qualidade da informação relatada".
- Os protocolos de indicadores são definidos para cada um dos indicadores, que estão incluídos nas diretrizes que apoiam os relatores da sustentabilidade e asseguram a conformidade na interpretação dos indicadores de desempenho.
- Os protocolos técnicos são orientações para a elaboração dos relatórios de sustentabilidade, apoiando as empresas nas questões que vão surgindo na preparação/elaboração.
- Os suplementos setoriais são, como o nome indica, um suplemento ou um complemento das diretrizes, para os diferentes setores de atividade. Segundo a GRI os suplementos setoriais devem ser utilizados em conjunto com as diretrizes e não como seus substitutos (Protocolos de Indicadores G3).

2.6 Estudos Empíricos

Ao longo dos últimos anos, múltiplas investigações, tanto em âmbito nacional como internacional, têm-se debruçado sobre a divulgação de informação não financeira. De forma abrangente, esses estudos procuram analisar o conteúdo divulgado, avaliar a sua qualidade e características, examinar a divulgação existente e compreender os esforços das organizações para divulgar as suas práticas de sustentabilidade (Tarquinio et al, 2020).

O estudo de Babiak e Trendafilova (2011) focaram a sua analisa na qualidade das práticas de sustentabilidade divulgadas, no qual exploraram o nível de adoção de práticas sustentáveis por parte das organizações desportivas, com foco na RSC e na SO. Os resultados revelaram que a adoção de práticas de gestão ambiental é impulsionada, principalmente, por motivações estratégicas e pressões institucionais. As motivações estratégicas surgem como o principal fator, sendo destacadas pelos executivos os benefícios causados por estas práticas, tais como a redução de custos, a melhoria da imagem pública e o estabelecimento de parcerias estratégicas. Por outro lado, as pressões institucionais resultam das crescentes expectativas sociais e regulatórias, com as organizações a reconhecerem a importância de preservar a legitimidade através da conformidade com normas ambientais e sociais. A análise indicou ainda que, embora as práticas ambientais estejam, em algumas organizações, numa fase inicial, são cada vez mais encaradas como uma necessidade estratégica, capaz de melhorar a competitividade e assegurar uma posição de destaque no setor desportivo. O estudo concluiu que a RSC no desporto tem um elevado potencial de crescimento, não apenas como uma exigência social, mas

também como uma estratégia empresarial essencial para a sustentabilidade a longo prazo. Desta forma, este estudo enfatiza a importância da RSC e da SO para as organizações, e de que forma estas organizações divulgam as suas práticas.

Chopra (2024) investigou os desafios que as organizações enfrentam na divulgação de relatórios, enfatizando a falta de padronização e a dificuldade de medir adequadamente o desempenho sustentável. Recorrendo a uma metodologia baseada numa revisão literária e numa análise crítica de estudos anteriores, o estudo revelou que muitas organizações continuam a enfrentar dificuldades na adoção de indicadores para avaliar o desempenho ambiental e social. Os resultados indicaram que, apesar da crescente pressão para promover a transparência, as organizações enfrentam obstáculos em harmonizar as suas práticas de divulgação com os padrões globais de sustentabilidade. A falta de consistência nos dados, a credibilidade limitada e a ausência de comparabilidade entre os relatórios dificultam a avaliação do impacto real das práticas sustentáveis, o que desincentiva as empresas a aderirem a uma divulgação consistente sobre sustentabilidade. Chopra conclui que existe uma necessidade urgente em desenvolver sistemas de medição mais robustos e interdisciplinares, que permitam uma avaliação mais precisa e padronizada da sustentabilidade em diversos setores. Esta padronização poderá atrair um maior número de organizações para a divulgação das suas práticas sustentáveis, um processo que ainda é pouco comum no universo empresarial atual. Este estudo foca na importância da existência de medidas e normativos que indiquem e guiem as organizações a divulgarem as suas práticas, destacando-se assim como um estudo relevante para o presente trabalho.

Outro estudo de destaque, é o trabalho de Jain et al. (2022, onde realizou um estudo longitudinal que analisou a adoção e a difusão das práticas de relatórios de sustentabilidade baseadas nas diretrizes da GRI, entre os anos 2000 e 2016. Utilizando uma análise de conteúdo de relatórios e uma análise de correlação para medir o impacto da cobertura mediática, os autores investigaram o papel do contágio social na institucionalização dessas práticas ao longo do tempo. Os resultados indicaram um aumento significativo na adoção dos relatórios GRI ao longo dos anos, especialmente entre 2006 e 2011, quando as práticas de relato começaram a se institucionalizar. Os autores sugerem que, embora a adoção das diretrizes GRI tenha crescido de forma notável, a motivação por trás dessa adoção, em muitos casos, foi mais um reflexo da necessidade de conformidade e reputação do que de um compromisso genuíno com a sustentabilidade, conforme realçado no trabalho de Babiak e Trendafilova (2011).

O desenvolvimento de metodologias para avaliar a conformidade dos relatórios de sustentabilidade com as diretrizes da GRI tem sido uma área de crescente interesse na literatura,

especialmente em diferentes contextos setoriais e geográficos. O estudo de Skouloudis et al. (2009), por exemplo, desenvolveu uma abordagem sistemática para avaliar a qualidade dos relatórios de sustentabilidade de empresas gregas, no qual utiliza um índice de avaliação para determinar a cobertura dos indicadores de cada relatório, com base nas diretrizes da GRI. Utilizando um sistema de pontuação detalhado aplicado a 16 relatórios de 2004 e 2005. A análise revelou que a maior parte das informações se concentrava em indicadores sobretudo financeiros, enquanto os dados sobre impacto ambiental e social eram frequentemente superficiais ou ausentes. De forma semelhante, o estudo de Yadava et al. (2016) avaliou a conformidade de empresas indianas com as diretrizes da GRI de 2011, aplicando um sistema de pontuação a 84 indicadores de sustentabilidade. Os autores constataram que, assim como no caso das empresas gregas, as empresas indianas apresentavam uma maior consistência na divulgação de informações económicas, enquanto os indicadores ambientais e sociais eram frequentemente negligenciados. Embora determinadas empresas tenham se destacado por uma abordagem mais completa, com uma pontuação elevada nas dimensões ambiental e social, a maioria das empresas demonstrou lacunas significativas na cobertura de temas como biodiversidade e igualdade de gênero. Através destes estudos podemos verificar a importância da análise de divulgação das práticas de sustentabilidade, permitindo assim identificar que áreas e tendências estão a ser priorizadas pelas organizações.

O estudo realizado por Tarquinio et al. (2018) focou-se na divulgação de informações de sustentabilidade por empresas da Grécia, Itália e Espanha, no contexto da divulgação não financeira, com base nas diretrizes da GRI. Os autores utilizaram a análise de conteúdo para examinar os relatórios de sustentabilidade de 134 empresas listadas nas bolsas de valores desses países. A análise centrou-se em 84 indicadores GRI. Cada indicador foi codificado como presente (1) ou ausente (0), com o objetivo de investigar a quantidade de indicadores divulgados e como variáveis corporativas e contextuais influenciam essa divulgação. Os resultados indicaram que, em média, as empresas divulgaram mais de 60% dos indicadores GRI, sendo as empresas espanholas as que mais divulgaram, seguidas pelas italianas e gregas.

Estes estudos anteriormente referidos abordam aspetos fundamentais da divulgação de informações não financeiras, contribuindo para uma compreensão mais abrangente e crítica da dinâmica atual. As conclusões sublinham a necessidade contínua de melhorias, tanto em termos de quantidade como de qualidade das informações divulgadas, destacando a crescente importância deste domínio nas práticas empresariais contemporâneas.

3 Metodologia de investigação

As práticas socialmente responsáveis têm ganho crescente relevância na sociedade contemporânea. Para os clubes de futebol, torna-se imperativo demonstrar aos seus adeptos e *stakeholders* a importância de integrar estas práticas na sua gestão, promovendo-as através de relatórios de sustentabilidade. A divulgação por todos os agentes envolvidos neste desporto seria o idealizado, embora reconheçamos que nem sempre é o caso.

O presente estudo tem como objetivo analisar a adesão dos clubes de futebol aos relatórios de sustentabilidade, comparando-os com base nas diretrizes GRI e verificando a evolução da divulgação dos mesmos ao longo do tempo. A pesquisa terá assim como foco identificar se os clubes elaboram e divulgam regularmente relatórios de sustentabilidade, além de verificar a conformidade com as normas da GRI, que são amplamente reconhecidas e com a maior utilização na elaboração de relatórios de sustentabilidade do mundo (Mishara & Kumar, 2023). A comparação dos relatórios permitirá não apenas compreender o nível de divulgação dos clubes em relação às suas práticas de sustentabilidade, mas também identificar tendências e avanços ao longo do tempo. Desta forma, espera-se que este estudo contribua para um entendimento mais aprofundado sobre como o setor desportivo, e em particular os clubes de futebol, estão a adaptar-se às crescentes exigências de responsabilidade social e ambiental, bem como ao cumprimento das melhores práticas de sustentabilidade.

Consequentemente, pretende-se dar resposta às seguintes questões de partida:

1. Em que medida os clubes de futebol europeus aderem à elaboração e divulgação regular de relatórios de sustentabilidade?
2. Os clubes de futebol seguem as diretrizes da GRI na elaboração dos seus relatórios de sustentabilidade? Existem variações significativas entre as diferentes ligas?
3. Como evoluiu a divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol entre 2020 e 2023?
4. Que indicadores de sustentabilidade se destacam nos relatórios dos clubes de futebol que seguem as normas GRI e quais são as áreas que ainda precisam de melhorias?
5. Qual o ranking dos clubes analisados relativamente à divulgação dos seus relatórios de sustentabilidade?

Com base na definição do objetivo principal e das questões de partida deste estudo, identificou-se a necessidade de analisar o estado atual da divulgação dos relatórios de sustentabilidade pelos clubes

do futebol europeu e verificar se estes seguem as diretrizes da GRI. Para tal, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

1. Avaliar se os clubes de futebol elaboram e divulgam os relatórios de sustentabilidade.
2. Analisar e comparar os relatórios de sustentabilidade da amostra selecionada.
3. Verificar se os relatórios de sustentabilidade dos clubes da amostra seguem as normas GRI e analisar a sua evolução.

3.1 Método de investigação adotado

Existem diversas estratégias que podem ser utilizadas na análise de dados, cada uma com técnicas e especificidades próprias que influenciam a interpretação dos resultados. Neste estudo, cujo objetivo é analisar os relatórios de sustentabilidade dos clubes das principais ligas europeias, optou-se por adotar uma estratégia que combina diferentes metodologias de análise de dados.

Como base metodológica, destaca-se a *Mixed Methods Methodology*, também conhecida como o "terceiro movimento metodológico". Esta abordagem combina métodos quantitativos e qualitativos num único estudo de investigação, tendo evoluído como resposta às limitações identificadas nas metodologias puramente quantitativas e qualitativas (Venkatesh et al., 2013). Esta abordagem, que integra técnicas qualitativas e quantitativas, visa aprofundar a compreensão de um determinado fenómeno de investigação. Esta metodologia revela-se particularmente eficaz na abordagem de questões de investigação complexas, permitindo obter uma visão mais abrangente e conclusões mais robustas (Caruth, 2013).

Desta forma, a secção da nossa análise dedicada ao âmbito quantitativo envolveu a recolha de dados presentes nos relatórios de sustentabilidade, com o objetivo de determinar o índice e os graus de divulgação dos respetivos clubes em estudo. Assim, a pesquisa não se limitou meramente à identificação da presença ou ausência de informações, mas incluiu o cálculo de um índice baseado nos dados recolhidos, bem como a elaboração de uma estrutura de divulgação para cada indicador de desempenho. Já no âmbito mais qualitativo da análise, incluiu a avaliação do conteúdo dos referidos relatórios, com o intuito de caracterizar o relato de sustentabilidade das entidades em estudo. Paralelamente, procurou-se obter informações sobre práticas e tendências presentes nos relatórios das entidades desportivas, de modo a contextualizar adequadamente o estudo e a interpretar de forma mais fundamentada os resultados da análise quantitativa (Vieira et al., 2009).

Procedeu-se também a uma abordagem comparativa, no qual pretende-se examinar as semelhanças e diferenças entre as entidades desportivas em analise, comparando os indicadores e os graus de divulgação de sustentabilidade. Através desta abordagem, torna-se possível identificar tendências e qual o foco dos clubes em relação aos temas e praticas que abordam nas suas divulgações, oferecendo uma visão clara sobre o nível de compromisso na divulgação reportada. Adicionalmente, procedeu-se a uma pesquisa longitudinal, ferramenta esta fundamental na investigação, distinguindo-se pela sua capacidade de examinar a evolução e o desenvolvimento ao longo do tempo (Saunders et al., 2009). A principal questão nos estudos longitudinais centra-se na investigação de mudanças ao longo do tempo, com o objetivo de proporcionar uma compreensão abrangente e detalhada das dinâmicas em curso (Saunders et al., 2009). Deste modo, e através desta abordagem, os relatórios de sustentabilidade dos clubes foram analisados em diferentes períodos (2020-2023), permitindo observar a evolução do relato da sustentabilidade ao longo dos anos. Essa abordagem é fundamental para identificar tendências evolutivas ou retrocessos nos indicadores ambientais, sociais e económicos dos clubes. Por meio da análise longitudinal, podemos obter uma compreensão mais aprofundada das dinâmicas temporais em suas práticas de sustentabilidade.

3.2 Método de recolha de dados e análise adotada

A análise de conteúdo é um método que se aplica a diversos tipos de relatos informativos, como documentos e relatórios oficiais (Bardin, 1977; Franco,2008). Conforme descrito por Campenhoudt et al. (2019), este método caracteriza-se pela submissão da informação recolhida a um tratamento sistemático e rigoroso. Este processo consiste na organização e classificação dos dados em temas relevantes, que estão diretamente ligados às questões de investigação (Vieira et al., 2009). Além disso, implica comparar e relacionar as informações entre si, ou ainda estruturá-las de forma a conferir-lhes coerência e significado (Fossá, 2003). Neste estudo, este método foi adotado para examinar os relatórios das entidades desportivas que integram a amostra, especificamente no período compreendido entre 2020 e 2023. Esta abordagem permitiu uma análise aprofundada e criteriosa dos dados, assegurando que os resultados obtidos fossem pertinentes e alinhados com os objetivos da investigação.

De forma a recolher e a identificar os indicadores nos relatórios de sustentabilidade, foi utilizada uma abordagem onde a informação é codificada numericamente. A cada indicador divulgado pelos clubes foi atribuído o valor 1, enquanto a ausência de divulgação foi marcada com o valor 0. A partir

destes valores binários, foi possível calcular, de forma quantitativa, o número de indicadores divulgados nas diferentes áreas – económica, ambiental e social – para cada clube e respetivo ano, permitindo a construção de índices de divulgação por área de desempenho. Esta análise foi baseada método utilizado por Carvalho (2008), que consiste numa técnica estatística que permite analisar cada variável separadamente.

Para a determinação dos índices de desempenho, de acordo com a metodologia, foram aplicados os seguintes cálculos:

Índice de Desempenho Económico	Índice de Desempenho Social	Índice de Desempenho Ambiental
$IDE_i = [\sum_{j=1}^{e} \frac{ej}{e}]/n$	$IDS_i = [\sum_{j=1}^{e} \frac{ej}{e}]/n$	$IDA_i = [\sum_{j=1}^{e} \frac{ej}{e}]/n$

Onde,

ej = Empresa j em análise

e = Número máximo de indicadores de desempenho (económico, ambiental e social)

n = Número máximo de clubes

3.3 Recolha de Dados e descrição da amostra

O universo da nossa análise consistiu em todos os clubes presentes nas sete melhores ligas europeias segundo o ranking emitido pela UEFA em 2023, consistindo assim numa análise a 132 clubes do futebol europeu, presentes na época 2022/2023, conforme apêndice 1. Esta análise foi realizada de forma objetiva e ordenada, com base no ranking de ligas da UEFA, catalogando a pesquisa da melhor liga até à sétima, onde essa informação encontra-se disponível na página web da UEFA, acedida em março de 2024. Os dados analisados foram retirados do relatório de sustentabilidade (ou documento equivalente), sendo que procurámos recolher esta informação através da análise das páginas web dos 132 clubes em analise durante o período de março a abril de 2024. Esta análise manual foi necessária, uma vez que não existe uma base de dados disponível com esta informação.

Ao aceder aos websites dos clubes, utilizámos o mecanismo de pesquisa interna com as expressões: “relatório de sustentabilidade”, “relato de sustentabilidade” ou “sustentabilidade”, sendo todos os websites dos mesmos, analisados de forma uniforme para evitar análises subjetivas, mantendo o mesmo padrão de analise para todos os envolvidos.

Dos 132 clubes analisados, uma baixa percentagem apresentava de facto um relatório de sustentabilidade, onde parte deles publicaram apenas uma vez. Existe ainda clubes, que publicaram um documento com designação de relatório de sustentabilidade, mas sua estrutura e conteúdo não vão de encontro às diretrizes em análise neste estudo, uma vez que se trata de documentos sem informação, apenas com imagens e pequenas frases ilustrativas.

Desta forma, o ponto de partida para a definição da amostra passou por pré-selecionar apenas os clubes que apresentavam, no mínimo, um relatório divulgado, de acordo com as diretrizes das normas GRI. Este critério visa possibilitar uma comparação entre os relatórios, bem como a evolução dos clubes que apresentam mais do que um relatório entre 2020 e 2023. Assim, o primeiro critério consiste em definir um período temporal para a divulgação. Como um aspeto importante e mais relevante do estudo seria analisar relatórios mais recentes, decidiu-se que os relatórios selecionados deveriam ser, no máximo, de há três anos. Ao verificar os anos de divulgação dos relatórios, constatou-se a inexistência de relatórios mais recentes do que o ano de 2023. Considerando os dois aspetos mencionados e tendo em conta que a maioria dos relatórios se situa entre os anos de 2020 e 2023, foi definido como período temporal do estudo esse mesmo intervalo.

Após a filtragem inicial dos clubes com base no primeiro critério, procedeu-se à seleção dos mesmos de acordo com o segundo critério. Este último consistiu numa análise aprofundada da definição que cada clube atribui ao documento divulgado e do seu conteúdo intrínseco. Neste sentido, foi fundamental verificar se a denominação de “relatório de sustentabilidade” era utilizada de forma adequada e se o conteúdo do documento correspondia efetivamente aos padrões e estruturas típicas de um relatório deste tipo.

Para assegurar a robustez dos dados, efetuamos múltiplas análises das páginas web em diferentes momentos, com o propósito de corroborar os dados obtidos. A amostra deste estudo foi constituída por todos os clubes das ligas mencionadas do futebol europeus, independentemente da sua envergadura, permitindo uma análise abrangente do setor.

Diversos estudos, como o de Singhania et al. (2023), destacam o papel do relatório de sustentabilidade como um instrumento fundamental para promover o desenvolvimento sustentável nas organizações e como uma fonte valiosa para avaliar o progresso das organizações no caminho da sustentabilidade, sendo importante ressaltar que, no setor desportivo, a divulgação deste tipo de relatório ainda é voluntária. Desta forma, procedeu-se à recolha de relatórios de sustentabilidade ou de documentos com características equivalentes. Entre os documentos recolhidos, foram selecionados 41 relatórios estruturados, de acordo com os critérios previamente definidos e seguindo as diretrizes da GRI, resultando numa amostra final de 30 relatórios.

A amostra do presente estudo é constituída pelos clubes indicados abaixo, bem como pela quantidade de relatórios associados a cada um deles durante o período temporal analisado:

Tabela 5. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga alemã

Clube	Época		
	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Borussia Dortmund	✓	✓	✓
VFL Wolfburg	✓	✓	
VFB Stuttgart		✓	
RasenBallsport Leipzig		✓	✓
Ausburg FC			✓
Hoffenheim			✓

Fonte: Elaboração própria

Tabela 6. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga espanhola

Clube	Época		
	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Club Atlético de Madrid	✓	✓	✓
Sevilha FC	✓	✓	✓
Real Club Celta de Vigo	✓	✓	✓
FC Barcelona	✓	✓	
Valencia Club de Futebol		✓	✓
Villareal Club de Futebol		✓	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 7. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga portuguesa

Clube	Época		
	2020/2021	2021/2022	2022/2023
FC Porto		✓	✓
Sporting CP		✓	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 8. Clubes que apresentam relatórios de sustentabilidade na liga italiana

Clube	Época		
	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Juventos Football Club	✓	✓	✓

Fonte: Elaboração própria

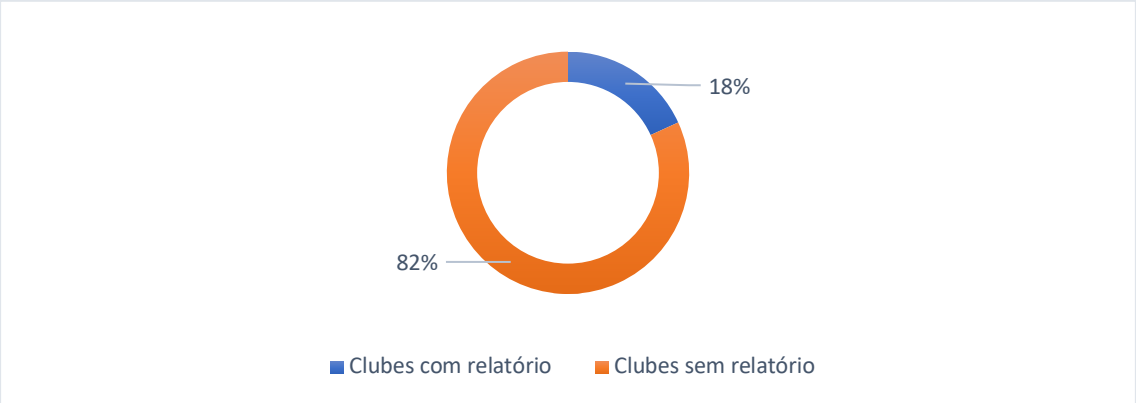
4 Análise de resultados

4.1 Análise da divulgação de relatórios de sustentabilidade pelos clubes

Nesta secção, serão apresentados e discutidos os resultados obtidos a partir da análise realizada a clubes do futebol europeus. A análise visa compreender como estes clubes estão a abordar e implementar a divulgação de práticas sustentáveis, bem como a evolução dos clubes com mais de um relatório publicado ao longo do período temporal selecionado.

A análise dos websites dos clubes europeus revela um crescente interesse por questões ambientais e sociais. Embora a elaboração e divulgação de relatórios de sustentabilidade ainda não seja uma prática generalizada, verifica-se a presença de documentos ou notícias que abordam temáticas ambientais, como estratégias de redução energética. Estes indícios sugerem uma crescente sensibilização dos clubes para a importância da sustentabilidade, contudo é evidente que ainda há um longo caminho a percorrer. Como demonstra o Gráfico 1, apenas 18,18% dos clubes das sete principais ligas europeias elaboraram ou elaboram atualmente relatórios de sustentabilidade devidamente elaborado, ou seja, apenas 24 clubes dos 132 analisados.

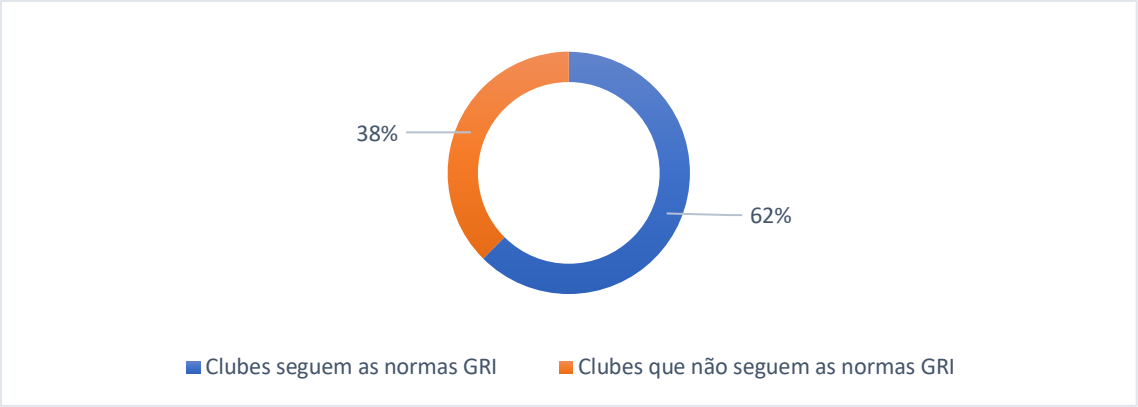
Grápico 1. Clubes que elaboram e divulgam relatório de sustentabilidade



Fonte: Elaboração própria

Já em relação aos clubes que apresentam seguir uma estrutura e um normativo na conceção e elaboração nos seus relatos de sustentabilidade, neste caso as *GRI standards*, essa percentagem é de 62.5% (Gráfico 2). Em números absolutos, isso indica que 15 clubes seguem as normas GRI para a elaboração e normalização dos seus relatórios, demonstrando o forte impacto que estas normas apresentam a nível global na elaboração de relatórios (Mishara & Kumar, 2023). Analisando do ponto de vista global, podemos observar que no universo de 132 clubes analisados, apenas 11.36% dos clubes utilizam as diretrizes da GRI.

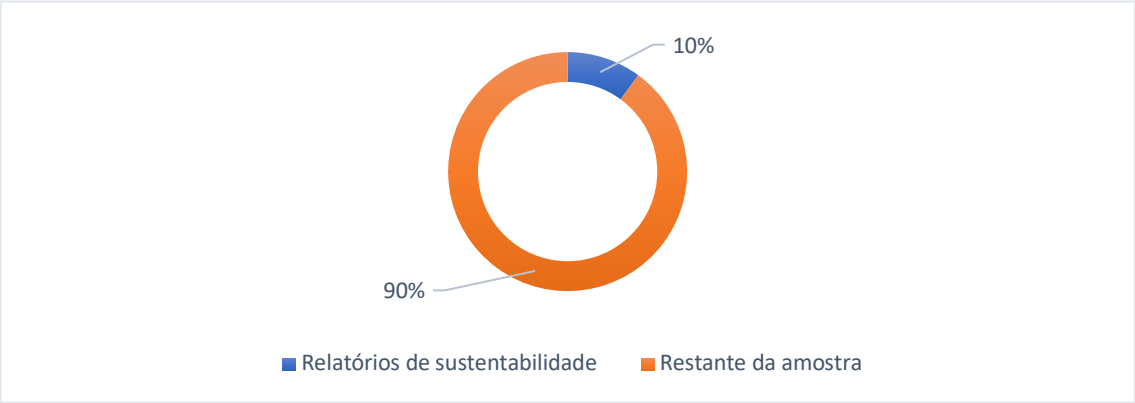
Grápico 2. Clubes que seguem as *GRI Standards* no seu relatório de sustentabilidade



Fonte: Elaboração própria

Quando analisamos sob a perspetiva do número de relatórios disponíveis, verificamos que, num cenário ideal ao longo do período selecionado (3 anos), deveriam existir num cenário idílico 396 relatórios, resultantes da multiplicação do número de clubes em cada liga pelo período em análise. Deste modo, e conforme já mencionado, existem 41 relatórios estruturados, o que reflete uma percentagem de 10,35% da nossa amostra.

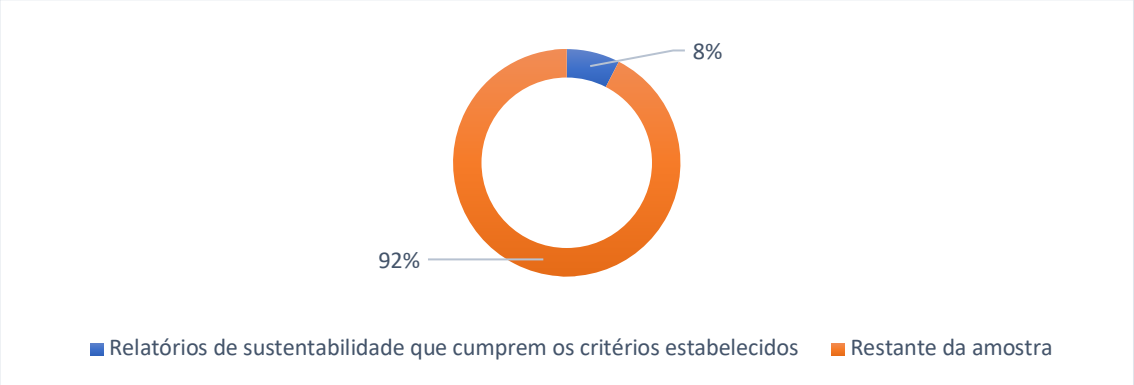
Grápico 3. Número de relatórios de sustentabilidade



Fonte: Elaboração própria

Contudo, e considerando apenas os relatórios que cumprem os requisitos estabelecidos para efetuar a nossa análise, obtivemos um total de 7,58%, isto é, 30 relatórios em termos absolutos, conforme expresso no gráfico 4.

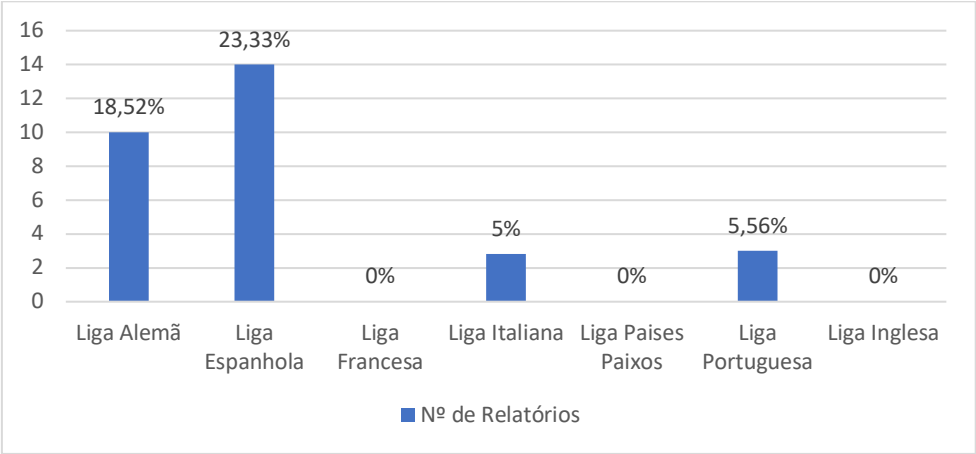
Grápico 4. Números de relatórios de sustentabilidade que cumprem os critérios estabelecidos



Fonte: Elaboração própria

Relativamente aos clubes que divulgam informações nos seus relatórios de sustentabilidade que seguem as diretrizes da GRI, é possível observar diversas diferenças entre as ligas analisadas. Conforme ilustrado no Gráfico 5, a liga que apresenta o maior número de relatórios ao longo do período analisado é a liga espanhola. Através dos clubes que participaram na época 2022/2023, seria possível obter 60 relatórios (vinte clubes multiplicados pelos três anos em estudo), no qual foram identificados 14 na liga espanhola, o que corresponde a 23,33%. A segunda liga com os clubes mais ativos no que concerne à divulgação de relatórios de sustentabilidade é a liga alemã. Esta, nos anos em análise, teria a possibilidade de fornecer 54 relatórios (dezoito clubes multiplicados pelos três anos em estudo), sendo que foram selecionados 10 relatórios, correspondendo a 18,52%. Em seguida, encontra-se a liga portuguesa, com uma redução bastante significativa em relação às ligas anteriormente mencionadas. A liga portuguesa apresenta apenas 3 relatórios de sustentabilidade de um total de 54 possíveis no período temporal em análise (dezoito clubes multiplicados pelos três anos em estudo). Posteriormente, surge a liga italiana, também com 3 relatórios selecionados, num universo potencial de 60 relatórios (vinte clubes multiplicados pelos três anos em estudo). As restantes ligas analisadas, nomeadamente a liga francesa, a liga inglesa e a liga dos Países Baixos, não apresentam nenhum clube com um relatório de sustentabilidade que cumpram os critérios previamente definidos. Assim, no total dos vinte clubes participantes na época 2022/2023 da liga francesa, foram selecionados zero relatórios, situação que se repete na liga dos Países Baixos e na liga inglesa.

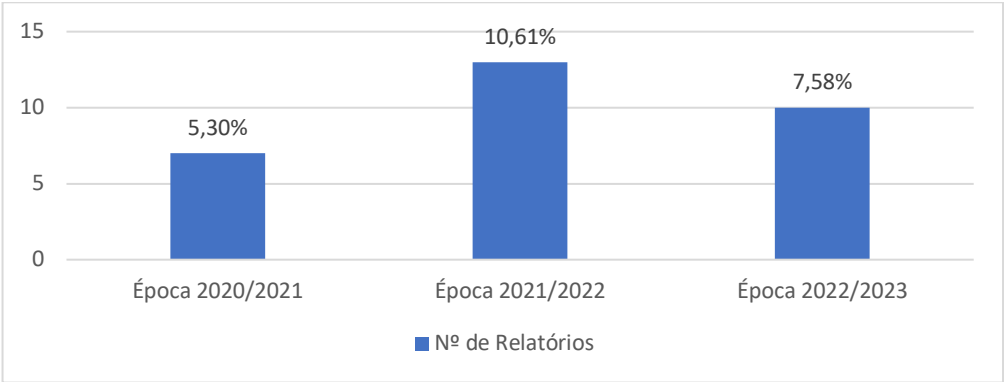
Grápico 5. Número de relatórios entre ligas



Fonte: Elaboração própria

Verificando cada época desportiva de forma individual, podemos identificar algumas diferenças no número de relatórios existentes. Na época mais recente, 2022/2023, foram registados 10 relatórios, num universo potencial de 132 (um por cada clube em cada uma das ligas). A época desportiva anterior, 2021/2022, apresenta um registo de 13 relatórios. Por fim, a época com o menor número de relatórios é a de 2020/2021, com apenas 7 documentos recolhidos.

Grápico 6. Número de relatórios entre épocas desportivas



Fonte: Elaboração própria

4.2 Graus de divulgação

No tópico aqui abordado, procura-se compreender o grau de divulgação por parte dos clubes de futebol europeu que compõem a amostra deste estudo, relativamente aos indicadores GRI, abrangendo

as dimensões económica, ambiental e social. Para alcançar esse objetivo, será efetuada uma análise detalhada e uma interpretação das métricas de divulgação dos referidos indicadores.

Deste modo, o primeiro aspeto que será verificado é grau de divulgação dos indicadores GRI referentes ao nível económico de 2020 a 2023, como é possível observar na tabela 9.

Tabela 9. Grau de divulgação de indicadores económicos

Indicador	Descrição	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
GRI 201 - Desempenho económico					
201-1	Valor económico gerado e distribuído	71%	77%	70%	73%
201-2	Implicações financeiras, riscos e oportunidades devido às alterações climáticas	43%	23%	30%	30%
201-3	Planos de benefícios e de pensão oferecidos pela organização	14%	15%	10%	13%
201-4	Apoio financeiro recebido do governo	29%	31%	50%	37%
GRI 202 - Presença no mercado					
202-1	Rácio salarial - entre o salário mais baixo, por género, e o salário mínimo local	14%	15%	10%	13%
202-2	Colaboradores em cargos de direção contratados localmente	0%	8%	10%	7%
GRI 203 - Impactos indiretos					
203-1	Investimentos em infraestruturas e apoio a serviços	14%	8%	20%	13%
203-2	Impactos económicos indiretos	43%	23%	40%	33%
GRI 204 - Práticas de compra					
204-1	Despesas com fornecedores locais	71%	62%	80%	70%
GRI 205 - Anticorrupção					
205-1	Operações avaliadas quanto aorisco de corrupção	43%	62%	50%	53%
205-2	Comunicação e formação nas políticas e procedimentos decombate à corrupção	100%	77%	80%	83%
205-3	Casos de corrupção e medidas tomadas	57%	62%	70%	63%
GRI 206 - Concorrência desleal					
206-1	Ações jurídicas por concorrênciadesleal, antitrust e monopólio	43%	38%	30%	37%
GRI 207 - Tributos					
207-1	Abordagem tributária	29%	15%	30%	23%
207-2	*Governance*, controle e gestão de risco fiscal	14%	8%	20%	13%
207-3	*Engagement* de *stakeholders* e gestão de suas preocupações quanto a tributos	14%	0%	10%	7%
207-4	Relato *Country-by-country*	14%	8%	20%	13%

Fonte: Elaboração própria

Com base nos dados apresentados na tabela referente à série GRI 200, é possível analisar a evolução dos diferentes indicadores de desempenho ao longo dos anos 2020/2021, 2021/2022 e 2022/2023. Esta análise permitirá compreender melhor a evolução ao longo do tempo, identificar quais os indicadores mais utilizados e quais os menos prioritários na ótica dos clubes ao logo do período estudado.

Através de uma análise detalhada aos indicadores, constatou-se as seguintes informações:

- GRI 201-1: registou uma variação moderada, com uma percentagem de 71% em 2020/2021, alterando este registo para 77% em 2021/2022, e descendo para 70% em 2022/2023. Este comportamento indica que o valor económico gerado e distribuído pelos clubes manteve-se bastante estável ao longo dos anos, com oscilações que não ultrapassaram os 7 pontos percentuais, refletindo uma constância na capacidade de geração de valor ao longo do período analisado.

- GRI 201-2: apresentou uma variação considerável, mais precisamente, uma quebra significativa, ou seja, de 43% em 2020/2021 para 23% em 2021/2022, e subindo para 30% em 2022/2023. Esta oscilação sugere que os clubes ainda enfrentam desafios na adaptação aos riscos e oportunidades financeiras decorrentes das alterações climáticas, tendo atribuído menor prioridade a este aspeto em 2021/2022.

- GRI 201-3: manteve-se consistentemente baixo ao longo dos anos, com uma ligeira variação entre 10% e 15%. Este facto demonstra que os planos de benefícios e pensão oferecidos pelos clubes não foram uma prioridade significativa durante o período analisado, refletindo uma limitada atenção aos benefícios sociais para os colaboradores.

- GRI 201-4: demostrou uma evolução significativa, aumentando de 29% em 2020/2021 para 50% em 2022/2023, o que pode indicar uma dependência crescente das entidades desportivas de apoios governamentais para sustentar as suas atividades, especialmente na última época analisada.

- GRI 202-1: registou uma ligeira queda ao longo dos anos, de 14% em 2020/2021 para 10% em 2022/2023. Esta variação sugere que o alinhamento entre os salários praticados pelos clubes e o salário mínimo local tem vindo a decrescer, com possível impacto na equidade salarial.

- GRI 202-2: registou um crescimento significativo, uma vez que partiu de 0% em 2020/2021 para 10% em 2022/2023. Esta evolução revela uma crescente atenção destas organizações desportivas na contratação de talentos locais para cargos de direção, reforçando a integração de colaboradores locais em posições de liderança ao longo do período.

- GRI 203-1: variância significativa, na medida em que sofreu uma ligeira queda de 2020/2021 para 2021/2022, mas logo em seguida passou de 8% em 2021/2022 para 20% em 2022/2023. Esta evolução indica que, embora os investimentos iniciais em infraestruturas tenham gerado resultados modestos, os clubes aumentaram gradualmente o seu empenho em apoiar serviços e infraestruturas ao longo do último ano. Apesar de algumas oscilações, observa-se um compromisso mais sólido com o desenvolvimento a longo prazo.

- GRI 203-2: este apresentou uma variação ao longo do período analisado, demonstrado uma descida abrupta em 2021/2022, mas voltado a estabilizar na época seguinte (40%). Esta variação reflete uma nova priorização por parte dos clubes relativamente aos impactos económicos indiretos das suas atividades, o que pode indicar um esforço renovado para mitigar efeitos adversos na economia local ou regional.

- GRI 204-1: foi um dos indicadores com maior presença nos relatórios dos clubes, uma vez que aos longo dos anos analisados apresentou-se sempre acima dos 60%. Esta constância elevada demonstra o forte compromisso dos clubes em priorizar fornecedores locais, o que pode refletir uma estratégia sólida para apoiar a economia local e reduzir os custos associados ao transporte e logística.

- GRI 205-1: registou uma variação positiva, subindo de 43% em 2020/2021 para 62% em 2021/2022, e estabilizando em 50% em 2022/2023. Esta variação indica que os clubes apresentam, em parte, atenção à avaliação de operações sob o prisma do risco de corrupção, especialmente em 2021/2022, o que pode sinalizar um reforço dos seus mecanismos de controlo interno.

- GRI 205-2: manteve-se como o indicador mais elevado, atingindo 100% em 2020/2021 e apenas decrescendo ligeiramente nos anos seguintes, com uma média de 83%. Este desempenho demonstra que a comunicação e formação sobre práticas de anticorrupção são uma das principais prioridades das entidades futebolísticas analisadas.

- GRI 205-3: tal como o indicador anterior, este manteve um nível elevado, com percentagens compreendidas entre 57% e 70%. Este desempenho sugere que os clubes apresentam-se ativos na identificação e resposta a casos de corrupção, refletindo uma política rigorosa de combate a estas práticas.

- GRI 206-1: tem registado gradualmente uma diminuição ao longo dos períodos, de 43% para 30% em 2022/2023. Esta variação pode indicar uma redução nas preocupações jurídicas em relação à concorrência desleal, ou um menor foco em litígios associados a estas questões.

- GRI 207-1 / GRI 207-2 / GRI 207-3 / GRI 207-4: Os indicadores relacionados com os tributos (GRI 207-1 a GRI 207-4) registaram oscilações ao longo dos períodos, com percentagens variando entre 7% e 30%. A GRI 207-1 destacou-se ligeiramente com uma média de 23%, enquanto GRI 207-3 foi o indicador menos utilizado de todos os indicadores da série 200, com apenas 7% em média. Estes valores sugerem que os aspetos fiscais têm recebido pouquíssima atenção, especialmente no que diz respeito ao envolvimento dos *stakeholders* na gestão de questões tributárias.

Com base na avaliação do nível de divulgação de cada indicador de desempenho económico, procedeu-se à sua organização em grupos, seguida do cálculo da média percentual de cada conjunto. Este método permitiu realizar uma análise mais detalhada e abrangente dos resultados obtidos.

Tabela 10. Média percentual dos graus de divulgação económico

	Índices	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
Divulgações Económicas	Desempenho económico	39%	37%	40%	39%
	Presença no mercado	7%	12%	10%	10%
	Impactos económicos indiretos	29%	16%	30%	25%
	Práticas de compra	71%	62%	80%	71%
	Anticorrupção	67%	67%	67%	67%
	Concorrência desleal	43%	38%	30%	37%
	Tributos	18%	8%	20%	15%
	Geral	36%	31%	34%	34%

Fonte: Elaboração própria

Através da análise da Tabela 10, verifica-se que os índices de "Desempenho Económico", "Práticas de Compra" e "Anticorrupção" apresentam uma média percentual mais elevada, destacando-se como os indicadores de maior relevância nas divulgações económicas dos clubes europeus ao longo dos três anos analisados.

Em contraste, os indicadores com menor relevância para os clubes foram "Presença no Mercado", "Tributos" e "Impactos Económicos Indiretos", com médias ponderadas de 10%, 15% e 25%, respetivamente. A divulgação desses indicadores não ultrapassou, de forma global e individual, os 30% no período em análise.

Em síntese, o nível de divulgação dos indicadores GRI 200 pelos clubes europeus situou-se em 36% no ano de 2020/2021, registando uma queda para 31% em 2021/2022, seguida de uma recuperação para 34% em 2022/2023. A média global de divulgação ao longo do período foi de 34%. Esta oscilação pode estar relacionada com alterações nas práticas de divulgação dos clubes, influenciadas por fatores internos e externos. Enquanto índices como "Práticas de Compra" e "Anticorrupção" evidenciaram níveis elevados de divulgação, outros, como "Presença no Mercado" e "Tributos", demonstraram um grau de transparência consideravelmente inferior. A média geral de 34% indica que há margem para melhorias na transparência informativa dos clubes de futebol europeus, especialmente em áreas menos prioritárias.

Após verificação do grau de divulgação dos indicadores GRI referentes ao nível económico, avançamos agora, para o período de 2020 a 2023, com os indicadores ambientais pertencentes à série 300 das *GRI Standards* conforme verificamos na tabela abaixo.

Tabela 11. Grau de divulgação de indicadores ambientais

Indicador	Descrição	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
GRI 301 – Materiais					
301-1	Materiais utilizados	43%	46%	40%	43%
301-2	Materiais reciclados utilizados	14%	8%	20%	13%
301-3	Produtos e embalagens recuperados	14%	8%	20%	13%
GRI 302 – Energia					
302-1	Consumo direto de energia	100%	100%	100%	100%
302-2	Consumo indireto de energia	43%	23%	30%	30%
302-3	Intensidade energética	14%	8%	30%	17%
302-4	Redução do consumo de energia	43%	38%	50%	43%
302-5	Reduções nas necessidades energéticas dos produtos e serviços	14%	23%	30%	23%
GRI 303 – Água					
303-1	Consumo total de água, por fonte	57%	31%	70%	50%
303-2	Recursos hídricos afetados pela captação de água	29%	23%	40%	30%
303-3	Água reciclada e reutilizada	43%	46%	60%	50%
303-4	Desperdício de água	29%	15%	30%	23%
303-5	Consumo de água	43%	62%	70%	60%
GRI 304 – Biodiversidade					

304-1	Zonas protegidas	0%	8%	10%	7%
304-2	Impactos na biodiversidade	0%	0%	20%	7%
304-3	Habitats protegidos ou restaurados	14%	15%	40%	23%
304-4	Espécies em risco de extinção	0%	0%	10%	3%
GRI 305 – Emissões					
305-1	Emissões diretas de GEE	71%	77%	90%	80%
305-2	Emissões indiretas de GEE	71%	77%	80%	77%
305-3	Outras emissões indiretas de GEE	29%	46%	70%	50%
305-4	Intensidade de emissões de GEE	14%	15%	30%	20%
305-5	Redução de emissões de GEE	57%	46%	50%	50%
305-6	Emissões de substânciasdestruidoras da camada de ozono	0%	0%	20%	7%
305-7	Nox,Sox e outras emissões atmosféricas	0%	0%	20%	7%
GRI 306 – Efluentes e Resíduos					
306-1	Produção de efluentes líquidos	14%	23%	50%	30%
306-2	Resíduos por tipo e por destino	71%	54%	60%	60%
306-3	Ocorrência de derrames	29%	54%	80%	57%
306-4	Resíduos perigosos transportados	14%	15%	40%	23%
306-5	Descargas de água e drenagem	29%	15%	50%	30%
GRI 307 – Conformidade ambiental					
307-1	Não conformidade com as leis e regulamentos ambientais	71%	38%	10%	37%
GRI 308 – Avaliação ambiental de fornecedores					
308-1	Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios ambientais	57%	31%	50%	43%
308-2	Impactos ambientais na cadeia de fornecimento e medidas tomadas	29%	15%	20%	20%

Fonte: Elaboração própria

A tabela apresenta os resultados da série GRI 300, que detalha o desempenho ambiental da empresa nos últimos três anos. São analisados indicadores como o consumo de energia e água, a geração de resíduos e emissões, bem como a gestão de fornecedores. A partir destes dados, é possível identificar progressos, desafios e as áreas que mais contribuem para o impacto ambiental da organização. Por meio de uma análise minuciosa dos indicadores, foram constatadas as seguintes informações:

- GRI 301-1: manteve-se estável ao longo dos três anos analisados, com uma variação entre 40% e 46%, resultando numa média global de 43%. Isto sugere que o consumo de materiais permaneceu constante, sem grandes mudanças nas práticas de utilização de materiais pelos clubes, isto é, a variação sugere que houve consistência na utilização de materiais, não existindo uma variação que indique melhorias substanciais.
- GRI 301-2: oscilou de forma mais significativa, com uma queda para 8% em 2021/2022 e uma subida para 20% em 2022/2023, com uma média global de 13%. Esta variação demonstra um

esforço pontual na utilização de materiais reciclados, indicando que estás organizações ainda se encontra numa fase prematura na implementação de práticas mais consistentes nesta área.

- GRI 301-3: apresentou uma variação semelhante à dos materiais reciclados, subindo para 20% em 2022/2023, o que sugere uma baixa aplicação destes produtos e medidas, mas com sinais de uma subida da consciencialização ambiental em relação à recuperação de produtos e embalagens.

- GRI 302-1: sem dúvida que se destaca como um dos indicadores mais referenciados, estabilizando-se nos 100% em todos os períodos, demonstrando assim que os clubes monitorizam completamente o seu consumo de energia direta.

- GRI 302-2: exibiu uma variação significativa, diminuindo de 43% em 2020/2021 para 23% em 2021/2022, voltado a apresentar uma ligeira subida para 30% em 2022/2023. Este padrão sugere que a monitorização ou controlo do consumo indireto de energia não foi uma prioridade constante, onde as que flutuações refletem subidas e descidas na divulgação do consumo de energia indireta.

- GRI 302-3: começou com 14% em 2020/2021 e atingiu 30% em 2022/2023. Esta variação sugere uma melhoria progressiva no cálculo e monitorização da intensidade energética, que pode estar relacionado com o aumento da eficiência energética e uma melhor gestão ao longo do tempo por parte das entidades desportivas.

- GRI 302-4: teve uma variação entre 38% e 50%, refletindo os esforços destas organizações para reduzir o consumo de energia de forma moderada, destacando assim uma melhoria prática nas reduções de consumo de energia.

- GRI 303-1: registou uma subida importante de 31% em 2021/2022 para 70% em 2022/2023. Este aumento pode indicar uma melhor gestão e monitorização do consumo de água, ou seja, uma melhoria não apenas na quantidade de água consumida, mas também na capacidade das entidades de controlar este recurso.

- GRI 303-2: este indicador registou uma variação, apresentando 29% em 2020/2021, aumentando para 40% em 2022/2023. Esta oscilação pode indicar uma melhoria nos métodos de captação e uso de água, evidenciando uma redução no impacto sobre os recursos hídricos locais.

- GRI 303-3: subiu de 43% para 60% ao longo do período analisado, revelando um esforço significativo por parte dos clubes para reciclar e reutilizar água, o que está em linha com práticas de sustentabilidade hídrica.
- GRI 303-4: este apresentou entre 2020/2021 e 2022/2023 uma diferença de apenas 1%, o que significa consistência na divulgação relativa à redução do desperdício de água, não sendo uma variação que indique melhorias substanciais.
- GRI 303-5: aumentou de forma consistente, de 43% em 2020/2021 para 70% em 2022/2023, com uma média global de 60%. Este aumento pode sugerir que as organizações estão a melhorar tanto na melhor gestão do recurso como numa maior divulgação de dados relacionados com o consumo de água.
- GRI 304-1 / GRI 304-2 / GRI 304-4: mostraram-se menos utilizados, com valores compreendidos de 0% a 20%. A média de 7%, 7% e 3%, respetivamente, reflete que as questões relacionadas com a proteção da biodiversidade não foram uma prioridade central para o leque de clubes em analise.
- GRI 304-3: aumentou de 14% para 40%, o que demonstra uma atenção crescente para com a restauração e proteção de habitats.
- GRI 305-1: manteve-se elevada, entre 71% (2020/2021) e 90% (2022/2023), refletindo uma atenção contínua às emissões diretas de gases com efeito de estufa, bem como a sua divulgação.
- GRI 305-2: também se manteve elevada, com uma média global de 77%, o que indica uma forte divulgação e gestão sólida das emissões indiretas.
- GRI 305-3: subiu significativamente de 29% para 70%, o que pode demonstrar um esforço recente em captar e monitorizar outras formas de emissões indiretas.
- GRI 305-4: variou de 14% em 2020/2021 para 30% em 2022/2023, com uma média global de 20%, apresentado pouca relevância nos relatórios dos clubes.
- GRI 305-6: registou 0% nos primeiros dois anos, subindo para 20% em 2022/2023, com uma média de 7%. Este aumento indica uma maior divulgação ou uma nova monitorização das emissões de substâncias que afetam a camada de ozono, o que pode refletir um esforço recente da organização para identificar e controlar estas emissões. O valor nulo nos primeiros anos

sugere que este aspeto não era monitorizado antes de 2022/2023, mas não necessariamente implica uma melhoria nas emissões.

- GRI 305-7: apresentou o mesmo padrão, com 0% nos primeiros dois anos e um aumento para 20% em 2022/2023. Isto sugere uma melhoria na monitorização de poluentes como óxidos de azoto (NOx) e óxidos de enxofre (SOx). Tal como o indicador anterior, a variação reflete um esforço recente em monitorizar e divulgar este tipo de emissões, e não necessariamente uma alteração nas práticas operacionais que reduza efetivamente estas emissões.
- GRI 306-1: aumentou de forma consistente ao longo dos três anos, de 14% para 50%. Esta variação pode indicar uma melhoria na monitorização ou gestão da produção de efluentes.
- GRI 306-2: a variação de 71% para 60% reflete uma monitorização relativamente estável da gestão de resíduos, apresentando um ligeiro decréscimo, com flutuações relacionadas com divulgação de dados em vez de mudanças práticas significativas.
- GRI 306-3: teve um aumento expressivo de 29% para 80%, o que pode indicar uma melhoria na monitorização e reporte de derrames, sem necessariamente significar que houve mais derrames. Os clubes estão a reportar de forma mais ativa estes incidentes.
- GRI 306-4: a subida de 14% para 40% reflete uma melhoria nas práticas de gestão e transporte de resíduos perigosos, sugerindo um maior controlo sobre estes materiais nos últimos anos.
- GRI 306-5: a variação de 29% para 50%, com uma queda em 2021/2022, aponta para flutuações na divulgação da monitorização, com uma recuperação recente, sem evidências claras de melhoria operacional.
- GRI 307-1: apresentou uma variação negativa significativa, de 71% em 2020/2021 para 10% em 2022/2023.
- GRI 308-1: apresentou o seu maior valor em 2020/2021 (57%), onde nos anos seguintes apresentou variações negativa, o que demonstra um esforço moderado e reduzido para incluir critérios ambientais na seleção de novos fornecedores.
- GRI 308-2: variou de 29% para 20%, com uma queda em 2021/2022. Isto sugere inconsistência na monitorização e divulgação dos impactos ambientais na cadeia de fornecimento, sem evidências de melhorias práticas ao longo do período.

Tabela 12. Média percentual dos graus de divulgação ambiental

Divulgações Ambientais	Índices	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
	Materiais	24%	21%	27%	24%
	Energia	43%	38%	48%	43%
	Água	40%	35%	54%	43%
	Biodiversidade	4%	6%	20%	10%
	Emissões	35%	52%	51%	46%
	Efluentes e Resíduos	34%	32%	56%	41%
	Conformidade ambiental	71%	38%	10%	40%
	Avaliação ambiental de fornecedores	43%	23%	35%	34%
	Geral	33%	30%	43%	35%

Fonte: Elaboração própria

A análise da Tabela 12 revela que os índices de "Emissões", "Energia" e "Água" apresentam as médias percentuais mais elevadas, correspondendo a 46%, 43% e 43%, respetivamente. Estes indicadores destacam-se como os mais relevantes nas divulgações ambientais dos clubes europeus ao longo dos três anos em estudo.

Por outro lado, os indicadores com menor relevância para os clubes foram "Biodiversidade", "Materiais" e "Impactos Económicos Indiretos", cujas médias ponderadas se situam em 10%, 24% e 25%, respetivamente. A divulgação destes indicadores não ultrapassou, global ou individualmente, os 50% no período analisado.

De forma concisa, o nível de divulgação dos indicadores ambientais dos clubes de futebol europeus foi, em média, de 33% no ano de 2020/2021, registando uma ligeira queda para 30% em 2021/2022, seguida de uma recuperação expressiva para 43% em 2022/2023. Este aumento deve-se, em grande parte, ao crescimento acentuado dos índices de "Efluentes e Resíduos" e "Água". A média global de divulgação ao longo dos três anos foi de 35%.

Esta variação pode ser atribuída a mudanças nas prioridades ambientais dos clubes. Enquanto indicadores como emissões, energia e água registaram níveis relativamente elevados e crescentes, outros, como biodiversidade e conformidade ambiental, receberam uma atenção consideravelmente mais reduzida. A média global de 35% reflete a necessidade de um maior compromisso dos clubes em várias áreas ambientais, apesar das melhorias observadas em alguns aspetos específicos no período mais recente.

Em última análise, foi examinado o nível de divulgação dos indicadores GRI na dimensão social entre 2020 e 2023. Considerando que os indicadores sociais podem ser organizados em subcategorias, de forma a não tornar a analise tão extensa.

Procedemos agora à análise dos indicadores da serie 400:

Tabela 13. Grau de divulgação de indicadores sociais – Práticas Laborais e Condições deTrabalho

Indicador	Descrição	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
GRI 401 – Emprego					
401-1	Novas contratações e rotatividade	57%	54%	70%	60%
401-2	Benefícios a colaboradores emtempo integral	29%	23%	30%	27%
401-3	Licença parental	57%	38%	60%	52%
GRI 402 – Relações laborais					
402-1	Prazo mínimo de aviso sobremudanças operacionais	29%	31%	30%	30%
GRI 403 – Saúde e segurança no trabalho					
403-1	Sistema de gestão de saúde esegurança no trabalho	43%	54%	70%	56%
403-2	Tipos e taxas de lesões e doenças	71%	62%	70%	68%
403-3	Colaboradores com elevadaincidência ou risco de doenças relacionadas o trabalho	43%	38%	60%	47%
403-4	Acordos formais com sindicatos	43%	54%	30%	42%
403-5	Formação de trabalhadores emsaúde e segurança do trabalho	29%	46%	50%	42%
403-6	Promoção da saúde do trabalhador	29%	31%	60%	40%
403-7	Prevenção e mitigação de impactos	29%	23%	50%	34%
403-8	Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde esegurança do trabalho	29%	15%	30%	25%
403-9	Acidentes de trabalho	14%	46%	60%	40%
403-10	Doenças profissionais	29%	38%	40%	36%
GRI 404 – Formação e educação					
404-1	Horas de formação	71%	77%	70%	73%
404-2	Gestão de competências e aprendizagem contínua	57%	46%	60%	54%
404-3	Avaliações de desempenho e de desenvolvimento de carreira	14%	23%	60%	32%
GRI 405 – Diversidade e igualdade de oportunidades					
405-1	Composição dos órgãos sociais	71%	77%	60%	69%
405-2	Salário base e remuneração da mulher e do homem	43%	38%	40%	40%
GRI 406 – Não discriminação					
406-1	Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	71%	85%	70%	75%

Fonte: Elaboração própria

Com base nos dados apresentados na tabela 13, é possível realizar uma análise comparativa da divulgação dos indicadores socio laborais entre os anos de 2020 e 2023. Esta análise permitirá uma compreensão mais aprofundada da evolução da divulgação da informação e do compromisso dos clubes relativamente às questões sociais e laborais.

- GRI 401-1: manteve um comportamento estável, com 57% em 2020/2021 e 54% em 2021/2022, seguido de um aumento significativo para 70% em 2022/2023. Este crescimento sugere uma maior atenção dos clubes à divulgação em relação à rotatividade de colaboradores e às novas contratações, talvez em resposta às mudanças nas condições de trabalho ou à necessidade de renovação do quadro de funcionários.

- GRI 401-2: registou uma variação menor, com percentagens a variar entre 23% e 30%, e uma média global de 27%. Esta consistência reflete uma estabilidade na atribuição de benefícios aos colaboradores em tempo integral, ainda que este indicador não tenha sido uma das maiores prioridades por parte dos mesmos.

- GRI 401-3: após uma queda de 57% para 38% entre 2020/2021 e 2021/2022, voltou a aumentar para 60% em 2022/2023. A média global de 52% indica que a licença parental foi um tema relevante, embora existiu alguma flutuação na sua importância ao longo dos anos.

- GRI 403-1: aumentou gradualmente, de 43% em 2020/2021 para 70% em 2022/2023, com uma média global de 56%. Este aumento reflete um maior foco na implementação de sistemas de gestão de saúde e segurança, especialmente após 2021/2022, onde a divulgação da saúde e segurança passaram a ser um aspeto fundamental para maior parte dos clubes analisados.

- GRI 403-2: foi um dos indicadores mais constantes, com percentagens elevadas entre 62% e 71%, e uma média de 68%. Isto sugere que os clubes mantiveram uma atenção consistente aos problemas de saúde e segurança dos trabalhadores, sendo uma das áreas com maior relevância.

- GRI 403-3: este indicador variou entre 43% em 2020/2021 e 60% em 2022/2023, com uma média global de 47%. Este aumento sugere que os clubes começaram a prestar maior atenção ao risco de doenças relacionadas com o trabalho ao longo dos três anos analisados, o que pode refletir tanto uma melhoria nas práticas de monitorização da saúde dos colaboradores como um maior empenho na divulgação desses dados.

- GRI 403-4: a divulgação deste indicador apresentou flutuações, apresentando-se com valores de 43% em 2020/2021, subindo para 54% em 2021/2022, e descendo para 30% em 2022/2023, resultando numa média global de 42%. Esta oscilação pode indicar que, embora os clubes tenham acordos formais com sindicatos, a transparência sobre esses acordos não foi consistentemente elevada ao longo do período analisado. A diminuição da divulgação em

2022/2023 pode refletir uma menor preocupação em divulgar formalmente as relações com os sindicatos ou possíveis mudanças nas práticas sindicais dentro dos clubes.

- GRI 403-5: demonstrou uma tendência crescente ao longo dos anos, emergindo de 29% em 2020/2021 para 50% em 2022/2023, com uma média global de 42%. O aumento da divulgação ao longo do tempo pode evidenciar um esforço crescente por parte dos clubes em oferecer formações específicas sobre saúde e segurança no trabalho. Este crescimento sugere que as práticas de formação neste domínio têm vindo a ganhar maior relevância, com os clubes a focarem-se mais na capacitação dos seus colaboradores para lidar com riscos laborais.

- GRI 403-6: este aumentou significativamente, passando de 29% em 2020/2021 para 60% em 2022/2023, resultando numa média global de 40%. Este crescimento acentuado pode indicar um esforço renovado por parte dos clubes na promoção ativa da saúde dos trabalhadores, sugerindo que as práticas relacionadas com o bem-estar físico e mental dos colaboradores se tornaram mais evidentes e foram divulgadas com maior frequência nos últimos anos.

- GRI 403-7: aumentou de forma constante, passando de 29% em 2020/2021 para 23% em 2021/2022, com um aumento acentuado em 2022/2023, contando assim com 50% de presença nos relatórios dos clubes. A evolução indica um aumento de práticas relacionadas com a prevenção e mitigação de impactos no local de trabalho.

- GRI 403-8: apresenta-se como um dos indicadores com menor nível de divulgação, com uma média de 25%, variando entre 15% em 2021/2022 e 30% em 2022/2023. A baixa percentagem pode indicar que, apesar da existência de sistemas de gestão de saúde e segurança no trabalho, a cobertura destes sistemas ainda não é ampla ou não é reportada de forma consistente. Isto sugere que, embora haja esforços para implementar tais sistemas, eles ainda não são generalizados ou divulgados de forma adequada.

- GRI 403-9: a divulgação deste indicador cresceu de forma significativa, passando de 14% em 2020/2021 para 60% em 2022/2023, com uma média de 40%. Este aumento acentuado sugere uma maior preocupação com o reporte de acidentes de trabalho e uma possível resposta a regulamentações mais exigentes em termos de segurança laboral. A subida da divulgação pode refletir também um esforço dos clubes em melhorar a monitorização e prevenção de acidentes, resultando numa maior transparência sobre os incidentes ocorridos.

- GRI 403-10: manteve-se relativamente estável, com percentagens entre 29% e 40%, e uma média de 36%. A estabilidade sugere que os clubes mantiveram uma abordagem constante em relação à divulgação de doenças profissionais, sem grandes alterações nas suas práticas de divulgação ao longo do período analisado. Embora o tema seja importante, a divulgação limitada indica que ainda há espaço para aumentar a visibilidade das condições profissionais que afetam a saúde dos trabalhadores.

- GRI 404-1: registou valores elevados e consistentes ao longo do período analisado, com 71% em 2020/2021, 77% em 2021/2022, e 70% em 2022/2023, resultando numa média global de 73%. Pelo nível elevado de divulgação, sugere que a formação continua a ser uma área de destaque para os clubes de futebol europeus, com um forte compromisso em proporcionar horas de formação aos seus colaboradores.

- GRI 404-2: variou de 57% em 2020/2021 para 60% em 2022/2023, com uma ligeira descida para 46% em 2021/2022. Estes resultados mostram que a gestão de competências e a aprendizagem contínua são áreas relevantes. A divulgação crescente em 2022/2023 pode sugerir um reforço na importância destas práticas, alinhadas com a necessidade de preparar os colaboradores para as exigências de um ambiente competitivo.

- GRI 404-3: a divulgação deste indicador aumentou significativamente ao longo dos anos, passando de 14% em 2020/2021 para 60% em 2022/2023, com uma média global de 32%. Esta tendência de crescimento mostra que os clubes de futebol estão cada vez mais com uma maior atenção às avaliações de desempenho e desenvolvimento de carreira. O aumento acentuado em 2022/2023 pode indicar que estas práticas estão a tornar-se mais estruturadas e formais, com uma maior preocupação em avaliar e desenvolver o percurso profissional dos colaboradores.

- GRI 405-1: manteve-se consistentemente elevada, com 71% em 2020/2021, 77% em 2021/2022, e 60% em 2022/2023, resultando numa média global de 69%. Estes valores indicam que os clubes europeus estão empenhados em reportar a composição dos seus órgãos de gestão, o que sugere uma preocupação contínua com a diversidade e a representatividade nos níveis de liderança. A descida em 2022/2023, embora notável, não compromete a forte transparência global sobre este tema.

- GRI 405-2: revelou uma divulgação relativamente estável, com 43% em 2020/2021, 38% em 2021/2022, e 40% em 2022/2023, apresentando uma média global de 40%. Estes resultados sugerem que, embora o tema da igualdade salarial entre homens e mulheres tenha uma certa visibilidade, os clubes de futebol ainda não se encontrem a reportar este tema de forma tão consistente como outras áreas. A estabilidade dos dados pode refletir uma ausência de mudanças significativas nas práticas de igualdade salarial ou uma falta de divulgação detalhada dos esforços para reduzir as disparidades salariais.
- GRI 406-1: um dos indicadores com maior grau de divulgação, apresentando 71% em 2020/2021, 85% em 2021/2022, e 70% em 2022/2023, com uma média global de 75%. Estes valores elevados indicam que os clubes europeus de futebol têm dado prioridade à transparência sobre os casos de discriminação e as respetivas medidas corretivas. A variação entre 2021/2022 e 2022/2023 pode sugerir uma estabilização na divulgação após um pico em 2021/2022, mas continua a ser evidente que os clubes estão comprometidos em relatar e enfrentar a discriminação no local de trabalho.

Desta forma, a tabela 13, revela que os clubes de futebol europeus têm dado uma atenção significativa a áreas como formação, segurança no trabalho e diversidade. Indicadores como as horas de formação (404-1) e a composição dos órgãos sociais (405-1) demonstram uma forte consistência e elevados níveis de divulgação, sugerindo práticas estabelecidas e uma prioridade contínua nestes domínios.

Por outro lado, áreas como a igualdade salarial (405-2) e a prevenção de acidentes de trabalho (403-9) apresentam uma divulgação mais moderada, embora em crescimento.

A Tabela 14 permite avaliar o grau de divulgação dos indicadores sociais referentes aos Direitos Humanos.

Tabela 14. Grau de divulgação de indicadores sociais – Direitos Humanos

Indicador	Descrição	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
GRI 407 – Liberdade de associação e negociação coletiva					
407-1	Operações e fornecedores em que o direito à liberdade sindical e à negociação coletivapode estar em risco.	14%	8%	20%	14%
GRI 408 – Trabalho infantil					
408-1	Risco significativo de incidentes de trabalho infantil.	14%	8%	20%	14%
GRI 409 – Trabalho forçado ou análogo ao escravo					
409-1	Risco de incidentes de trabalho forçado ou análogo ao escravo.	14%	8%	20%	14%
GRI 410 – Práticas de segurança					
410-1	Pessoal de segurança que recebeu formação.	29%	23%	20%	24%

Fonte: Elaboração própria

Esta análise permitirá uma compreensão mais clara da evolução na comunicação das informações e do envolvimento dos clubes com questões sociais e humanitárias. A partir dos dados apresentados anteriormente, constatou-se que nenhum dos indicadores alcançou valores iguais ou superiores a 50%, evidenciando que os aspetos sociais e humanitários não são considerados prioridades na divulgação por parte dos clubes.

- GRI 407-1: registou uma média global de 14%, com uma divulgação de 14% em 2020/2021, descendo para 8% em 2021/2022 e voltando a subir para 20% em 2022/2023. A variação relativamente baixa e os números globais sugerem que os clubes ainda não priorizam consistentemente a monitorização dos riscos associados à liberdade de associação e à negociação coletiva ao longo da sua cadeia de fornecedores.

- GRI 408-1: a divulgação sobre os riscos de trabalho infantil também apresentou uma média de 14%, com os mesmos padrões de variação observados no indicador anterior. O valor começou em 14% em 2020/2021, caiu para 8% em 2021/2022, e subiu novamente para 20% em 2022/2023. Estes números indicam que os clubes estão a diminuir esforços.

- GRI 409-1: este indicador também apresentou uma média global de 14%, com variações semelhantes aos anteriores: 14% em 2020/2021, 8% em 2021/2022 e 20% em 2022/2023. Estes números sugerem que os clubes europeus dedicam pouca atenção à divulgação de possíveis riscos de trabalho forçado. A divulgação limitada pode refletir uma falta de políticas sistemáticas para identificar e mitigar este tipo de riscos na cadeia de valor.

- GRI 410-1: apresentou uma média global ligeiramente superior, de 24%, variando entre 29% em 2020/2021, 23% em 2021/2022, e 20% em 2022/2023. Embora seja o indicador com maior divulgação entre os analisados, observa-se uma tendência decrescente ao longo dos três anos. Esta diminuição pode sugerir uma redução da importância atribuída à formação em direitos humanos para o pessoal de segurança, ou uma menor transparência na divulgação destas atividades.

De forma geral, os indicadores analisados (407-1, 408-1, 409-1 e 410-1) revelam uma divulgação limitada, com médias globais relativamente baixas e, em alguns casos, uma tendência de descida. Os clubes de futebol europeus demonstram um baixo nível de compromisso na avaliação e divulgação de riscos relacionados com liberdade de associação, trabalho infantil, trabalho forçado e formação do pessoal de segurança. Embora se tenham verificado ligeiros aumentos em 2022/2023, as médias globais indicam que ainda há espaço significativo para melhorias na transparência e no compromisso com a proteção dos direitos laborais e a segurança dos trabalhadores.

Tabela 15 apresenta uma descrição detalhada dos níveis de divulgação dos indicadores sociais vinculados à subcategoria Sociedade.

Tabela 15. Grau de divulgação de indicadores sociais – Sociedade

Indicador	Descrição	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
GRI 411 – Direitos dos povos indígenas					
411-1	Casos de violação de direitos de Povos indígenas e medidastomadas	0%	0%	10%	3%
GRI 412 – Avaliação de direitos humanos					
412-1	Operações submetidas a avaliações	14%	15%	0%	10%
412-2	Formação sobre direitos humanos	14%	8%	0%	7%
412-3	Acordos e contratos deinvestimentos	14%	8%	0%	7%
GRI 413 – Comunidades locais					
413-1	Programas de envolvimento	71%	54%	60%	62%
413-2	Operações com impactos negativos	29%	15%	20%	21%
GRI 414 – Avaliação social de fornecedores					
414-1	Novos fornecedores selecionadoscom base em critérios sociais	43%	38%	30%	37%
414-2	Impactos sociais negativos nacadeia de fornecedores e medidas tomadas	29%	31%	20%	27%
GRI 415 – Políticas públicas					
415-1	Contribuições políticas	29%	31%	20%	27%

Fonte: Elaboração própria

- GRI 411-1: durante os anos de 2020/2021 e 2021/2022, não se registaram casos (0%), o que indica uma ausência de incidentes reportados ou uma gestão eficaz de questões relacionadas com os direitos indígenas. No entanto, em 2022/2023, verificou-se um aumento de 10%, o que pode ser sinal de uma nova preocupação ou de um maior escrutínio das práticas dos clubes. O valor global de 3% revela que, no geral, esta questão não foi predominante, mas a subida no último ano é um alerta de que este problema pode estar a emergir.

- GRI 412-1: em 2020/2021, 14% das operações foram avaliadas, um número que aumentou ligeiramente para 15% em 2021/2022, o que sugere um leve crescimento na atenção dada a esta questão. Contudo, a queda abrupta para 0% em 2022/2023 demonstra que, neste último ano, os clubes deixaram de realizar avaliações, o que pode significar uma redução de compromisso ou recursos dedicados à monitorização dos direitos humanos.

- GRI 412-2: este indicador seguiu uma tendência decrescente, apresentando 14% em 2020/2021, 8% em 2021/2022, e 0% em 2022/2023, resultando numa média global de 7%. A descida contínua ao longo dos três anos revela uma baixa priorização da formação sobre direitos humanos. Este declínio pode sugerir que os clubes estão a investir menos em capacitar os seus colaboradores para lidar com questões de direitos humanos, o que pode ter um impacto negativo na sua capacidade de prevenir ou mitigar problemas nesta área.

- GRI 412-3: tal como o indicador anterior, a percentagem de acordos de investimento com cláusulas de direitos humanos caiu de 14% em 2020/2021 para 8% em 2021/2022, e depois para 0% em 2022/2023, com uma média global de 7%. Esta tendência sugere que os clubes europeus de futebol estão a dar cada vez menos ênfase à inclusão de cláusulas de proteção dos direitos humanos nos seus acordos e contratos.

- GRI 413-1: registaram uma descida de 71% em 2020/2021 para 54% em 2021/2022, com um ligeiro aumento para 60% em 2022/2023, resultando numa média global de 62%. Embora o valor se mantenha relativamente elevado, a variação entre os anos indica que, apesar da importância atribuída a este indicador, houve uma oscilação no nível do esforço dos clubes em envolver as suas comunidades locais.

- GRI 413-2: diminuiu de 29% em 2020/2021 para 15% em 2021/2022, subindo para 20% em 2022/2023, com uma média global de 21%. A redução em 2021/2022 pode ter sido um sinal

de melhoria na gestão dos impactos negativos nas comunidades locais. Contudo, o aumento em 2022/2023 sugere que os desafios nesta área não foram totalmente superados, possivelmente devido a novas operações ou condições que tiveram um impacto negativo nas comunidades envolventes.

- GRI 414-1: a percentagem de novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais diminuiu de 43% em 2020/2021 para 30% em 2022/2023, com uma média global de 37%. Esta descida constante ao longo dos três anos reflete uma possível desvalorização dos critérios sociais no processo de seleção de fornecedores. A diminuição progressiva pode implicar uma menor ênfase na responsabilidade social na cadeia de fornecimento dos clubes, o que pode ter implicações negativas na sua imagem e práticas de sustentabilidade.

- GRI 414-2: manteve-se relativamente estável, com uma ligeira subida de 29% em 2020/2021 para 31% em 2021/2022, seguido de uma descida para 20% em 2022/2023, com uma média global de 27%. Esta evolução sugere que, apesar dos esforços dos clubes para gerir os impactos sociais negativos na sua cadeia de fornecimento, ainda existem desafios significativos. A descida em 2022/2023 pode ser um sinal de melhoria, mas a média global indica que este é um problema recorrente.

- GRI 415-1: aumentou ligeiramente de 29% em 2020/2021 para 31% em 2021/2022, antes de cair para 20% em 2022/2023, com uma média global de 27%. Este aumento inicial pode ter sido motivado por um maior envolvimento dos clubes em questões políticas, mas a queda no último ano pode refletir uma mudança de estratégia ou uma diminuição no interesse em influenciar decisões políticas.

Relativamente aos indicadores associados à sociedade, os indicadores "Programas de envolvimento" com as comunidades locais destaca-se como o único que apresenta um nível de divulgação consistentemente superior a 50% ao longo dos 3 anos avaliados, atingindo um máximo de 71% na época 2020/2021, e com uma média global e 62%. Por outro lado, os indicadores pertencentes aos GRI 411 e GRI 412 registam as médias mais baixas no período analisado, onde entre 2020 e 2022, verificou-se a insistência da divulgação do indicador 411-1 (Programas de envolvimento). No geral, a divulgação dos indicadores apresentados na tabela acima revela-se relativamente baixa, o que indica uma menor atenção por parte dos clubes em relação aos indicadores relacionados com a Sociedade.

De forma a perceber o empenho por parte dos clubes em relação à responsabilidade dos mesmos sobre o seu impacto e da sua atuação do seu serviço/produto gera no mundo e na sociedade, procedemos à análise da tabela 16.

Tabela 16. Grau de divulgação de indicadores sociais – Responsabilidade pelo Produto

Indicador	Descrição	2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
GRI 416 – Segurança e saúde do cliente					
416-1	Impactos na saúde e segurançacausados por produtos e serviços	29%	8%	30%	22%
416-2	Casos de não conformidade	57%	31%	50%	46%
GRI 417 – Rotulagem de produtos e serviços					
417-1	Informações sobre produtos e serviços	14%	8%	20%	14%
417-2	Casos de não conformidade em relação a informações e rotulagem	14%	8%	30%	17%
417-3	Casos de não conformidade em relação a comunicações de *marketing*	29%	15%	40%	28%
GRI 418 – Privacidade do cliente					
418-1	Reclamações fundamentadas relativas à violação de privacidade dos clientes	57%	54%	50%	54%
GRI 419 – Conformidade socioeconómica					
419-1	Não conformidades com as leis eregulamentos	43%	31%	0%	25%

Fonte: Elaboração própria

- GRI 416-1: em 2020/2021, 29% dos clubes divulgaram informações condizentes aos seus impactos na saúde e na segurança relativamente ao seu serviço/produto gerado. Este valor reduziu-se drasticamente para 8% em 2021/2022. No entanto, em 2022/2023, o valor voltou a aumentar para 30%. A média global de 22% reflete uma variação considerável, demonstrando que a gestão dos impactos na saúde e segurança tem sido inconsistente ao longo do tempo.

- GRI 416-2: registou 57% de casos de não conformidade em 2020/2021, apresentando uma melhoria significativa em 2021/2022 (31%) em relação ao ano anterior (57%), mas o número de casos de não conformidade voltou a aumentar para 50% em 2022/2023. Isto sugere que, apesar dos esforços iniciais para reduzir as não conformidades, as organizações enfrentaram dificuldades para manter esse progresso em 2022/2023. O índice de não conformidade mantém-se relativamente elevado, o que aponta para problemas persistentes no cumprimento dos padrões de segurança.

- GRI 417-1: mede a divulgação de informações adequadas sobre produtos e serviços, no foi abordado por 14% dos clubes em 2020/2021 e 8% em 2021/2022, subindo para 20% em

2022/2023. Esta variação sugere que a atenção dada à rotulagem de produtos e serviços foi menor nos primeiros dois anos, mas que, mais recentemente, os clubes voltaram a valorizar a importância da comunicação clara e completa. O aumento em 2022/2023 pode indicar um esforço para melhorar a transparência e a qualidade das informações disponibilizadas às partes interessadas. A média global de 14% revela que este tema tem recebido uma atenção relativamente limitada ao longo do tempo, com espaço para maior ênfase nos relatórios futuros.

- GRI 417-2: as não conformidades relativas à rotulagem de produtos e serviços foram menos abordadas nos primeiros dois anos (14% em 2020/2021 e 8% em 2021/2022), mas registaram um aumento considerável em 2022/2023, quando foram divulgadas por 30% dos clubes. Este aumento recente pode indicar uma maior disposição dos clubes para reportar falhas nesta área, talvez como uma forma de reforçar a transparência ou para responder a uma maior pressão reguladora. A média global de 17% reflete uma atenção moderada, embora a subida no último ano sugira que esta questão é mais relevante e reconhecida no último período analisado.

- GRI 417-3: este indicador teve uma variação significativa ao longo dos anos, com 29% dos clubes a reportar não conformidades nas comunicações de marketing em 2020/2021, uma descida para 15% em 2021/2022, e um aumento para 40% em 2022/2023. A flutuação nestes valores sugere que, apesar de uma melhoria temporária na conformidade com as normas de marketing em 2021/2022, os clubes voltaram a enfrentar desafios nesta área em 2022/2023. O aumento mais recente na divulgação pode refletir uma resposta a dificuldades crescentes na gestão de campanhas de marketing ou a uma maior importância nas exigências regulamentais. A média global de 28% indica que esta é uma área de constante importância e que continua a representar um desafio significativo para os clubes.

- GRI 418-1: a privacidade dos clientes foi consistentemente abordada pelos clubes ao longo dos três anos, com percentagens de 57% em 2020/2021, 54% em 2021/2022, e 50% em 2022/2023. Embora tenha ocorrido uma ligeira redução na frequência com que este tema foi reportado, os valores elevados sugerem que as transgressões da privacidade continuam a ser uma preocupação importante para os clubes. A manutenção de níveis elevados de divulgação pode refletir uma crescente sensibilidade para com as questões de proteção de dados e privacidade dos clientes, ou pode indicar que as reclamações continuam a ser comuns, exigindo uma atenção contínua.

- GRI 419-1: monitoriza as não conformidades com as leis e regulamentos, este foi abordado por 43% dos clubes em 2020/2021 e por 31% em 2021/2022, com uma redução total para 0% em 2022/2023. A descida constante na divulgação de não conformidades ao longo dos anos pode indicar uma melhoria na conformidade legal dos clubes, o que seria um sinal positivo. O facto de nenhum clube ter reportado não conformidades em 2022/2023 pode ser interpretado como uma melhoria significativa no cumprimento das exigências legais e regulamentares.

Deste modo, o único indicador que apresenta uma média global superior a 50% é o de "Reclamações fundamentadas relativas à violação de privacidade dos clientes", o que evidencia que o relato sobre as responsabilidades pelo produto encontra-se num nível baixo. Esta tendência também foi verificada nos indicadores relativos à sociedade, como foi possível observar pela análise anterior.

Os dados revelam uma tendência heterogénea, com alguns indicadores a demonstrar melhorias ao longo do tempo, nomeadamente no que se refere à conformidade com as leis e regulamentos, enquanto outros evidenciam variações significativas, como os relacionados com a rotulagem e as comunicações de marketing. Os indicadores relativos à privacidade dos clientes mantêm-se como uma preocupação relevante, sugerindo que os clubes continuam a enfrentar desafios na proteção de dados. O aumento de não conformidades em determinados anos pode ser atribuído a alterações regulamentares, ao lançamento de novas ofertas, ou a dificuldades em manter padrões consistentes ao longo do tempo.

À luz do procedimento adotado para os indicadores de divulgação económica e ambiental, após a apuração dos graus de divulgação de cada aspeto dos indicadores de desempenho social, foi efetuado o cálculo da média percentual, agrupando os indicadores de acordo com as suas respetivas categorias, conforme se pode observar na Tabela 17.

Tabela 17. Média percentual dos graus de divulgação social

	Subcategoria/Aspetos		2020/2021	2021/2022	2022/2023	Global
Divulgações Sociais	Práticas Laborais e Condições de Trabalho	Emprego	48%	38%	53%	46%
		Relações laborais	29%	23%	30%	30%
		Saúde e segurança no trabalho	36 %	41%	52%	43%
		Formação e educação	47%	49%	63%	53%
		Diversidade e igualdade deoportunidades	57%	58%	50%	55%
		Não discriminação	71%	85%	70%	75%
	Direitos Humanos	Liberdade de associação negociação coletiva	14%	8%	20%	14%
		Trabalho infantil	14%	8%	20%	14%
		Trabalho forçado ou análogo ao escravo	14%	8%	20%	14%
		Práticas de segurança	29%	23%	20%	24%
	Sociedade	Direitos dos povos indígenas	0%	0%	10%	3%
		Avaliação de direitos humanos	14%	10%	0%	8%
		Comunidades locais	50%	35%	40%	42%
		Avaliação social de fornecedores	36%	35%	25%	32%
		Políticas públicas	29%	31%	20%	27%
	Responsabilidade pelo Produto	Segurança e saúde do cliente	43%	20%	40%	34%
		Rotulagem de produtos e serviços	19%	10%	30%	20%
		Privacidade do cliente	57%	54%	50%	54%
		Conformidade Socioeconómica	43%	31%	0%	25%
	Geral		**35%**	**33%**	**35%**	**34%**

Fonte: Elaboração própria

A análise revela que os índices de "Não discriminação", "Diversidade e igualdade de oportunidades" e "Formação e educação" apresentaram as médias percentuais mais elevadas, atingindo 75%, 55% e 53%, respetivamente, também com destaque para o índice “Privacidade do cliente” com 54% de divulgação. Estes indicadores sobressaem-se como os mais relevantes nas divulgações sociais dos clubes ao longo dos três anos analisados.

Em contrapartida, os indicadores com menor relevância foram "Direitos dos povos indígenas", "Avaliação de direitos humanos" e "Liberdade de associação e negociação coletiva", com médias ponderadas de 3%, 8% e 14%, respetivamente. A divulgação destes indicadores não superou os 20% em nenhum dos anos avaliados.

De forma resumida, o nível médio de divulgação dos indicadores sociais pelos clubes de futebol situou-se em 35% no ano de 2020/2021, registando uma ligeira diminuição para 33% em 2021/2022,

seguida de uma recuperação para 35% em 2022/2023. Esta estabilidade ao longo dos anos, demonstra que a divulgação e preocupação com aspetos sociais tem sido constante por parte dos clubes. A média global de divulgação ao longo dos três anos foi de 34%, o que indica que há espaço para um maior compromisso social dos clubes, apesar das melhorias observadas em algumas áreas específicas.

4.3 Índice de divulgação

Este ponto tem como o objetivo é determinar os índices de divulgação dos desempenhos económico, ambiental e social. Para isso, com base na metodologia aplicada neste estudo, calculou-se os referidos índices, tendo em consideração o número de indicadores disponíveis em cada dimensão: económico (13), ambiental (32) e social (40), conforme ilustrado nas tabelas apresentadas a seguir.

Tabela 18. Índice de Desempenho Económico

Índice de Desempenho Económico			
Ano	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Nº de Indicadores	6	5	6

Fonte: Elaboração própria

A tabela relativa ao Índice de Desempenho Económico (IDE) apresenta o número de indicadores económicos divulgados ao longo do período analisado.

No período de 2020/2021, o número de indicadores divulgados foi de 6, representando uma certa consistência na transparência das informações económicas, com uma taxa de 46%. No entanto, no ano seguinte, 2021/2022, verificou-se uma diminuição para 5 indicadores, o que sugere uma possível redução na abrangência da divulgação de dados, com 38% de índices divulgados. Esta queda pode refletir uma perda de transparência ou alterações nos critérios de divulgação, levantando questões quanto à continuidade e à consistência na análise do desempenho económico.

No período de 2022/2023, o número de indicadores voltou a subir para 6, restaurando o nível de divulgação observado no primeiro período analisado. Esta recuperação pode sugerir uma correção na política de divulgação de dados, mas o facto de existir variações neste curto intervalo de tempo pode ainda comprometer a confiança na análise contínua do desempenho económico.

Tabela 19. Índice de Desempenho Ambiental

Índice de Desempenho Ambiental			
Ano	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Nº de Indicadores	11	9	14

Fonte: Elaboração própria

A tabela referente ao Índice de Desempenho Ambiental (IDA) apresenta o número de indicadores ambientais divulgados ao longo do período.

No período de 2020/2021, foram divulgados 11 indicadores, o que parece indicar um nível de abrangência considerável na monitorização do desempenho ambiental, destacando-se assim com 34% dos indicadores divulgados. No entanto, no ano seguinte, 2021/2022, verificou-se uma redução para 9 indicadores, o que sugere uma diminuição no âmbito da divulgação de dados, com uma reduzida taxa de 28% dos indicadores divulgados. Esta diminuição poderá refletir uma alteração nas prioridades ou nos critérios de divulgação ambiental, levantando questões sobre a continuidade da transparência na monitorização ambiental.

No período de 2022/2023, o número de indicadores aumentou de forma significativa para 14 (44%), representando um crescimento acentuado em comparação com os dois períodos anteriores. Este aumento poderá ser indicativo de um reforço das políticas de divulgação de dados ambientais ou de uma resposta a novas preocupações ambientais emergentes. Contudo, apesar da variação positiva do índice no último ano, a taxa de divulgação dos indicadores permanece baixa, registando valores inferiores a 50% em todos os anos.

Tabela 20. Índice de Desempenho Social

Índice de Desempenho Social			
Ano	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Nº de Indicadores	14	13	15

Fonte: Elaboração própria

A tabela referente ao Índice de Desempenho Social (IDS) apresenta o número de indicadores sociais divulgados ao longo de três períodos consecutivos.

No período de 2020/2021, foram divulgados 14 indicadores, o que sugere um nível relativamente baixo de monitorização do desempenho social, apresentando 35% dos indicadores divulgados. Contudo, no ano seguinte, 2021/2022, verificou-se uma ligeira diminuição para 13 indicadores (33%), o que poderá indicar um ajuste nos critérios ou uma redução no foco de determinadas

áreas sociais. Embora esta variação seja mínima, levanta questões quanto às razões subjacentes a esta mudança.

No período de 2022/2023, o número de indicadores aumentou para 15, atingindo o valor mais elevado no período analisado, com 38% dos indicadores. Este aumento poderá refletir um reforço das políticas sociais ou uma maior atenção a um leque mais alargado de questões sociais. Conforme ocorreu no índice anterior, onde mesmo apesar do aumento positivo do IDS no último ano, a taxa de divulgação dos indicadores mantém-se reduzida, registando valores abaixo de 50% em todos os anos.

4.4 Análise da divulgação por Clube

Neste capítulo, proceder-se-á à análise da divulgação individual dos clubes incluídos na amostra, examinando os aspetos que cada clube considera fundamentais para a elaboração do seu relatório, bem como os elementos que estes decidem destacar. Adicionalmente, para os clubes que divulgaram mais de um relatório, será analisada a evolução do relato, de acordo com as normas GRI, assim como o conteúdo da respetiva divulgação. Desta forma, será possível compreender quais os indicadores e aspetos considerados essenciais por cada clube.

4.4.1 Liga alemã

4.4.1.1 Augsburg FC

O FC Augsburg, ou simplesmente Augsburg, é um clube de futebol sediado na cidade de Augsburgo, na Baviera, Alemanha. Fundado a 8 de agosto de 1907, o clube possui uma longa trajetória no futebol alemão, embora tenha passado grande parte da sua história nas divisões inferiores. Apenas na temporada de 2011/2012 é que o Augsburg conseguiu ascender à Bundesliga, a primeira divisão do futebol alemão, onde se mantém desde então. O clube realiza os seus jogos na WWK Arena, um estádio moderno com capacidade para cerca de 30.660 espectadores. O FC Augsburg destaca-se pela sua base sólida de adeptos e pela tradição, consolidando-se como uma equipa competitiva no panorama nacional.

Dado que o clube em questão possui apenas um relatório de sustentabilidade publicado, não será possível analisar a sua evolução ao longo dos anos. Assim, proceder-se-á a uma análise do seu relatório, com o objetivo de compreender a sua divulgação à luz dos indicadores da GRI. O relatório de sustentabilidade da temporada 2022/2023 do FC Augsburg segue uma estrutura clara e organizada,

alinhando-se às diretrizes da GRI. Está dividido em várias secções principais que abrangem três pilares fundamentais: Apoio Social, Educação e Proteção Ambiental e Climática (Augsburg RS 22-23). A introdução do relatório é feita com um prefácio da gestão do clube e da presidente da câmara municipal, salientando a importância do futebol como uma força social. De seguida, o relatório é estruturado de forma a abordar, em primeiro lugar, a governança responsável, apresentando a visão do clube e os seus valores fundamentais (07-Valores do FCA) (Augsburg RS 22-23). A análise das iniciativas de sustentabilidade está organizada por temas: social, ambiental e educacional. O documento inclui ainda a descrição das parcerias regionais que contribuem para a implementação da estratégia de sustentabilidade, bem como a forma como dirige a sua gestão em prol de uma pegada ambiental melhor (Augsburg RS 22-23).

No período de 2022/2023, o FC Augsburg apresentou uma distribuição desigual na atenção dedicada aos diferentes indicadores GRI. No que diz respeito ao desempenho económico, dos 17 indicadores disponíveis, nenhum foi reportado, resultando numa taxa de divulgação de 0%. Isso evidencia uma total falta de atenção ao reporte dos indicadores financeiros do clube. Em relação ao desempenho ambiental, o clube divulgou 8 dos 32 indicadores possíveis, o que corresponde a uma taxa de 25% de divulgação. Embora notório o esforço nesta área, o reporte ambiental permaneceu relativamente limitado. No que que diz respeito ao desempenho social, dos 40 indicadores existentes, apenas 1 foi divulgado, representando uma taxa de 3%, o que revela uma clara ausência de foco nas questões sociais.

De forma geral, o clube divulgou apenas 10% dos indicadores globais, com 89 indicadores disponíveis e somente 9 efetivamente reportados. A maior ênfase foi dada ao desempenho ambiental, enquanto os aspetos económico e social foram praticamente negligenciados, com taxas de reporte extremamente baixas. Isso indica uma falta de equilíbrio na cobertura dos diferentes pilares, com uma atenção insuficiente às áreas financeira e social, refletindo uma abordagem ainda muito limitada no reporte de sustentabilidade do clube.

Tabela 21. Resumo divulgação do relatório do Ausburg FC

	Máx Ind.	**2022 2023**	**%**
Desempenho Económico	17	0	**0%**
Desempenho Ambiental	32	8	**25%**
Desempenho Social	40	1	**3%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	9	**10%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.1.2 Borussia Dortmund

O Borussia Dortmund, oficialmente denominado Ballspiel-Verein Borussia 1909 e. V. Dortmund, é um dos clubes mais tradicionais e bem-sucedidos da Alemanha. Fundado a 19 de dezembro de 1909, na cidade de Dortmund, situada na Alemanha Ocidental, o clube é uma das principais potências do futebol alemão, competindo na Bundesliga, a principal divisão do futebol do país. O Borussia Dortmund realiza os seus jogos no Signal Iduna Park, o maior estádio da Alemanha, com uma capacidade superior a 81.000 espectadores.

No relatório de 2020/2021, o Borussia Dortmund seguiu as diretrizes da GRI, abordando temas como desempenho económico, impacto ambiental e responsabilidade social. Um dos pontos centrais foi a resiliência demonstrada pelo clube durante a pandemia, com perdas significativas devido à ausência de público e à interrupção de várias atividades. Apesar dessas adversidades, destacou-se a gestão eficiente dos recursos e a implementação de medidas sustentáveis, como a redução do consumo energético e a gestão otimizada de resíduos. O compromisso do clube no combate à discriminação e na promoção da inclusão social também foi fortemente evidenciado.

No relatório de 2021/2022, houve uma expansão significativa dos temas abordados, com especial prioridade para o impacto da Lei de Diligência da Cadeia de Fornecimento (LkSG) na Alemanha. O Borussia Dortmund reforçou as suas práticas de responsabilidade ambiental e aumentou a transparência em relação ao uso de recursos hídricos e energéticos. Para além disso, o clube ampliou as suas parcerias com *stakeholders* e promoveu iniciativas voltadas para a mobilidade sustentável e a educação ambiental.

O relatório de 2022/2023 consolidou estas mudanças, com uma estrutura reorganizada em torno de cinco pilares fundamentais: futebol profissional, comunidade de adeptos, ação económica, responsabilidade ambiental e recursos humanos. Um dos principais destaques foi o fortalecimento das ações de mitigação das alterações climáticas, com metas claras para a redução das emissões de CO2 até 2024 e o alinhamento com padrões internacionais de sustentabilidade, como as certificações ISO 20121 e ISO 50001. O clube sublinhou ainda o seu compromisso com um plano de mobilidade sustentável, visando tanto o estádio como a comunidade envolvente.

De modo a sistematizar a informação obtida será realizada uma análise generalizada dos três índices de divulgação. Conforme se pode observar na tabela referente à divulgação do FC Dortmund,

foram analisados três relatórios relativos aos anos de 2020/2021, 2021/2022 e 2022/2023, evidenciando um certo grau de evolução nos indicadores de divulgação.

Em termos de desempenho económico, o clube manteve uma estabilidade na divulgação dos indicadores ao longo dos três anos. Dos 17 indicadores possíveis, foram reportados 9 em cada ano (2020/2021, 2021/2022 e 2022/2023), o que corresponde a uma cobertura de 53%. Esta constância reflete uma atenção moderada às questões económicas, sem variação significativa na divulgação ao longo do tempo. Já no desempenho ambiental, verificou-se uma ligeira melhoria na divulgação. Em 2020/2021 e 2021/2022, o clube reportou 21 dos 32 indicadores disponíveis (66%). Já em 2022/2023, este número aumentou ligeiramente para 22 indicadores, atingindo uma cobertura de 69%. Estes indicadores demonstram que o clube apresenta uma atenção significativa para aspetos ambientais, e embora o aumento da última época tenha sido modesto, demonstra uma tendência positiva, no quesito das questões ambientais ao longo dos anos. O desempenho social foi a área que mereceu maior atenção. Em 2020/2021, o clube divulgou 29 dos 40 indicadores possíveis (73%). Este número diminuiu ligeiramente em 2021/2022, com 28 indicadores reportados (70%), mas voltou a subir em 2022/2023, com a divulgação de 30 indicadores (75%). A oscilação nos aspetos sociais é mínima, e a elevada taxa de cobertura revela um forte compromisso do clube na divulgação destas questões. No geral, o FC Dortmund divulgou 66%, 65% e 69% dos indicadores totais nos anos de 2020/2021, 2021/2022 e 2022/2023, respetivamente. Entre os três pilares, o desempenho social destacou-se como a área mais priorizada, com uma cobertura consistentemente elevada e em ligeiro crescimento. O desempenho ambiental também recebeu atenção significativa, com uma progressão positiva. No entanto, o desempenho económico manteve-se estável, sem variações no reporte, sugerindo uma menor ênfase em relação às outras áreas. Essa análise revela que o FC Dortmund tem dado maior prioridade às questões sociais e ambientais, em detrimento do desempenho económico.

Tabela 22. Resumo divulgação dos relatórios do FC Dortmund

	Máx Ind.	2020 2021	%	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	9	**53%**	9	**53%**	9	**53%**
Desempenho Ambiental	32	21	**66%**	21	**66%**	22	**69%**
Desempenho Social	40	29	**73%**	28	**70%**	30	**75%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	59	**66%**	58	**65%**	61	**69%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.1.3 Verein für Leibesübungen Wolfsburg

O Verein für Leibesübungen Wolfsburg (VfL Wolfsburg), ou também conhecido como Wolfsburg, foi fundado a 12 de setembro de 1945, é um clube de futebol sediado na cidade de Wolfsburgo, na Baixa Saxónia, Alemanha. Inicialmente criado como um clube desportivo para os trabalhadores da fábrica da Volkswagen, a maior empresa da região. O Wolfsburg transformou-se ao longo das últimas décadas, numa força emergente no futebol alemão. O clube compete na Bundesliga, a principal divisão do futebol alemão, e tem-se afirmado como uma equipa constante na elite do futebol nacional. O Wolfsburg realiza os seus jogos na Volkswagen Arena, um estádio moderno com capacidade para cerca de 30.000 espectadores, que simboliza a histórica ligação entre o clube e a Volkswagen.

O Wolfsburg apresentou dois relatórios no período analisado, onde no relatório de 2020/2021, abordou temas como impacto ambiental, desempenho social e económico. O relatório destacou o compromisso do Wolfsburg com a redução das emissões de carbono, realçando o facto de o clube ter sido o primeiro da Europa a assinar a declaração *"Sports for Climate Action"* das Nações Unidas. Uma das principais metas estabelecidas foi a redução anual de 6,45% nas emissões de gases com efeito de estufa até 2030, considerando como base de comparação a temporada de 2017/2018. O relatório sublinhou também a importância do trabalho com os jovens da sua academia de formação, particularmente através do conceito *"Life.Values"*, que promove o desenvolvimento social e mental dos jovens jogadores. A gestão eficiente de recursos energéticos e a proteção ambiental foram outros temas centrais, com especial destaque para o uso de energia renovável e a gestão de resíduos.

No relatório de 2021/2022, a estrutura manteve-se alinhada com as diretrizes da GRI, mas apresentou uma expansão significativa no âmbito das ações e metas definidas. O clube reafirmou o seu compromisso com a neutralidade de carbono, estabelecendo a ambiciosa meta de alcançar emissões líquidas zero até 2025. Nesse contexto, o Wolfsburg introduziu novas estratégias, como o investimento em sistemas de energia fotovoltaica e a instalação de infraestruturas para veículos elétricos. O foco na diversidade foi igualmente ampliado, com a implementação de campanhas de empoderamento feminino e melhorias na acessibilidade do estádio. Além disso, o clube desenvolveu novas estratégias de mobilidade sustentável, com o objetivo de reduzir o impacto ambiental associado ao transporte dos adeptos.

Para organizar a informação recolhida, será conduzida uma análise global dos três índices de divulgação, seguida de uma análise detalhada de cada índice individualmente.

Na tabela 23, verifica-se uma atenção desigual em relação aos três pilares de desempenho: económico, ambiental e social. O pilar económico, com uma taxa de divulgação de apenas 12% dos indicadores, apresenta uma lacuna significativa na comunicação de informações relevantes. Relativamente ao desempenho ambiental, dos 32 indicadores possíveis, foram reportados 7 em cada ano, correspondendo a uma taxa de divulgação de 22%. Embora este número seja superior ao dos indicadores económicos, continua a refletir uma cobertura relativamente baixa, sem progresso significativo entre os dois anos analisados. No que toca ao desempenho social, o clube divulgou 6 dos 40 indicadores disponíveis em 2020/2021 (15%), mas esse número desceu ligeiramente para 5 em 2021/2022 (13%), sinalizando uma diminuição da atenção dada às questões sociais ao longo do tempo.

De um modo geral, a percentagem total de divulgação dos indicadores foi de 17% em 2020/2021 e 16% em 2021/2022, evidenciando uma ligeira queda no segundo ano. O desempenho ambiental registou a maior percentagem de divulgação, enquanto os desempenhos económico e social mereceram pouca atenção.

Tabela 23. Resumo divulgação dos relatórios do VfL Wolfsburg

	Máx Ind.	2020 2021	%	2021 2022	%
Desempenho Económico	17	2	**12%**	2	**12%**
Desempenho Ambiental	32	7	**22%**	7	**22%**
Desempenho Social	40	6	**15%**	5	**13%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	15	**17%**	14	**16%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.1.4 RasenBallsport Leipzig

O RasenBallsport Leipzig, comumente conhecido como RB Leipzig, é um clube de futebol relativamente recente, fundado a 19 de maio de 2009, na cidade de *Leipzig*, na Saxónia, Alemanha. O clube foi criado pela empresa de bebidas energéticas *Red Bull,* que se envolveu diretamente no projeto com o objetivo de devolver ao futebol de Leipzig um lugar de destaque, tanto a nível nacional como internacional. Apesar da sua curta história, o RB Leipzig rapidamente se afirmou como uma das principais forças do futebol alemão. O RB Leipzig compete na Bundesliga e realiza os seus jogos na *Red Bull Arena*, um estádio moderno com capacidade para cerca de 47.000 espectadores.

O RB Leipzig apresentou dois relatórios de sustentabilidade segundo as diretrizes da GRI, onde este manteve um foco constante nas suas iniciativas de sustentabilidade, com ênfase nos três pilares principais: Ecológico, Económico e Social, todos alinhados com as diretrizes da GRI. No relatório de 2021/2022, o clube apresentou uma estrutura detalhada, abordando as suas metas de sustentabilidade com um foco especial na gestão eficiente de recursos. Uma das grandes metas foi a redução de CO2, com um esforço significativo na introdução de energia 100% renovável e uma avaliação inicial da sua pegada de carbono. Além disso, o clube destacou as suas ações em prol da diversidade e inclusão, reforçando o compromisso com a responsabilidade social. A área de educação e desenvolvimento de jovens atletas também foi uma prioridade, com ênfase no programa "*Life.Values*", que promove a formação social e mental dos jogadores. O relatório de 2022/2023 expandiu ainda mais as iniciativas de sustentabilidade do clube, com um aumento claro nas questões ambientais. O clube divulgou uma redução das suas emissões em 30% em relação ao ano anterior, impulsionada por uma melhoria nos sistemas de monitoramento e no uso de energia sustentável, como a energia solar. A infraestrutura também foi uma prioridade, com a instalação de estações de carregamento para veículos elétricos e a transição para um híbrido gramado na *Red Bull Arena,* que trouxe benefícios tanto ao desempenho quanto à economia de energia. A área de mobilidade foi abordada com mais profundidade, especialmente em relação ao transporte dos fãs em dias de jogo, incentivando o uso de transporte público.

Com base na tabela 24, é possível observar uma abordagem uniforme em relação aos três pilares de desempenho: económico, ambiental e social. No que se refere ao desempenho económico, o clube divulgou 4 dos 17 indicadores disponíveis em ambos os anos, resultando numa percentagem de 24%. Isso demonstra uma atenção moderada às questões económicas, sem variações ao longo do tempo. Em relação ao desempenho ambiental, foram reportados 8 dos 32 indicadores possíveis, representando 25% de divulgação, o que evidencia uma importância maior nas questões ambientais, mas sem evolução de um ano para o outro. Já no desempenho social, o clube reportou 7 dos 40 indicadores disponíveis, correspondendo a 18% de cobertura, indicando uma atenção inferior a esta área.

No total, o RB Leipzig divulgou 21% dos indicadores gerais nos dois anos analisados, sem qualquer aumento dos mesmos. Embora o desempenho ambiental tenha recebido ligeira atenção em relação aos restantes, a ausência de variação entre os anos revela que o clube não priorizou o aumento da divulgação de indicadores de sustentabilidade.

Tabela 24. Resumo divulgação dos relatórios do RB Leipzig

	Máx Ind.	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	4	**24%**	4	**24%**
Desempenho Ambiental	32	8	**25%**	8	**25%**
Desempenho Social	40	7	**18%**	7	**18%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	19	**21%**	19	**21%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.1.5 Tsg 1899 Hoffenheim

O TSG 1899 Hoffenheim, ou apenas Hoffenheim é um clube de futebol fundado a 1 de julho de 1899, situado na pequena cidade de *Hoffenheim,* na região de *Baden-Württemberg,* Alemanha. Apesar da sua longa história, o Hoffenheim apenas começou a ganhar notoriedade no panorama do futebol alemão na década de 2000, graças ao apoio financeiro do empresário Dietmar Hopp, cofundador da empresa de software SAP e antigo jogador das camadas jovens do clube. Atualmente, o Hoffenheim compete na Bundesliga, a primeira divisão do futebol alemão, e realiza os seus jogos na PreZero Arena, um estádio moderno com capacidade para cerca de 30.000 espectadores.

O relatório do clube apresenta uma estrutura focada no impacto ambiental, desempenho social e económico, evidenciando uma abordagem inovadora e responsável. O clube reforça o seu compromisso com a sustentabilidade em todas as operações, destacando-se como uma referência no futebol em práticas sustentáveis através da iniciativa *"TSG ist Bewegung",* que alia responsabilidade social à inovação. No âmbito ambiental, o clube destacou a sua visão "*Zero Waste*", com a *PreZero Arena* a ser certificada como o primeiro estádio alemão reconhecido pela sua gestão eficiente de resíduos, refletindo a liderança do clube neste campo. Em termos sociais, o foco recaiu no trabalho desenvolvido com os jovens, nomeadamente através da academia, amplamente reconhecida pela excelência na formação de talentos, tanto no desporto como na educação. A filosofia, conhecida como *"Hoffenheim Mentality*", visa preparar os jovens atletas para o sucesso dentro e fora dos relvados, promovendo simultaneamente o desenvolvimento social e a integração escolar.

Uma vez que o clube em questão dispõe apenas de um relatório, não será possível proceder a uma análise evolutiva. No entanto, será possível examinar e avaliar as métricas apresentadas nesse único relatório, permitindo uma compreensão detalhada da divulgação efetuada pelo clube.

Com base na tabela dos indicadores GRI do TSG 1899 Hoffenheim para o ano de 2022/2023, constata-se uma atenção significativamente superior ao desempenho ambiental, em comparação com os restantes indicadores. Dos 32 indicadores disponíveis na área ambiental, o clube reportou 25, o que corresponde a uma elevada percentagem de 78%. Em contraste, no âmbito do desempenho económico, apenas 1 dos 17 indicadores foi divulgado, resultando numa cobertura de meros 6%. No que se refere ao desempenho social, foram reportados 12 dos 40 indicadores, o que equivale a uma cobertura de 30%. A percentagem global de divulgação situou-se nos 43%, com um claro destaque para o desempenho ambiental. Estes dados revelam que o clube deu prioridade às questões ambientais, em detrimento dos indicadores económicos e sociais.

Tabela 25. Resumo divulgação do relatório do Hoffenheim

	Máx Ind.	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	1	**6%**
Desempenho Ambiental	32	25	**78%**
Desempenho Social	40	12	**30%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	38	**43%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.1.6 VfB Stuttgart

O VfB Stuttgart, oficialmente denominado Stuttgart, é um dos clubes mais antigos e prestigiados da Alemanha. Fundado a 9 de setembro de 1893, na cidade de Estugarda, no estado de *Baden-Württemberg*, o clube possui uma vasta tradição no futebol alemão. O Stuttgart compete atualmente na Bundesliga, a principal liga de futebol do país, e realiza os seus jogos no *Mercedes-Benz Arena*, um estádio emblemático com capacidade para mais de 60.000 espectadores. Ao longo da sua história, o VfB Stuttgart conquistou vários títulos, incluindo a Bundesliga e a DFB-Pokal, destacando-se pela sua formação de jovens talentos e por contar com uma base de adeptos leal e dedicada.

O relatório de sustentabilidade do Stuttgart apresenta uma estrutura abrangente, destacando o impacto ambiental, o desempenho social e económico do clube. O compromisso com a sustentabilidade está presente em todas as operações, afirmando-se como uma referência no futebol alemão através da sua abordagem inovadora e responsável.

No âmbito ambiental, o Stuttgart sublinha a sua dedicação à eficiência energética, à redução de emissões e à gestão de resíduos, com o objetivo de minimizar o impacto ecológico das suas atividades. A *Mercedes-Benz Arena* implementou medidas significativas para melhorar a gestão de recursos, alinhando-se com os mais recentes padrões de sustentabilidade.

No plano social, o relatório destaca o trabalho desenvolvido na formação de jovens através da academia, reconhecida tanto pela excelência desportiva como pelo foco na educação. O clube aposta no desenvolvimento integral dos jovens atletas, promovendo o sucesso dentro e fora dos relvados. O compromisso com a comunidade é igualmente evidente, com várias iniciativas de inclusão social e apoio a causas locais, reforçando a ligação entre o clube e os seus adeptos.

Em termos económicos, o Stuttgart salienta a importância de manter uma operação financeiramente sustentável, com investimentos em infraestruturas e tecnologia que visam reduzir custos e aumentar a eficiência. O clube continua a trabalhar para equilibrar o crescimento económico com a responsabilidade social, projetando um futuro sustentável para a organização.

Com base na tabela dos indicadores de sustentabilidade do Stuttgart (tabela 16) para a época desportiva 2021/2022, observa-se uma atenção notável ao desempenho social em comparação com os restantes indicadores. No que diz respeito ao desempenho económico, o clube tinha 17 indicadores disponíveis e reportou apenas 3, resultando numa cobertura de 18%.

Relativamente ao desempenho ambiental, dos 32 indicadores disponíveis, foram reportados 9, correspondendo a uma percentagem de 28%. Embora a divulgação ambiental seja relativamente modesta, reflete um esforço em comunicar iniciativas de sustentabilidade.

No âmbito do desempenho social, o Stuttgart reportou 12 dos 40 indicadores, o que equivale a uma cobertura de 30%. Esta é a área mais divulgada, evidenciando a prioridade dada ao impacto social e ao desenvolvimento de jovens atletas.

A percentagem global de divulgação situou-se nos 27%, mostrando que, embora o clube comunique as suas práticas de sustentabilidade, ainda há espaço para melhorias, especialmente no

desempenho económico. Estes dados revelam que o clube prioriza as questões sociais em detrimento das económicas e ambientais.

Tabela 26. Resumo divulgação do relatório do Stuttgart

	Máx Ind.	2021 2022	%
Desempenho Económico	17	3	**18%**
Desempenho Ambiental	32	9	**28%**
Desempenho Social	40	12	**30%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	24	**27%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.2 Liga espanhola

4.4.2.1 Club Atlético de Madrid

O Club Atlético de Madrid, frequentemente referido como Atlético de Madrid, é um dos clubes mais tradicionais e bem-sucedidos de Espanha. Fundado a 26 de abril de 1903, na cidade de Madrid, o clube estabeleceu-se como uma das principais potências do futebol espanhol, competindo na La Liga, a divisão principal do futebol no país. Os jogos em casa realizam-se no *Estádio Metropolitano*, que tem uma capacidade superior a 68.000 espectadores. Ao longo da sua história, o Atlético de Madrid destacou-se pela sua resiliência e estilo de jogo vigoroso, conquistando um vasto número de títulos, tanto a nível nacional como internacional.

O Atlético de Madrid publicou o seu relatório de sustentabilidade referente ao ano de 2020/2021, que teve como um dos principais focos demonstrar a resiliência do clube como meio ao combate da pandemia de COVID-19. Este relatório destacou o compromisso com a sustentabilidade ambiental, enfatizando a redução da pegada de carbono nas suas instalações, principalmente no *Wanda Metropolitano*, o primeiro estádio com iluminação 100% LED, e a parceria com a *Capital Energy* para garantir o fornecimento de energia renovável. Na área social, o clube cedeu o estádio como centro de vacinação contra a COVID-19, sendo um dos primeiros grandes espaços utilizados para este fim, com capacidade para vacinar mais de 10.000 pessoas por dia.

Já no relatório de sustentabilidade de 2021/2022, o Atlético de Madrid manteve uma estrutura semelhante à do ano anterior, mas com maior foco nos ODS. O clube ampliou as suas ações de

responsabilidade social, promovendo a igualdade de género, diversidade e inclusão, especialmente no futebol feminino, com a implementação de um plano de igualdade salarial. No campo ambiental, continuou o trabalho de redução da pegada de carbono e de promoção de eventos sustentáveis. Além disso, assegurou que novos patrocinadores estivessem alinhados com os valores de sustentabilidade do clube.

O Relatório de Sustentabilidade de 2022/2023 trouxe uma reformulação significativa, com a implementação do segundo Plano Estratégico de Sustentabilidade, que apresentou ações que abrangem áreas como gestão ambiental, responsabilidade social e *governance*. Este relatório destacou o compromisso com a gestão sustentável de recursos, a proteção dos direitos humanos e da biodiversidade, além de continuar o trabalho de redução da pegada de carbono e a realização de eventos sustentáveis no *Wanda Metropolitano*. A Fundação Atlético de Madrid também apresentou os seus programas, com foco na educação e inclusão social através do desporto, promovendo a integração de crianças e jovens em situação de vulnerabilidade.

A análise da tabela referente aos indicadores da GRI do Atlético de Madrid revela uma variação significativa quanto ao foco do relatório e na atenção atribuídas às diferentes áreas de desempenho (económico, ambiental e social) ao longo das épocas de 2020/2021 a 2022/2023.

No desempenho económico, observa-se uma diminuição acentuada ao longo dos três anos. Na época de 2020/2021, o clube divulgou 16 dos 17 indicadores possíveis (94%), mas essa divulgação reduziu-se para 82% em 2021/2022, e atingiu apenas 35% em 2022/2023. Esta queda pode refletir uma menor importância dada pelo cube na divulgação de indicadores financeiros, possivelmente devido à prioridade concedida a outras áreas ou à necessidade de ajustes face ao impacto da pandemia.

Relativamente ao desempenho ambiental, verificou-se uma manutenção relativa nos dois primeiros anos, com 66% dos indicadores divulgados em 2020/2021 e 69% em 2021/2022, o que demonstra uma atenção consistente das práticas sustentáveis. Contudo, em 2022/2023, esta percentagem caiu para 44%, o que indica uma diminuição de atenção para as questões ambientais ou uma mudança na abordagem adotada nos relatórios.

No desempenho social, também se verificou uma diminuição gradual na divulgação dos indicadores. Em 2020/2021, foram reportados 78% dos indicadores sociais, em 2021/2022 esse valor baixou para 70%, e em 2022/2023 para 52%. Embora o foco social tenha permanecido relevante, a

descida pode estar relacionada com o facto de, após os esforços sociais direcionados à pandemia, como os programas de vacinação, o clube ter redirecionado a sua atenção para outras áreas.

A totalidade dos pontos divulgados reflete uma tendência de descida. Estes valores sugerem que o Atlético de Madrid reduziu, ao longo dos anos, a quantidade de informação divulgada sobre a sua sustentabilidade, com uma atenção decrescente a áreas como o desempenho económico e social no último ano analisado. Estes dados sugerem uma possível alteração nas prioridades ou na estratégia de sustentabilidade do clube.

Tabela 27. Resumo divulgação dos relatórios do Atlético de Madrid

	Máx Ind.	2020 2021	%	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	16	**94%**	14	**82%**	6	**35%**
Desempenho Ambiental	32	21	**66%**	22	**69%**	14	**44%**
Desempenho Social	40	31	**78%**	29	**70%**	21	**52%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	68	**76%**	65	**63%**	41	**46%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.2.2 Sevilha Fútbol Club

O Sevilla Fútbol Club, comumente conhecido como Sevilla FC, é um dos clubes mais históricos e prestigiados de Espanha. Fundado a 25 de janeiro de 1890, na cidade de Sevilha, o clube consolidou-se como uma presença relevante no futebol espanhol, competindo na La Liga, a principal divisão do futebol no país. Os jogos em casa realizam-se no Estádio Ramón Sánchez-Pizjuán, com uma capacidade superior a 43.000 espectadores. Ao longo da sua trajetória, o Sevilla FC destacou-se pela sua competitividade e pelas conquistas no panorama internacional, sendo o clube com mais títulos na Liga Europa, um facto que reforça a sua posição de destaque no futebol europeu.

No relatório de 2020/2021, o Sevilla FC abordou uma vasta gama de temas, em conformidade com as diretrizes da GRI. O clube destacou as suas metas de sustentabilidade, sublinhando o compromisso com a eficiência energética e a proteção ambiental. A implementação de práticas de economia circular e o uso de materiais sustentáveis, assim como a gestão eficiente dos recursos hídricos e de resíduos, destacaram-se como principais praticas realizadas e divulgadas pelo clube.

Adicionalmente, o relatório evidenciou um forte compromisso com a diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, refletindo as políticas de igualdade e um plano estratégico orientado para a formação e desenvolvimento dos seus colaboradores.

No relatório de 2021/2022, o Sevilla FC deu continuidade ao seu compromisso com as questões socioambientais, apresentando ações concretas para melhorar a gestão de recursos e a adaptação às mudanças climáticas. O relatório apresentou uma análise mais detalhada das práticas de inclusão e destacou as iniciativas de responsabilidade social desenvolvidas pela Fundação Sevilla FC.

No relatório de 2022/2023, o Sevilla FC manteve a sua trajetória de evolução nas práticas de sustentabilidade, com uma ênfase reforçada na responsabilidade social e ambiental. Novas iniciativas foram introduzidas, como medidas para reduzir a pegada de carbono e promover a inclusão social. O uso de tecnologias digitais para otimizar processos e aumentar a eficiência operacional foi um tema amplamente explorado. Além disso, o compromisso com os direitos humanos e a prevenção da corrupção e do suborno foi reafirmado.

Ao comparar os três relatórios, verifica-se uma evolução clara nas estratégias de sustentabilidade do Sevilla FC. A transição para modelos operacionais mais eficientes e integrados reflete um progresso significativo na execução dos seus compromissos.

A análise da tabela 28 dos indicadores da GRI do Sevilha FC revela uma divulgação bastante limitada dos dados de sustentabilidade ao longo dos três anos analisados (2020/2021 a 2022/2023), sem grandes variações entre os períodos.

No desempenho económico, observa-se uma consistência estável, com a divulgação de apenas 35% dos indicadores possíveis em cada um dos três anos. Isto pode indicar uma abordagem conservadora ou limitada por parte do clube relativamente à transparência financeira, optando por revelar uma quantidade mínima de dados.

No que toca ao desempenho ambiental, o Sevilha FC demonstrou um comportamento semelhante, divulgando apenas 19% dos indicadores ambientais em todos os anos analisados. Esta baixa percentagem sugere que a sustentabilidade ambiental não tem sido uma prioridade central do clube, ou que as suas iniciativas ambientais ainda estão numa fase inicial de divulgação, refletindo-se numa menor quantidade de informação reportada.

Relativamente ao desempenho social, a divulgação também se manteve constante em 18% ao longo dos três anos. Este desempenho indica que, embora o clube reconheça a importância dos fatores sociais, a quantidade de dados disponibilizados e de ações concretas reportadas tem sido limitada, refletindo um foco reduzido ou um progresso lento nesta área.

No que respeita ao percentual geral de pontos divulgados, o Sevilha manteve apenas 21% de divulgação dos seus pontos GRI em todos os anos, com 19 indicadores reportados num total possível de 89. Esta percentagem relativamente baixa sugere uma política de divulgação restrita, com pouca variação ou progresso nos seus relatórios ao longo do tempo.

Em suma, a análise mostra que o Sevilha manteve uma divulgação bastante limitada e estável nos seus relatórios de sustentabilidade, tanto nos aspetos económicos, ambientais, como sociais. Não houve alterações significativas no foco ou na quantidade de dados reportados, o que pode refletir uma abordagem menos proactiva em relação à sustentabilidade, ou uma estratégia que prioriza outros aspetos do clube.

Tabela 28. Resumo divulgação dos relatórios do Sevilha FC

	Máx Ind.	2020 2021	%	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	6	**35%**	6	**35%**	6	**35%**
Desempenho Ambiental	32	6	**19%**	6	**19%**	6	**19%**
Desempenho Social	40	7	**18%**	7	**18%**	7	**18%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	19	**21%**	19	**21%**	19	**21%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.2.3 Real Club Celta de Vigo

O Real Club Celta de Vigo, frequentemente referido como Celta de Vigo ou simplesmente Celta, é um dos clubes de futebol mais emblemáticos da Galiza e de Espanha. Fundado a 23 de agosto de 1923, na cidade de Vigo, o clube tem uma longa história de competição na La Liga, a principal divisão do futebol espanhol. Os jogos em casa realizam-se no *Estádio Municipal de Balaídos*, que possui uma capacidade para cerca de 29.000 espectadores. Ao longo da sua trajetória, o Celta de Vigo tem-se destacado não apenas pela sua forte ligação à região da Galiza, mas também pela sua competitividade em diversas edições da La Liga e da Taça do Rei, tendo participado em competições europeias, como a

Liga Europa. A identidade do clube é fortemente influenciada pela cultura galega, tornando-o um símbolo importante para a sua região.

Ao longo das temporadas 2020/2021, 2021/2022 e 2022/2023, o Celta de Vigo consolidou o seu compromisso com a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa. O relatório referente à temporada de 2020/2021 evidencia a adaptação do clube aos desafios impostos pela pandemia, com particular ênfase na redução do consumo energético e na implementação de práticas de economia circular. Um dos marcos desse período foi a inauguração da *Ciudad Deportiva Afouteza,* um projeto inovador que incorpora princípios de arquitetura sustentável. Paralelamente, a Fundação Celta desempenhou um papel significativo na promoção da inclusão social e na dinamização do desporto.

Na temporada de 2021/2022, o Celta manteve o seu foco na sustentabilidade, reforçando as práticas de economia circular e avançando no desenvolvimento do projeto "*Factoría del Deporte Galego-Galicia Sports 360* ", que consolidou a sua posição de liderança em responsabilidade social. Nesse contexto, o clube ampliou também a interação com os seus *stakeholders*, potenciando a transparência e o diálogo através do canal "*Escoitamos*".

Já no relatório de 2022/2023, assinalado pelo centenário do clube, apresentou uma nova estrutura orientada por 15 tópicos materiais prioritários. O projeto "*Galicia Sports 360* " avançou ainda mais, obtendo certificação ambiental, o que reforça a posição do Celta como exemplo de boas práticas em sustentabilidade. O clube continuou a implementar medidas de redução do consumo energético e a promover o desporto como ferramenta de inclusão social e desenvolvimento comunitário.

Desta forma, o Celta consolidou-se como uma referência em gestão sustentável, alinhando-se com as diretrizes da GRI e integrando de forma consistente os impactos económico, social e ambiental nas suas atividades.

A análise da tabela 29 dos indicadores da GRI do Celta de Vigo revela uma evolução significativa ao longo dos três anos analisados (2020/2021 a 2022/2023), principalmente no desempenho económico e social. No desempenho económico, o Celta de Vigo registou um aumento notável na divulgação de indicadores, uma vez que nas duas primeiras épocas analisadas, o clube reportou apenas 18% dos indicadores económicos (3 indicadores). Já, em 2022/2023, essa divulgação aumentou consideravelmente, atingindo 59% dos indicadores possíveis (10 indicadores).

No desempenho ambiental, verifica-se uma melhoria modesta na divulgação de indicadores, embora ainda a um nível relativamente baixo. Nas épocas de 2020/2021 e 2021/2022, o Celta reportou apenas 6% dos indicadores ambientais (2 indicadores). Este número aumentou para 22% na época de 2022/2023, com a divulgação de 7 indicadores, refletindo um maior esforço na gestão ambiental e possivelmente o início de novas práticas sustentáveis.

Relativamente ao desempenho social, observa-se um aumento mais consistente ao longo dos anos. Nas épocas duas épocas iniciais analisadas, foram divulgados 25% dos indicadores sociais (10 indicadores) em cada época, subindo para 43% em 2022/2023 (17 indicadores). Este crescimento pode refletir o aumento das iniciativas sociais do clube, com foco na inclusão, diversidade e impacto comunitário.

É possível identificar avanços significativos na divulgação do clube. Nos primeiros dois anos (2020/2021 e 2021/2022), o clube reportou 17% dos indicadores possíveis. No entanto, em 2022/2023, essa percentagem aumentou consideravelmente para 38%, aumentando em todas as áreas abordadas. Esta crescente importância fornecida pelo clube, é um fator que demonstra o compromisso do clube com a divulgação e partilha de informação das suas ações de sustentabilidade.

Em suma, a análise demonstra que o Celta de Vigo fez progressos significativos no desempenho económico e social ao longo dos três anos, com uma ênfase crescente na transparência financeira e no impacto social. Contudo, a área ambiental, apesar de algumas melhorias, ainda apresenta baixa divulgação comparativamente às outras áreas, o que pode refletir uma prioridade menor ou uma abordagem ainda em fase de desenvolvimento nas questões de sustentabilidade ambiental.

Tabela 29. Resumo divulgação dos relatórios do Celta de Vigo

	Máx Ind.	2020 2021	%	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	3	**18%**	3	**18%**	10	**59%**
Desempenho Ambiental	32	2	**6%**	2	**6%**	7	**22%**
Desempenho Social	40	10	**25%**	10	**25%**	17	**43%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	15	**17%**	15	**17%**	34	**38%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.2.4 Valencia Club de Fútbol

O Valencia Club de Fútbol, frequentemente referido como Valencia CF, é uma das instituições mais emblemáticas do futebol espanhol. Fundado a 18 de março de 1919 na cidade de Valência, o clube possui uma longa trajetória de sucessos e consolidou-se como uma das principais forças da La Liga, a divisão de elite do futebol em Espanha. O Valencia disputa os seus jogos no histórico *Estádio de Mestalla*, inaugurado em 1923, com uma capacidade atual para cerca de 49.000 espectadores. Além de ser um dos estádios mais antigos em atividade no país, o *Mestalla* é conhecido pela sua atmosfera vibrante e pelo forte apoio dos seus adeptos.

No relatório de 2021/2022, o Valencia CF apresentou uma visão clara e estratégica, alinhando as suas ações com uma gestão financeira responsável e um forte compromisso para com a sociedade valenciana. O documento sublinhou a importância de equilibrar as ambições desportivas com uma gestão económica eficiente, destacando que, apesar dos desafios financeiros, o clube manteve o seu foco em iniciativas solidárias, como os projetos da *Fundació VCF*. Programas como "*Escoles COR Blanquinegre*" e "VCF Inclusivo" foram particularmente evidenciados, demonstrando o compromisso contínuo do clube com a inclusão social e o desenvolvimento comunitário na região.

No relatório de 2022/2023, o clube deu continuidade à expansão das suas iniciativas sustentáveis, reforçando a narrativa do "ADN VCF", que simboliza a resiliência e a luta constante, características centrais da identidade do clube. O Valencia CF aprimorou as suas práticas sociais e ambientais, com um foco ainda maior na promoção de uma cultura de inclusão. As estratégias de comunicação e entretenimento também foram alargadas, com o objetivo de aumentar o envolvimento dos adeptos através de novos formatos e conteúdos inovadores. Ao comparar os relatórios, observa-se uma evolução nas práticas de sustentabilidade do Valencia CF. O relatório de 2021/2022 centrou-se na consolidação das ações sociais e numa gestão financeira sólida, enquanto o de 2022/2023 ampliou essa análise, promovendo a inclusão e o fortalecimento da identidade do clube, enquanto introduziu novas iniciativas digitais.

A análise da tabela 30 dos indicadores da GRI do Valência para as épocas de 2021/2022 e 2022/2023 revelam algumas tendências em termos de desempenho económico, ambiental e social. No desempenho económico, o Valência CF demonstrou um aumento na atenção dada a este aspeto. Nas épocas 2021/2022, o clube divulgou 29% dos indicadores económicos (5 de um total de 17), mas este número subiu para 42% na época seguinte (7 indicadores). Este aumento de 13% reflete uma crescente

importância na transparência financeira, sugerindo que o clube pode estar a fortalecer a sua estratégia de divulgação económica, talvez em resposta a uma necessidade de melhorar a confiança dos investidores ou de atrair mais recursos financeiros.

Quanto ao desempenho ambiental, o progresso foi mais modesto. Em 2021/2022, foram reportados 25% dos indicadores ambientais (8 de um total de 32), e esse número aumentou ligeiramente para 28% em 2022/2023 (9 indicadores). Embora o aumento seja menor comparado ao desempenho económico, este mostra um esforço contínuo na área ambiental. No entanto, a taxa de progresso sugere que a sustentabilidade ambiental ainda não é uma prioridade tão forte quanto as outras áreas.

No desempenho social, a divulgação manteve-se estável entre as duas épocas. O Valência CF reportou 38% dos indicadores sociais em ambas as épocas (15 de um total de 40). Esta constância indica que o clube já tem uma base sólida em termos de responsabilidade social e está a manter o nível de divulgação nessa área.

No que diz respeito ao número total de indicadores divulgados por relatório, houve uma ligeira melhoria no geral. Na época de 2021/2022, o clube divulgou 31% dos indicadores totais (28 de 89), aumentando para 35% em 2022/2023 (31 de 89). Em resumo, a análise revela que o Valência destaca o desempenho económico, com uma evolução notável na divulgação de indicadores nesta área. O desempenho social mantém-se estável, sugerindo um compromisso contínuo, enquanto o desempenho ambiental tem avançado a um ritmo mais lento, refletindo um foco menor em sustentabilidade ambiental em comparação com as outras áreas.

Tabela 30. Resumo divulgação dos relatórios do Valência FC

	Máx Ind.	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	5	**29%**	7	**42%**
Desempenho Ambiental	32	8	**25%**	9	**28%**
Desempenho Social	40	15	**38%**	15	**38%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	28	**31%**	31	**35%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.2.5 Villarreal Club de Fútbol

O Villarreal Club de Fútbol, comumente referido como Villarreal CF, é um dos clubes mais notáveis do futebol espanhol contemporâneo. Fundado a 10 de março de 1923, na cidade de Vila-Real, na província de *Castellón,* o clube tem vindo a consolidar-se como uma força crescente na La Liga, a principal divisão do futebol em Espanha. O Villarreal disputa os seus jogos no *Estádio de la Cerámica*, anteriormente conhecido como *El Madrigal*, com capacidade para cerca de 23.500 espectadores. Embora de dimensão relativamente modesta, o estádio distingue-se pela sua atmosfera envolvente e pelo forte apoio dos seus adeptos.

O relatório de 2021/2022, o Villarreal CF evidenciou claramente a sua missão, visão e valores, reforçando o compromisso com a sustentabilidade e a responsabilidade social. O presidente do clube abriu o relatório com uma mensagem que sublinhou a importância do impacto social da instituição e o seu papel na promoção do bem-estar através do desporto, alinhando essas ações aos ODS das Nações Unidas. Sob o programa *"Endavant"*, o clube estabeleceu várias iniciativas que abrangem áreas como inclusão, cultura e desporto. Em termos de sustentabilidade ambiental, o Villarreal CF implementou medidas notáveis, como a construção de campos que minimizam o consumo de água, a utilização de materiais que promovem a retenção hídrica e a instalação de painéis solares nas suas instalações. O relatório de sustentabilidade de 2021/2022 do Villarreal CF espelha um compromisso sólido e estruturado com práticas sustentáveis em várias dimensões.

A análise da tabela 31 dos indicadores da GRI do Villarreal FC para a época de 2021/2022 revela uma importância equilibrada entre as áreas de desempenho económico e social, com um desempenho ambiental que ainda apresenta alguma debilidade em relação aos restantes.

No desempenho económico, o Villarreal FC divulgou 59% dos indicadores possíveis, ou seja, 10 dos 17 indicadores. Esta percentagem relativamente elevada demonstra um compromisso significativo com a transparência financeira, indicando que o clube procura fornecer informações detalhadas sobre o seu desempenho económico.

No desempenho ambiental, o clube apresentou uma divulgação bem mais limitada, reportando apenas 13% dos indicadores possíveis (4 dos 32). Isto sugere que as questões ambientais não demonstraram ser uma prioridade na divulgação do clube.

Relativamente ao desempenho social, o Villarreal apresentou uma divulgação bastante sólida, reportando 50% dos indicadores sociais (20 dos 40). Isto revela um compromisso significativo com o impacto social, revelando a prioridade nas questões sociais, como inclusão, diversidade e bem-estar comunitário.

No geral, o percentual de pontos divulgados pelo clube foi de 38% (34 dos 89 pontos possíveis), o que sugere um esforço razoável de transparência e divulgação, especialmente nas áreas económica e social. No entanto, o desempenho ambiental reduzido afeta a percentagem global, destacando-se como uma área que poderá necessitar de uma maior atenção nos próximos relatórios de sustentabilidade.

Tabela 31. Resumo divulgação do relatório do Villarreal FC

	Máx Ind.	2021 2022	%
Desempenho Económico	17	10	**59%**
Desempenho Ambiental	32	4	**13%**
Desempenho Social	40	20	**50%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	34	**38%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.2.6 Futbol Club Barcelona

O Futbol Club Barcelona, mais conhecido como Barcelona, é exclusivamente reconhecido como um dos clubes de futebol mais prestigiados e bem-sucedidos de Espanha e do mundo. Fundado em 29 de novembro de 1899, na cidade de Barcelona, situado na região da Catalunha, o clube possui uma trajetória longa e vitoriosa no futebol espanhol, destacando-se como um dos emblemas com mais títulos conquistados na La Liga, a principal competição do futebol em Espanha. O Barcelona disputa os seus jogos no icónico *Camp Nou*, o maior estádio da Europa, com uma capacidade para cerca de 99.000 espectadores.

O Barcelona apresentou os seus relatórios referentes às épocas desportivas de 2020/2021 e 2021/2022 no mesmo documento, no qual o relatório de sustentabilidade para as temporadas 2020/2021 e 2021/2022, elaborado de acordo com as diretrizes da GRI, sublinha o forte compromisso do clube com a sustentabilidade em diversas áreas estratégicas. Um dos pilares deste compromisso é o projeto *Espai Barça*, que visa modernizar as infraestruturas do clube, com o objetivo de obter certificações

ambientais internacionais, como *Building Research Establishment Environmental Assessment Method* e *Leadership in Energy and Environmental Design*. Entre as iniciativas ambientais mais relevantes, destacam-se o uso exclusivo de energia 100% renovável e a implementação de práticas de economia circular, com particular ênfase na estratégia dos "3Rs" — Reduzir, Reutilizar e Reciclar.

A inclusão social foi reforçada pela criação do departamento de Diversidade, Equidade e Inclusão, bem como por campanhas de grande impacto, como a colaboração com o Alto Comissariado das Nações Unidas para Refugiados em apoio aos refugiados e as iniciativas da *Fundació* Barça contra o *bullying* e a exclusão social. O futebol feminino também mereceu destaque, com a profissionalização das suas jogadoras e o crescente sucesso e visibilidade da equipa feminina do clube.

O relatório reflete uma abordagem integrada e abrangente, com indicadores anuais e evolutivos, que abarca a inclusão social e a gestão ambiental, consolidando o FC Barcelona como um exemplo global de sustentabilidade, ao incorporar valores sociais e ambientais em todas as suas operações.

O clube apresentou uma distribuição ligeiramente desigual na atenção dedicada aos três pilares de desempenho: económico, ambiental e social. No que respeita ao desempenho económico, foram reportados 5 dos 17 indicadores disponíveis, correspondendo a uma taxa de divulgação de 29%.

Em relação ao desempenho ambiental, foram divulgados 12 dos 32 indicadores, o que corresponde a uma cobertura de divulgação de 38%. Este dado sugere que o desempenho ambiental recebeu maior destaque em comparação com os indicadores económicos e sociais, ainda que continue aquém de uma cobertura ideal.

No que respeita ao desempenho social, o clube reportou 8 dos 40 indicadores disponíveis, representando uma taxa de divulgação de 20%, o que revela uma atenção relativamente inferior a esta dimensão, sugerindo que as questões sociais não foram tão prioritárias como as ambientais.

No total, o clube divulgou 28% dos indicadores globais disponíveis para as duas épocas, com maior foco no desempenho ambiental, seguido pelo desempenho económico, e uma menor atenção no desempenho social.

Tabela 32. Resumo divulgação dos relatórios do Barcelona

	Máx Ind.	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	5	**29%**	5	**29%**
Desempenho Ambiental	32	12	**38%**	12	**38%**
Desempenho Social	40	8	**20%**	8	**20%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	25	**28%**	25	**28%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.3 Liga portuguesa

4.4.3.1 Futebol Clube do Porto

O Futebol Clube do Porto, mais conhecido como FC Porto, é um dos clubes mais prestigiados e bem-sucedidos tanto em Portugal como na Europa. Fundado a 28 de setembro de 1893, na cidade do Porto, o clube construiu uma história rica em conquistas, sendo uma referência incontornável no panorama futebolístico português e internacional. Competindo na Primeira Liga, a primeira divisão do futebol português, o FC Porto integra o grupo dos "Três Grandes", juntamente com o Benfica e o Sporting. O Estádio do Dragão, inaugurado em 2003, é a sua imponente casa, com uma capacidade para aproximadamente 50.000 espectadores. Ao longo da sua trajetória, o FC Porto já somou inúmeros títulos, destacando-se as vitórias na Primeira Liga, na Taça de Portugal e na Supertaça Cândido de Oliveira, consolidando a sua posição de liderança no desporto nacional e internacional.

O relatório de sustentabilidade do FC Porto para o ano de 2021/2022 manteve uma estrutura consistente, centrando-se nos principais temas materiais, como ética, integridade e *compliance*. Entre os tópicos de maior relevância destacam-se as alterações climáticas e a atração e retenção de capital humano, refletindo as preocupações dos *stakeholders* e a crescente importância da sustentabilidade nas operações do clube. Um dos pontos de destaque foi a adesão ao protocolo WBCSD GHG, através do qual o FC Porto monitorizou a sua pegada de carbono associada às suas atividades e estabeleceu metas ambiciosas para reduzir as emissões. O clube também esteve envolvido na campanha "*life tackle*", que promoveu ações de sensibilização para a reciclagem e cuidados ambientais junto dos adeptos e da comunidade. No que se refere ao impacto social, o relatório sublinhou o compromisso do FC Porto com a responsabilidade social, com a promoção de iniciativas de inclusão e diversidade. Houve, igualmente,

uma atenção especial no incentivo ao uso de transportes sustentáveis nos dias de jogo, alinhando-se com as práticas ambientais de vanguarda que o clube tem vindo a implementar.

No relatório de sustentabilidade de 2022/2023, observa-se uma mudança significativa na forma como o FC Porto estrutura suas ações de sustentabilidade. A estrutura do relatório é guiada por diversos princípios, tais como a ética, economia circular, acessibilidade e alterações climáticas, o clube prioriza iniciativas alinhadas com os ODS. A estrutura do relatório passou por uma revisão, focando-se em projetos transformacionais que visam melhorar o desempenho ambiental e social do clube, como a estratégia "Zero Desperdício Alimentar". Além disso, o documento destaca o compromisso do FC Porto com a neutralidade de carbono até 2030, e novos projetos, como a instalação de painéis solares no Pavilhão Dragão Arena e na Piscina de Campanhã, resultando numa redução significativa da pegada de carbono.

A expansão das iniciativas ecológicas é evidente também com a instalação de 22 carregadores de veículos elétricos, alinhando-se com as metas de descarbonização. A área de economia circular foi reforçada através de parcerias estratégicas, como os projetos ACCESS e FREE KICKS, focados em promover soluções sustentáveis no desporto. Com esses avanços, o FC Porto reforça sua posição como referência mundial em responsabilidade social e sustentabilidade, contribuindo positivamente para a comunidade e o meio ambiente.

Em 2021/2022, o FC Porto reportou apenas 3 dos 17 indicadores disponíveis para o desempenho económico, resultando numa taxa de divulgação de 18%. Contudo, em 2022/2023, o clube deu um salto exponencial neste pilar, divulgando a totalidade dos 17 indicadores, atingindo assim uma cobertura de 100%. Esta evolução reflete uma priorização clara das questões económicas.

No que toca ao desempenho ambiental, em 2021/2022 foram reportados 10 dos 32 indicadores disponíveis, correspondendo a uma taxa de divulgação de 31%. Já em 2022/2023, o clube registou uma melhoria substancial, reportando 31 dos 32 indicadores, alcançando uma cobertura quase total de 97%. Este progresso evidencia um foco muito mais acentuado nas questões ambientais.

Em 2021/2022, o clube reportou apenas 5 dos 40 indicadores sociais, representando uma taxa de divulgação de 13%. No entanto, em 2022/2023, o número de indicadores reportados subiu drasticamente para 36, o que corresponde a 90% de cobertura. Este aumento demonstra uma atenção crescente às questões sociais.

De forma geral, o FC Porto reportou apenas 20% dos indicadores globais em 2021/2022, mas em 2022/2023 houve uma transformação notável, com uma taxa de divulgação de 94%. O clube aumentou significativamente a sua cobertura em todas as áreas, reforçando o seu compromisso em termos globais.

Tabela 33. Resumo divulgação dos relatórios do FC Porto

	Máx Ind.	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	3	**18%**	17	**100%**
Desempenho Ambiental	32	10	**31%**	31	**97%**
Desempenho Social	40	5	**13%**	36	**90%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	18	**20%**	84	**94%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.3.2 Sporting Clube de Portugal

Sporting Clube de Portugal, frequentemente designado apenas por Sporting, é um dos mais prestigiados clubes de futebol da cidade de Lisboa, com uma história rica e centenária, tendo sido fundado a 1 de julho de 1906. Ao longo da sua ilustre trajetória, o Sporting consolidou-se como um dos maiores clubes no futebol português e europeu, mantendo uma presença constante na Primeira Liga, onde conquistou diversos títulos ao longo das décadas. O clube disputa os seus jogos no Estádio José Alvalade, uma moderna infraestrutura com capacidade para cerca de 50.000 espectadores. O Sporting é igualmente reconhecido pela sua fervorosa base de adeptos e, sobretudo, pela excelência da sua academia, que se destaca pela formação de jogadores de renome mundial.

O relatório de sustentabilidade de 2021/2022 do Sporting Clube de Portugal segue as diretrizes da GRI, com uma estrutura focada em temas como impacto ambiental, desempenho social e económico. O clube destacou o seu compromisso com a sustentabilidade em todas as operações, reforçando a responsabilidade social e ambiental como pilares essenciais da sua estratégia. No campo ambiental, o Sporting sublinhou o objetivo de neutralidade carbónica até 2050, com a redução de 36.821 toneladas de CO2eq em emissões de GEE. Entre as iniciativas adotadas, destacam-se a instalação de postos de carregamento para veículos elétricos no Estádio José Alvalade e na Academia. O clube também avançou com a instalação de painéis fotovoltaicos para a produção de energia renovável, refletindo o compromisso

com a eficiência energética e a gestão sustentável dos recursos. Em termos sociais, o clube colocou apresentou uma grande preocupação em temas como diversidade e inclusão, com a promoção ativa da participação feminina no desporto. Em 2021/2022, 52% dos atletas do Sporting eram mulheres, o que reflete o empenho do clube em criar um ambiente igualitário e inclusivo.

Conforme podemos obter através dos dados da tabela 34, o Sporting Clube de Portugal reportou apenas 1 dos 17 indicadores disponíveis para o desempenho económico, o que representa uma taxa de divulgação de 6%. Isso indica uma atenção muito limitada na divulgação das questões económicas, com uma cobertura extremamente baixa nesse ponto.

No que diz respeito ao desempenho ambiental, o clube reportou 10 dos 32 indicadores possíveis, correspondendo a 31% de divulgação. Embora a cobertura seja superior à do desempenho económico, o número ainda reflete uma abordagem relativamente limitada às questões ambientais.

Já no quesito do desempenho social, este obteve a maior atenção, uma vez que clube divulgou 15 dos 40 indicadores disponíveis, o que corresponde a 38% de cobertura. Embora seja o pilar mais reportado, a taxa de divulgação ainda é inferior a 50%, sugerindo que há espaço para melhorias.

Deste modo, o Sporting Clube de Portugal reportou 29% dos indicadores na sua globalidade em 2021/2022. O desempenho social foi o mais divulgado, seguido pelo desempenho ambiental, e por fim o desempenho económico.

Tabela 34. Resumo divulgação do relatório do Sporting

	Máx Ind.	**2022 2023**	**%**
Desempenho Económico	17	1	**6%**
Desempenho Ambiental	32	10	**31%**
Desempenho Social	40	15	**38%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	26	**29%**

Fonte: Elaboração própria

4.4.4 Liga italiana

4.4.4.1 Juventus Football Club

A Juventus Football Club, ou simplesmente Juventus, é um dos clubes de futebol mais prestigiados e vitoriosos de Itália e do mundo. Fundada a 1 de novembro de 1897, na cidade de *Turim*, na região do *Piemonte*, a Juventus possui uma história rica e gloriosa no futebol italiano, sendo o clube com o maior número de conquistas na Serie A, a principal divisão do futebol em Itália. A equipa disputa os seus jogos no *Allianz Stadium,* um estádio moderno com capacidade para aproximadamente 41.000 espectadores, inaugurado em 2011. Conhecida como a "Velha Senhora", a Juventus destaca-se pela sua organização exemplar, gestão de excelência e pela capacidade de atrair alguns dos maiores talentos do futebol mundial.

No relatório de 2020/2021, a Juventus destacou o seu compromisso com a sustentabilidade, uma estratégia que teve início em 2013, em conformidade com as diretrizes da GRI. O clube destacou o uso de 100% de energia renovável e projetos focados na inclusão social de jovens. A pandemia COVID-19 foi um ponto central, impactando as operações e finanças do clube, mas também reforçando o seu papel social com diversas campanhas, que arrecadou um valor significativo para o sistema de saúde de *Piemonte*, e uma doação adicional à Proteção Civil da Itália, sublinhando o empenho da Juventus em agir de forma solidária e responsável durante a crise.

No relatório de 2021/2022, a Juventus deu continuidade e ampliou suas iniciativas de sustentabilidade, com a criação de um Comité ESG, composto por três diretores não executivos responsáveis pela integração desses temas nas operações diárias do clube. Este, destacou a promoção de projetos sociais, como *"Un Calcio al Razzismo"* e *"Fair People"*, e a expansão do programa *"Juventus For Special*", focado na inclusão de pessoas com deficiência. O apoio ao futebol feminino também foi realçado, evidenciando o compromisso com a igualdade de género. O relatório sublinhou a crescente importância da transparência e responsabilidade social nas operações da Juventus.

No relatório de 2022/2023, a Juventus consolidou e ampliou as iniciativas sustentáveis dos anos anteriores, com uma visão de longo prazo alinhada tanto aos ODS das Nações Unidas quanto às estratégias da UEFA e da *Federazione Italiana Giuoco Calcio* nomeadamente *"Strength through Unity"* e *"United for Sustainability"*. O clube manteve o foco nas diretrizes da GRI, ajustando sua estratégia com a Agenda 2030. O clube simplificou os tópicos materiais em áreas como impacto ambiental, cidadania corporativa e bem-estar dos atletas, mantendo a inclusão como prioridade, com a expansão de

campanhas como o *"Juventus For Special".* A profissionalização do futebol feminino e a participação em eventos como o Dia Internacional da Eliminação da Discriminação Racial e o *Pride Month* foram também destacados, assim como a parceria com a *Save the Children*. O compromisso da Juventus com a neutralidade climática e a sustentabilidade, assim como a promoção de valores sociais e educacionais, continuaram a ser pilares centrais da sua atuação.

Em 2020/2021, apenas 2 dos 17 indicadores disponíveis foram reportados, correspondendo a uma cobertura de 12%. Em 2021/2022, houve um aumento para 4 indicadores, alcançando 24%, seguido de uma ligeira queda em 2022/2023, com apenas 3 indicadores divulgados, o que representa 18%. Estas variações evidenciam uma atenção oscilante às questões económicas, com um incremento inicial e posterior recuo.

No que diz respeito ao desempenho ambiental, a Juventus apresentou uma evolução gradual. Em 2020/2021, reportou 5 dos 32 indicadores possíveis, atingindo 16%. Este número subiu para 6 indicadores em 2021/2022 (19%), e em 2022/2023 registou-se um aumento mais significativo, com 9 indicadores reportados, representando 28% de cobertura. Embora a tendência seja positiva, a atenção dada às questões ambientais ainda permanece abaixo de um terço dos indicadores disponíveis.

Quanto ao desempenho social, verificou-se uma certa estabilidade nos primeiros dois anos, com 8 dos 40 indicadores divulgados, o que representa 20% de cobertura tanto em 2020/2021 como em 2021/2022. No entanto, em 2022/2023, a divulgação diminuiu ligeiramente, com 7 indicadores reportados, correspondendo a 18%, o que reflete uma ligeira redução no foco nas questões sociais.

De forma geral, a Juventus FC aumentou a percentagem de indicadores divulgados, passando de 17% em 2020/2021 para 20% em 2021/2022 e para 21% em 2022/2023.

Tabela 35. Resumo divulgação dos relatórios da Juventus

	Máx Ind.	2020 2021	%	2021 2022	%	2022 2023	%
Desempenho Económico	17	2	**12%**	4	**24%**	3	**18%**
Desempenho Ambiental	32	5	**16%**	6	**19%**	9	**28%**
Desempenho Social	40	8	**20%**	8	**20%**	7	**18%**
Pontos divulgados por relatório e % geral de divulgação	89	15	**17%**	18	**20%**	19	**21%**

Fonte: Elaboração própria

5 Discussão e Interpretação dos Resultados

Nesta secção, procede-se à análise crítica dos resultados obtidos ao longo do presente estudo, com o intuito de responder às questões de investigação previamente definidas. A discussão dos dados visa não só compreender o nível de adesão dos clubes de futebol europeus à elaboração e divulgação de relatórios de sustentabilidade, mas também avaliar a conformidade dos mesmos com as diretrizes da GRI, amplamente reconhecidas a nível internacional.

Desta forma, e em conformidade com os objetivos de investigação, foi possível responder à primeira questão de partida:

1. **Em que medida os clubes de futebol europeus aderem à elaboração e divulgação regular de relatórios de sustentabilidade?**

Inicialmente, foram examinados todos os clubes com o objetivo de recolher os seus relatórios de sustentabilidade, onde foram posteriormente analisados quanto ao conteúdo e estrutura. Esta análise revela uma crescente, embora ainda muito limitada, adesão à elaboração e divulgação regular de relatórios de sustentabilidade. Dos 132 clubes pertencentes às sete principais ligas europeias, apenas uma pequena fração, cerca de 18,18%, correspondente a 24 clubes, publica relatórios de sustentabilidade. Estes dados corroboram a literatura existente, que sublinha uma crescente consciencialização, mas uma implementação ainda insuficiente no setor desportivo (Smith & Westerbeek, 2007; Babiak et al, 2011). A literatura académica destaca, cada vez mais, a relevância da sustentabilidade no contexto das organizações desportivas, evidenciando o papel crucial que os clubes de futebol podem desempenhar na mitigação dos impactos ambientais, sociais e económicos (Babiak et al, 2011).

No que respeita à frequência de publicação, os resultados indicam que, durante o período de três anos analisado, apenas 41 relatórios foram divulgados, face a um potencial de 396 relatórios, resultando numa taxa de publicação de 10,35%. Estes valores refletem as dificuldades que os clubes enfrentam na implementação regular de relatórios de sustentabilidade, o que é consistente com a literatura, que sugere que a sustentabilidade, apesar de ser amplamente discutida, é muitas vezes preferida em favor de prioridades financeiras e desportivas (Brown et al., 2009). Assim, os resultados da presente investigação demonstram que, embora se observe uma tendência de crescimento na elaboração de relatórios de sustentabilidade por parte dos clubes de futebol europeus, a sua adesão ainda é limitada (Chopra et al., 2024). A implementação regular e padronizada de relatórios de sustentabilidade poderá contribuir para

um alinhamento mais eficaz com as exigências globais de responsabilidade social e ambiental, reforçando o papel do futebol como promotor de práticas sustentáveis. Esta perspetiva está em consonância com o estudo de Chopra (2024), que destaca como a ausência de padronização e de sistemas de medição adequados dificulta a adesão das organizações à divulgação de informações sobre sustentabilidade.

De acordo com a análise obtida, procedemos agora à resposta da segunda questão de investigação:

2. Os clubes de futebol seguem as diretrizes da GRI na elaboração dos seus relatórios de sustentabilidade? Existem variações significativas entre as diferentes ligas?

A revisão da literatura sublinha a crescente importância das diretrizes da GRI, especialmente devido à sua abordagem generalizada e orientada para a transparência (Brown et al., 2009). No contexto dos clubes de futebol europeu analisados, verifica-se uma adesão significativa às normas da GRI, o que vai de encontro aos resultados de estudos desenvolvidos noutros sectores, que indicam que em grande parte das organizações, os modelos estruturais dos relatórios são baseados pelas diretrizes GRI (Botelho, 2019). A análise indica que, entre os clubes que divulgam relatórios de sustentabilidade, 62,5% seguem estas diretrizes, o que demonstra uma adoção relevante das normas GRI por parte dos clubes que optam por uma divulgação estruturada dos seus dados de sustentabilidade. Em termos absolutos, isso significa que 15 clubes das principais ligas europeias seguem estas normas na elaboração dos seus relatórios, o que demonstra um impacto notável da GRI na padronização e credibilidade das informações sustentáveis no setor desportivo. Os resultados obtidos, vão de encontro ao trabalho elaborado por Jain et al. (2022) no qual indicaram um aumento significativo na adoção dos relatórios GRI ao longo dos últimos anos. Estes resultados de Jain et al. (2022) reforçam a tendência observada no setor desportivo, onde a adoção crescente das normas GRI contribui para a padronização dos relatórios de sustentabilidade, garantindo a estas organizações um padrão global que fortalece a transparência e credibilidade das informações divulgadas.

No entanto, quando comparado com o total de 132 clubes analisados, apenas 11,36% publicam relatórios de sustentabilidade de acordo com as normas GRI. Isso revela que, embora o impacto da GRI seja notável entre os clubes que optam por divulgar as suas práticas, a maioria ainda não adota estas diretrizes de forma consistente. Esta lacuna na adoção reflete o que a literatura sugere em relação à falta de obrigatoriedade e à ausência de uma cultura consolidada de divulgação de sustentabilidade em grande parte do setor desportivo (Luque-Vílchez et al., 2023).

As disparidades entre as diferentes ligas europeias são também evidentes. Clubes da Liga espanhola e da liga alemã destacam-se com maior frequência de divulgação e adesão às normas GRI, com 23,33% e 18,52% dos seus clubes, respetivamente, a publicarem relatórios de acordo com estas diretrizes. Em contraste, ligas como a portuguesa e a italiana apresentam uma adesão significativamente inferior, enquanto nas ligas inglesa, francesa e holandesa, nenhum clube publica relatórios conformes às normas GRI ou sequer relatórios de sustentabilidade estruturados.

Assim, a análise dos dados revela que, embora a adoção das diretrizes da GRI seja substancial entre os clubes que publicam relatórios, há ainda um longo caminho a percorrer para que estas práticas sejam amplamente implementadas de forma consistente e abrangente. Este panorama reforça o que a literatura sugere, salientando a necessidade de maior consciencialização e incentivos para que os clubes desportivos adotem práticas de divulgação mais transparentes e padronizadas (e.g. Mishara & Kumar, 2023, Chopra, 2024).

3. Como evoluiu a divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol entre 2020 e 2023?

A evolução da divulgação dos relatórios de sustentabilidade dos clubes de futebol entre o período em analise revela um crescimento moderado, tanto em termos de quantidade de relatórios publicados quanto na profundidade dos indicadores divulgados. A literatura sobre sustentabilidade no desporto destaca-se pela adoção de práticas de divulgação estruturadas, como as diretrizes da GRI. Isto é um reflexo da crescente pressão dos *stakeholders* por maior transparência e responsabilidade social. Esta informação enquadra-se no estudo de Babiak e Trendafilova (2011), onde segundo os autores as motivações estratégicas surgem como o principal fator para a divulgação, tais como a redução de custos, a melhoria da imagem pública e melhoria da relação com os *stakeholders.*

Entre 2020 e 2023, observou-se um aumento progressivo na quantidade de relatórios de sustentabilidade divulgados. Em 2020/2021, a adoção de relatórios era ainda limitada, com apenas 7 relatórios publicados, representando uma pequena fração do total possível. Contudo, na época de 2021/2022, o número de relatórios subiu consideravelmente para 13, evidenciando uma crescente consciencialização por parte dos clubes sobre a importância de comunicar as suas práticas sustentáveis de forma regular. Estes dados corroboram com os resultados obtidos por Jain et al. (2022), no qual é possível identificar um crescimento de divulgação destes relatórios, bem como da adoção das diretrizes

da GRI. Em 2022/2023, foram divulgados 10 relatórios, mantendo-se um nível de adesão relativamente elevado, embora tenha ocorrido uma ligeira diminuição em relação ao ano anterior.

Esta evolução gradual está em consonância com as tendências globais apontadas na literatura, onde a pressão por práticas empresariais responsáveis tem levado a um aumento na produção de relatórios, especialmente em setores de alta visibilidade como o desporto (Mishara & Kumar, 2023). No entanto, a discrepância entre clubes de diferentes ligas evidencia-se claramente. Clubes de ligas, como a liga espanhola e a liga alemã, mantiveram uma frequência mais regular e uma maior adesão às normas da GRI, enquanto as outras ligas continuaram com uma divulgação irregular e menos estruturada.

4. Que indicadores de sustentabilidade se destacam nos relatórios dos clubes de futebol que seguem as normas GRI e quais são as áreas que ainda precisam de melhorias?

A adoção das diretrizes GRI, evidenciam a existência de indicadores que se destacam pela sua frequência e relevância, ao mesmo tempo identifica áreas que necessitam de melhorias para alcançar um desempenho superior na divulgação, bem como temas que deverão ser abordados pelos clubes no futuro (Luque-Vílchez et al.,2023; Vigneau et al., 2015). Estes relatórios estruturados de acordo com as normas GRI, proporcionam uma visão clara do desempenho económico, ambiental e social dos clubes, promovendo a transparência e a comparabilidade, bem como aspetos essenciais para uma gestão eficiente baseada na estratégia de *Triple Bottom Line*, sobretudo numa era em que as exigências de responsabilidade social e ambiental são cada vez maiores (Moneva et al., 2006; GRI, 2020; Cayolla, 2023).

Através dos indicadores de divulgação das normas GRI, é possível perceber quais as práticas e setores que os clubes mais divulgam e focam as suas ações de sustentabilidade, bem como em que direção deve caminhar as ações de sustentabilidade dos mesmos. Deste modo, a análise revela que determinados *indicadores de sustentabilidade são amplamente divulgados pelos clubes que seguem as normas GRI*, destacando-se principalmente os seguintes:

- *Indicadores Económicos:* Os indicadores de desempenho económico são geralmente muito divulgados nos relatórios dos clubes (e.g. Yadava et al., 2016, Skouloudis et al., 2009), devido à presença de muitas praticas relativas ao mesmo, com destaque para "Anticorrupção" (GRI 205-2 – Comunicação e formação nas políticas e procedimentos de combate à corrupção) e "Práticas de compra" (GRI 204-1 – Despesas com fornecedores locais), com uma taxa média de divulgação de 83% e 70%, respetivamente, ao longo dos três anos analisados. Estes

indicadores são fundamentais, refletindo o compromisso dos clubes com a integridade nas suas operações, nomeadamente ao priorizar fornecedores locais e combater a corrupção interna. A divulgação financeira é vista como um pilar essencial para a sustentabilidade económica, um ponto amplamente suportado pela literatura (Dias, 2015).

- *Indicadores Ambientais:* Os indicadores relacionados com o consumo de energia (GRI 302-1 - Consumo direto de energia) destacam-se como os mais referenciados, com uma taxa de 100% de divulgação por parte dos clubes que seguem as normas GRI. Este dado demonstra que a gestão energética é uma prioridade central para a maioria dos clubes, que têm conseguido monitorizar de forma eficaz o seu consumo direto de energia. Outros indicadores ambientais relevantes incluem as emissões de gases com efeito de estufa (GRI 305-1 - Emissões diretas de GEE e GRI 305-2 - Emissões indiretas de GEE), que mantiveram uma taxa elevada de divulgação, variando entre 80% e 77% ao longo do período analisado. De um modo geral, os indicadores ambientais apresentam um percentual médio de divulgação mais elevado entre os diversos graus de divulgação analisados, totalizando um percentual de 35% durante o período em estudo. Contudo estes resultados refletem um compromisso crescente com a redução da pegada ecológica e com uma estabilidade na divulgação, alinhado com as melhores práticas de sustentabilidade ambiental descritas na literatura (Babiak. et al, 2011).
- *Indicadores Sociais:* Os indicadores sociais também são amplamente divulgados, com uma média percentual para os três anos de 34%, em particular os relacionados com a "Não discriminação" (GRI 406-1 - Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas), "Formação e educação" (GRI 404-1 - Horas de formação) e relativamente à "Diversidade e igualdade de oportunidades" (GRI 405-1 - Composição dos órgãos sociais), com uma taxa de divulgação de 75%, 73% e 69%, respetivamente. Estes indicadores sublinham o compromisso dos clubes com as questões de inclusão, diversidade e segurança no trabalho, bem como a importância da educação, áreas estas cada vez mais relevantes no contexto da responsabilidade social das organizações desportivas.

De modo a perceber quais os *indicadores e ações que encontram carência de divulgação* por parte dos clubes, destacam-se os seguintes indicadores e praticas:

- *Indicadores Económicos:* Embora os indicadores económicos destacam-se com uma percentagem de divulgação superior, ainda existem áreas negligenciadas, como é o caso das áreas dos "Tributos" (207-2, 207-3 e 207-4) onde este conjunto de indicadores apresenta

valores de divulgação muito baixos, com medias para o período analise de 13% (207-2), 7% (207-3) e 13% (207-4) respetivamente, o que pode indicar uma falta de divulgação concreta sobre a divulgação de impostos e medidas governamentais, o que pode indiciar falta de transparência de informação perante os *stakeholders*. A literatura sublinha que uma maior transparência nos tributos é fundamental para a construção de uma imagem sólida de responsabilidade fiscal (Brown et al., 2009). Além disso, o indicador de investimentos em infraestrutura e apoio a serviços (GRI 203-1) permanece uma área frágil, com uma média de apenas 13% de divulgação. Muitos clubes não divulgam de forma clara o impacto económico que geram além dos benefícios diretos, como o impacto na criação de emprego ou no desenvolvimento de infraestruturas locais. Este é um aspeto que a literatura considera crucial para medir o impacto mais amplo das atividades dos clubes nas comunidades (Chopra, 2021).

- *Indicadores Ambientais:* Apesar da forte divulgação de indicadores como o "Consumo de energia" (GRI 302-1), que tem uma taxa de divulgação de 100%, existem áreas que continuam sub-representadas. O indicador de "Biodiversidade" (GRI 304) é um exemplo claro, com uma taxa de divulgação extremamente baixa, variando entre 0% e 20%. Esta lacuna é preocupante, considerando o impacto potencial das atividades desportivas, nomeadamente a construção de infraestruturas como estádios, sobre os ecossistemas locais. A literatura destaca a importância da preservação da biodiversidade e do relato transparente relativo aos impactos ambientais como um dos pilares de uma abordagem mais holística à sustentabilidade (Collins et al., 2009). Outros indicadores como necessidade de melhorias significativas destacam-se os indicadores da secção dos "Materiais" (GRI 301), bem como diversas áreas das "Emissões", especificamente a 305-6 e a 305-7. A gestão sustentável de materiais é essencial para reduzir a pegada ecológica, especialmente no uso de recursos reciclados e renováveis, mas a sua divulgação tem sido limitada. Os indicadores de outras emissões atmosféricas (GRI 305-6 e GRI 305-7), relacionados com substâncias destruidoras da camada de ozono e poluentes atmosféricos, como NOx e SOx, também foram frequentemente negligenciados, com baixa transparência na sua monitorização. A ausência de dados sobre estas emissões impede uma avaliação completa do impacto ambiental dos clubes, apesar de estes poluentes contribuírem significativamente para a poluição do ar e problemas de saúde pública.

- *Indicadores Sociais:* Indicadores como a diversidade e igualdade de oportunidades (GRI 405-1) e a saúde e segurança no trabalho (GRI 403-1) têm uma presença razoável nas práticas de

sustentabilidade dos clubes, com taxas de divulgação de 50% e 57%, respetivamente. No entanto, um dos aspetos que necessita de maior atenção são os indicadores relacionados com os direitos humanos, que apresentam, em sua maioria, uma taxa de divulgação global do período analisado inferior a 20% (GRI 407;GRI 408; GRI 409). A literatura aponta que a transparência em relação às políticas de direitos humanos é cada vez mais essencial, especialmente num setor com tantas interações internacionais e cadeias de valor complexas (Adams et al, 2015). A ausência de um relato relativo às práticas de direitos humanos podem indicar uma lacuna na responsabilidade social, o que tem implicações na reputação e na confiança dos *stakeholders* (Carvalho, 2020).

5. Qual o ranking dos clubes analisados relativamente à divulgação dos seus relatórios de sustentabilidade?

Para responder a esta questão de investigação, e estabelecendo uma ligação entre a análise previamente realizada e a literatura consultada, foi possível classificar os clubes analisados com base em critérios criteriosamente selecionados. De seguida, descrevem-se os critérios de avaliação, fundamentados na literatura existente, bem como o método de cálculo utilizado para gerar o ranking dos clubes. Os critérios definidos para a construção do ranking foram cuidadosamente estabelecidos, com o objetivo de garantir uma análise objetiva e uniformizada. Assim, a avaliação foi estruturada em três componentes principais: número de relatórios publicados; adesão às normas da GRI; e frequência de publicação.

- *Número de relatórios publicados:* Este critério avalia o comprometimento dos clubes com a transparência e a divulgação regular das suas práticas de sustentabilidade. Cada clube recebeu 1 ponto por cada relatório publicado no período de 2020 a 2023 (exemplo 3 relatórios igual a 3 pontos). Clubes que publicam relatórios de forma consistente demonstram maior compromisso com a sustentabilidade, como destaca a GRI, que sugere que relatórios regulares são essenciais para permitir que os *stakeholders* acompanhem o progresso das práticas de sustentabilidade ao longo do tempo (Luque-Vílchez et al., 2023)

- *Adesão às Normas GRI:* A adesão às normas da GRI foi avaliada com base no número de indicadores abordados em cada relatório de sustentabilidade. A profundidade com que esses indicadores são divulgados permite avaliar se o relatório é completo e segue os padrões estabelecidos. Como indicado por Yadava et al. (2016), uma adesão mais ampla às normas GRI está associada a uma maior transparência e responsabilidade social das organizações. Esta

atribuição será através de uma média sobre os relatórios publicados (exemplo: publicou 2 relatórios, a pontuação atribuída será a media dos 2 relatórios publicados).

A classificação para este critério foi definida da seguinte forma:

- Adesão Integral (2 pontos): Relatórios que cobrem 60% ou mais dos indicadores GRI relevantes. Esse valor baseia-se em estudos como Skouloudis et al. (2009) e de Tarquinio et al. (2018), que argumentam que a adoção ampla dos padrões GRI é frequentemente associada a uma maior comparabilidade e confiabilidade dos dados divulgados. Acima deste valor pode ser considerada uma adesão completa às práticas de sustentabilidade.
- Adesão Parcial (1 ponto): Relatórios que cobrem entre 20% e 60% dos indicadores GRI. Trabalhos como o de o Morhardt et al. (2002) e Tarquinio et al. (2018) sustentam que uma cobertura intermediária indica um esforço, embora ainda parcial, de adesão às normas globais de sustentabilidade.
- Baixa adesão (0 pontos): Relatórios que cobrem menos de 20% dos indicadores GRI. Isso reflete uma reduzida abordagem dos temas materiais sugeridos pela GRI e, portanto, é classificado como pouco aderente.

- Frequência de Publicação: Este critério avalia a consistência com que os clubes publicam os seus relatórios de sustentabilidade. Foi atribuído 1 ponto adicional aos clubes que publicaram relatórios em todos os anos entre 2020 e 2023. A regularidade na divulgação é fundamental para acompanhar o progresso nas práticas de sustentabilidade, conforme destacado por Carvalho (2020), que argumentam que a divulgação frequente é essencial para a melhoria contínua das práticas ambientais e sociais. Este critério reflete a importância de manter uma comunicação constante com os *stakeholders*, garantindo que as práticas sustentáveis evoluam e sejam ajustadas com base em resultados periódicos.

A tabela 36 apresenta o resultado completo dos clubes de acordo com as pontuações obtidas. Os clubes com maior aderência às normas GRI e consistência na publicação de relatórios apresentam-se no topo da classificação.

Tabela 36. Performance dos Clubes relativo à divulgação dos seus relatórios

Classificação	Clube	Relatórios Publicados (2020-2023)	Adesão às Normas GRI (Média)	Frequência de Publicação	Pontuação Total
1	Borussia Dortmund	3	2	1	6
2	Atlético de Madrid	3	1,67	1	5,67
3	Sevilha FC	3	1	1	5
4	Juventus FC	3	0,67	1	4,67
5	RC Celta de Vigo	3	0,33	1	4,33
6	FC Porto	2	1,5	0	3,5
7	FC Barcelona	2	1	0	3
8	Valencia CF	2	1	0	3
9	RB Leipzig	2	1	0	3
10	VfL Wolfsburg	2	0	0	2
11	Sporting CP	1	1	0	2
12	Villareal CF	1	1	0	2
13	TSG Hoffenheim	1	1	0	2
14	VFB Stuttgart	1	1	0	2
15	Augsburg FC	1	0	0	1

Fonte: elaboração própria

A análise realizada revela que a maioria dos clubes da amostra apresenta um nível de adesão parcial ou integral relativamente às normas da GRI, destacando-se clubes como o Borussia Dortmund e o Atlético de Madrid, que se evidenciam tanto pela consistência na publicação como pela abrangência dos indicadores reportados. No entanto, observa-se uma variação significativa entre os clubes da amostra, o que sugere que a sustentabilidade ainda não é uma prioridade uniforme no setor desportivo europeu, destacando-se a liga espanhola e alemã, apresentando vários clubes no ranking atual. Estes resultados obtidos vão de encontro com o trabalho efetuado por Tarquinio et al. (2018), no qual este identificou que as empresas espanholas foram as empresas com índices de divulgação superior, muito embora este estudo não seja focado no setor desportivo, fica o destaque para as organizações espanholas e o seu avanço no relato da sustentabilidade.

6 Conclusão

6.1 Conclusões do Estudo

O presente estudo teve como objetivo analisar a adesão dos clubes de futebol europeus à elaboração e divulgação de relatórios de sustentabilidade, à luz das diretrizes da GRI. Pretendeu-se, desta forma, aprofundar o conhecimento sobre a divulgação e as práticas destes clubes.

A divulgação dos relatórios de sustentabilidade é essencial para promover as campanhas e as práticas adotadas pelos clubes, permitindo perceber qual o impacto destas nas três dimensões estratégicas definidas pelo *Triple Bottom Line* – económico, social e ambiental (Elkington, 1998). Conforme explorado na revisão da literatura, o conceito de sustentabilidade no desporto ainda enfrenta desafios inerentes (Breitbarth & Harris, 2008). Contudo, uma abordagem integrada e proativa de divulgação constitui um mecanismo de transparência relativamente às práticas e decisões, contribuindo para um melhor relacionamento e posicionamento dos clubes junto aos seus *stakeholders* (Ortiz-Martínez et al., 2024).

De forma a responder aos objetivos do estudo, recorreu-se a uma bordagem que complementa análises quantitativas e qualitativas *(Mixed Method)*. As análises realizadas sobre os relatórios publicados demonstram que, apesar de existir um compromisso crescente com a sustentabilidade, muitos clubes ainda não apresentam relatórios de sustentabilidade. Entre os clubes que divulgam esses relatórios, uma parte significativa carece de uma abordagem sistemática e integral, especialmente no que se refere às dimensões económicas e sociais, onde as percentagens de divulgação das iniciativas relacionadas com estas vertentes são inferiores à dimensão ambiental, embora que mínima, reflete em certa medida, uma perceção limitada de sustentabilidade que ainda persiste no setor desportivo. A adesão às normas da GRI tem sido fragmentada, e várias organizações adotam apenas parcialmente as diretrizes recomendadas. Uma análise longitudinal realizada entre 2020 e 2023 indicou um aumento moderado na quantidade de relatórios divulgados, no entanto, a regularidade e a profundidade das informações apresentadas ainda são relevantes de melhorias significativas.

Estes relatórios destacam frequentemente os esforços dos clubes de futebol em áreas como sustentabilidade ambiental e responsabilidade social corporativa. Porém, a extensão e o detalhe do relato variam entre os clubes em análise, o que acaba por se refletir na performance de cada um relativamente à divulgação da sustentabilidade, realçando a importância da implementação de uma estrutura de relato de informação não financeira.

6.2 Contribuições do Estudo

O presente estudo sobre o relato de sustentabilidade dos clubes de futebol europeu proporciona contributos relevantes para o aprofundamento, entendimento e da prática da sustentabilidade no universo desportivo europeu. Este estudo apresenta contributos para a literatura acerca da divulgação relativa à sustentabilidade no setor desportivo, visto ser uma área pouco investigada (Marques, 2016).

Em primeiro lugar, o estudo sublinha a importância do alinhamento com diretrizes internacionais, como as normas da GRI, que garantem a transparência e fornecem uma estrutura robusta para a elaboração de relatórios de sustentabilidade. Este alinhamento é crucial para a criação de um padrão comum na divulgação de práticas sustentáveis, sendo fundamental para a promoção de uma maior responsabilidade económica, social e ambiental (estratégia TBL) por parte dos clubes.

Numa segunda instância, a investigação oferece uma avaliação crítica da sustentabilidade no setor desportivo, revelando disparidades significativas entre clubes e ligas, tanto no grau de adoção de práticas sustentáveis como na regularidade da publicação de relatórios. A análise longitudinal, realizada ao longo de três anos, permitiu identificar tendências de evolução, bem como retrocessos, nos indicadores ambientais, sociais e económicos dos clubes, proporcionando uma visão clara sobre do progresso e dos desafios na implementação de práticas sustentáveis no futebol.

Por fim, o estudo contribui de forma relevante não só para a literatura académica sobre sustentabilidade no desporto, mas também apresenta recomendações práticas para os gestores e responsáveis dos clubes. Ao evidenciar as lacunas e incoerências na adoção de práticas sustentáveis, a investigação destaca a necessidade de uma integração mais sistemática da sustentabilidade nas operações quotidianas dos clubes, promovendo uma gestão mais responsável e alinhada com os ODS.

6.3 Limitações

O estudo em questão depara-se com diversas limitações que importa ter em consideração na análise e interpretação dos resultados apresentados. Uma limitação a destacar refere-se ao índice de divulgação utilizado na investigação, que avalia a quantidade de informação divulgada, dando pouco ênfase ao conteúdo e à qualidade dessa informação. Isso ocorre porque o objetivo do estudo não era avaliar esses aspetos, nem verificar se as práticas foram efetivamente implementadas e cumpridas. Tal circunstância pode distorcer a perceção real sobre o nível de transparência e de divulgação dos relatórios das organizações desportivas analisadas. Adicionalmente, o estudo foca-se exclusivamente em clubes

selecionados com base em critérios específicos, o que pode limitar a representatividade do setor futebolístico como um todo. Por conseguinte, os resultados obtidos podem não ser aplicáveis à totalidade do setor. Outra limitação deste estudo prende-se com a ausência de normas obrigatórias para a divulgação de informações relativas à sustentabilidade, o que constitui um obstáculo à análise. Na falta de diretrizes claras e padronizadas, as organizações podem adotar abordagens diversas na divulgação de informações sobre sustentabilidade, dificultando assim a comparação e avaliação consistentes do desempenho de cada uma. Em suma, é importante sublinhar que nem todos os clubes da amostra divulgam informações sobre sustentabilidade, como podemos verificar na amostra do estudo, o que gera lacunas nos dados disponíveis para análise, podendo afetar a precisão e a abrangência das conclusões deste estudo (Chopra, 2024).

6.4 Pistas para investigações futuras

Através desta investigação, surgem possíveis temas relevantes para um possível estudo futuro. Entre os quais temas de interesse, seria a ampliação das investigações em clubes de diferentes ligas e países, de forma a compreender como os fatores culturais, económicos e sociais influenciam a adoção de práticas de sustentabilidade. Uma análise comparativa entre diferentes contextos permitirá identificar as melhores práticas e recomendar estratégias de adoção de políticas sustentáveis. Além disso, ampliar a análise ao longo de um período temporal maior do que o atual (2020-2023) poderá revelar tendências mais claras e como os clubes se adaptam aos desafios e critérios em constante mudança. Outra abordagem para pesquisa futura, seria a aplicação da nova CSRD que entrará em vigor a partir de 2024, onde as investigações podem explorar o impacto desta nova legislação nos clubes de futebol europeus. A CSRD surgiu de forma a exigir maior transparência na divulgação de informações sobre sustentabilidade (Parlamento Europeu & Conselho, 2022), criando uma oportunidade para estudar como os clubes irão se adaptar a esta nova realidade. Analisar este processo será útil para compreender se o normativo será visto como uma obrigação legal ou como uma oportunidade de fortalecer o compromisso com a sustentabilidade. Outro foco relevante é a análise detalhada de indicadores específicos de sustentabilidade, nomeadamente aqueles que ainda não são amplamente utilizados. Estudos futuros podem explorar indicadores como o uso de energias renováveis ou as emissões de carbono relacionadas com deslocação de adeptos, ajudando a fornecer uma visão mais completa das operações sustentáveis dos clubes. A avaliação crítica dos indicadores atuais também será fundamental para garantir que os relatórios reflitam o desempenho real das organizações.

7 Referências Bibliográficas

Abduvaliev, Z. M. (2021). Corporate social responsibility is an important factor in the sustainable development of modern companies. *The American Journal of Management and Economics Innovations*, *3*(04), 42–53. https://doi.org/10.37547/tajmei/Volume03Issue04-08

Adams, A., & Piekarz, M. (2015). Sport events and human rights: Positive promotion or negative erosion? *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, *7*(3), 220–236. https://doi.org/10.1080/19407963.2014.997864

Adams, C. A., & Frost, G. R. (2008). Integrating sustainability reporting into management practices. *Accounting Forum*, *32*(4), 288–302. https://doi.org/10.1016/j.accfor.2008.05.002

Alibašić, H. (2018). Measuring, tracking, monitoring, and reporting sustainability and resilience progress. In *Sustainability and resilience planning for local governments* (pp. 67-87). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-72568-0_4

Alshehhi, A., Nobanee, H., & Khare, N. (2018). The impact of sustainability practices on corporate financial performance: Literature trends and future research potential. *Sustainability*, *10*(2), 494. https://doi.org/10.3390/su10020494

Aras, G., Crowther, D. Corporate Sustainability Reporting: A Study in Disingenuity?. *J Bus Ethics* 87 (Suppl 1), 279–288 (2009). https://doi.org/10.1007/s10551-008-9806-0

Asiaei, K., Bontis, N., & Barani, O. (2021). Corporate social responsibility and sustainability performance measurement systems: Implications for organizational performance. *Journal of Management Control*, *32*, 85–126. https://doi.org/10.1007/s00187-021-00317-4

Babiak, K., & Trendafilova, S. (2011). CSR and environmental responsibility: Motives and pressures to adopt green management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *18*(1), 11–24. https://doi.org/10.1002/csr.229

Bansal, P. (2002). The corporate challenges of sustainable development. *Academy of Management Executive, 16*(2), 122–131. https://doi.org/10.5465/ame.2002.7173572

Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Baumgartner, K. T., Ernst, C. A., & Fischer, T. M. (2022). How corporate reputation disclosures affect stakeholders' behavioral intentions: Mediation mechanisms of perceived organizational performance and corporate reputation. *Journal of Business Ethics, 175*(2), 361-389. https://doi.org/10.1007/s10551-020-04642-x

Boulouta, I., & Pitelis, C. N. (2014). Who needs CSR? The impact of corporate social responsibility on national competitiveness. *Journal of Business Ethics, 119*(3), 349–364. https://doi.org/10.1007/s10551-013-1633-2

Bourne, L., & Walker, D. H. T. (2005). Visualização e mapeamento da influência dos stakeholders. *Management Decision, 43*(5), 649-660. https://doi.org/10.1108/00251740510597680

Breitbarth, T., & Harris, P. (2008). The Role of Corporate Social Responsibility in the Football Business: Towards the Development of a Conceptual Model. *European Sport Management Quarterly*, *8*(2), 179–206. https://doi.org/10.1080/16184740802024484

Brown, H. S., de Jong, M., & Levy, D. L. (2009). Building institutions based on information disclosure: Lessons from GRI's sustainability reporting. *Journal of Cleaner Production, 17*(6), 571-580. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.12.009

Buchholz, R. (1989). *Business environment and public policy: Implications for management and strategy formulation*. New Jersey: Prentice Hall.

Cabo, I. (2019). *A sustentabilidade como fator impulsionador da competitividade empresarial: Os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS)* (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal). Disponível em https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/10850

Callado, A. L. C. (2010). *Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial: Uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha* (Tese de doutoramento, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil).

Campenhoudt, L. V., & Quivy, R. (2019). *Manual de investigação em ciências sociais: Práticas metodológicas*. Gradiva.

Carroll, A. B. (1979). *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. *Academy of Management Review, 4*(4), 497-505. https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society, 38*(3), 268–295. https://doi.org/10.1177/000765039903800303

Caruth, G. D. (2013). Demystifying mixed methods research design: A review of the literature. *Mevlana International Journal of Education, 3*(2), 112–122. https://doi.org/10.13054/mije.13.32.3.2

Carvalho, P. (2008). *A influência da adoção da estrutura da Global Reporting Initiative nas empresas da Euronext de Lisboa* (Dissertação de mestrado, Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa, Portugal).

Carvalho, V. (2020). *A análise aos relatórios integrados nas empresas portuguesas* (Dissertação de mestrado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, Portugal). http://hdl.handle.net/10437/11501

Caseirão, M. (1998). O ambiente e as contas das empresas. In *Semanário Económico* (Anais, 22 de maio). Portugal.

Caseirão, M. (1999). As contas ambientais. In *Semanário Económico* (Anais). Portugal.

Casper, J., Pfahl, M., & McSherry, M. (2012). Athletics department awareness and action regarding the environment: A study of NCAA athletics department sustainability practices. *Journal of Sport Management, 26*(1), 11–29. https://doi.org/10.1123/jsm.26.1.11

Cayolla, R. R., Escadas, M., Biscaia, R., Kellison, T., Quintela, J. A., & Santos, T. (2023). Fans' perceptions of pro-environmental sustainability initiatives in sport and triple bottom line benefits. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship, 24*(2), 395–421. https://doi.org/10.1108/IJSMS-07-2022-0141

Cayolla, R. R., Santos, T., & Quintela, J. A. (2021). Sustainable initiatives in sports organizations—Analysis of a group of stakeholders in pandemic times. *Sustainability, 13*(16), 9122. https://doi.org/10.3390/su13169122

Cerezo-Esteve, S., Inglés, E., Segui-Urbaneja, J., & Solanellas, F. (2022). The environmental impact of major sport events (Giga, Mega, and Major): A systematic review from 2000 to 2021. *Sustainability, 14*(20), 13581. https://doi.org/10.3390/su142013581

Chopra, S. S., Senadheera, S. S., Dissanayake, P. D., Withana, P. A., Chib, R., Rhee, J. H., & Ok, Y. S. (2024). Navigating the challenges of environmental, social, and governance (ESG) reporting: The path to broader sustainable development. *Sustainability, 16*(606), 1–14. https://doi.org/10.3390/su16020606

Circular Economy Stakeholder Platform. (n.d.). *Waste resources: Genoa looks ahead to a circular economy*. Circular Economy Stakeholder Platform. https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/good-practices/waste-resources-genoa-looks-ahead-circular-economy

Collins, A., Flynn, A., Munday, M., & Roberts, A. (2007). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management, 28*(4), 828–837. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.006

Comissão Europeia. (2021). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: EU taxonomy, corporate sustainability reporting, sustainability preferences and fiduciary duties: Directing finance towards the European Green Deal* (COM/2021/199 final). EUR-Lex. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0199&from=et

Contini, G., Peruzzini, M., Bulgarelli, S., & Bosi, G. (2023). Developing key performance indicators for monitoring sustainability in the ceramic industry: The role of digitalization and industry 4.0 technologies. *Journal of Cleaner Production, 414,* 137664. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137664

Costa, L. (2019). *Sustentabilidade segundo o triple bottom line: Um estudo de caso em uma empresa do setor de energia elétrica* (Dissertação de mestrado, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Departamento de Administração, Fortaleza, Brasil). http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/44822

Da Costa, L. P. (1997). *Meio ambiente e desporto: Uma perspectiva internacional.* Porto: Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, Universidade do Porto.

Dai, J., & Menhas, R. (2020). Sustainable development goals, sports and physical activity: The localization of health-related sustainable development goals through sports in China: A narrative review. *Risk Management and Healthcare Policy, 13*, 1419–1430. https://doi.org/10.2147/RMHP.S257844

Darnell, S.C. & Millington, R. (2023). From *Sport for* to *Sport as* Sustainability: Confronting the climate crisis in sport for development. *Journal of Sport for Development*

Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures – A theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 15*(3), 282–311. https://doi.org/10.1108/09513570210435852

Dias, T. (2015). *A sustentabilidade empresarial como estratégia na criação de valor* (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal). https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/6526

Dinis, D. (2020). *Relatório de sustentabilidade: O caso da Universo Mineral Natural, S.A.* (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Coimbra, Portugal). https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/34675

Dissanayake, D. (2021). Sustainability key performance indicators and the Global Reporting Initiative: Usage and challenges in a developing country context. *Meditari Accountancy Research, 29*(3), 543–567. https://doi.org/10.1108/MEDAR-08-2019-0543

Dmytriyev, S. D., Freeman, R. E., & Hörisch, J. (2021). The relationship between stakeholder theory and corporate social responsibility: Differences, similarities, and implications for social issues in management. *Journal of Management Studies, 58*(6), 1441–1470. https://doi.org/10.1111/joms.12684

Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers, Gabriola Island, BC.

Farcane, N., & Bureana, E. (2015). History of the "Corporate Social Responsibility" concept. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 17*(2), 31–48. http://193.231.35.170/index.php/oeconomica/article/view/229

Fatima, T., & Elbanna, S. (2023). Corporate social responsibility (CSR) implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics, 183*, 105–121. https://doi.org/10.1007/s10551-022-05047-8

Fernandes, D. (2019). *Informação financeira e não-financeira* (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Coimbra, Portugal). https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/31544

Fernández-Izquierdo, M. Á., Muñoz-Torres, M. J., Rivera-Lirio, J. M., Escrig-Olmedo, E., & Ferrero-Ferrero, I. (2023). What? How? And for what? Assessment metrics for sustainability. In B. Sjåfjell, R. Russell, & M. Van der Velden (Eds.), *Interdisciplinary research for sustainable business: Strategies for sustainability* (pp. 101–119). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06924-6_8

FIFA. (2011). *Football stadiums: Technical recommendations and requirements*. Zurich, Switzerland.

Fifka, M. S., & Jaeger, J. (2018). CSR in professional European football: An integrative framework. *Soccer & Society, 21*(1), 61–78. https://doi.org/10.1080/14660970.2018.1487840

Filgueiras, I. F. L. V., & Melo, F. J. C. De. (2023). Sustainability 4.0 in services: A systematic review of the literature. *Benchmarking: An International Journal*. https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2022-0670

Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal, 33*(2), 233–258. https://doi.org/10.5465/256324

Fossá, M. I. T. (2003). *Proposição de um constructo para análise da cultura de devoção nas empresas familiares e visionárias* (Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil).

Franco, M. L. P. B. (2008). *Análise de conteúdo* (3. ed.). Brasília: Líber Livro.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach.* Pitman Publishing Inc.

Friedman, M. (1970, September 13). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 32–33, 122–126.

Galant, A., & Cadez, S. (2017). Corporate social responsibility and financial performance relationship: a review of measurement approaches. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, *30*(1), 676–693. https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1313122

Gasparatos, A., & Scolobig, A. (2012). Choosing the most appropriate sustainability assessment tool. *Ecological Economics, 80*, 1–7. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2012.05.005

Global Reporting Initiative (GRI), 2011b. Sustainability Reporting Guidelines: Version 3.1. GRI, Amsterdam

Global Reporting Initiative (GRI). (2006). *Sustainability reporting guidelines: Version 3.0*. GRI.

Global Reporting Initiative (GRI). (2011a). *What is GRI?* Available at: http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI

Global Reporting Initiative. (2007). *Sustainability reporting guidelines 2007*. https://www.globalreporting.org/standards/download-the-standards/

Global Reporting Initiative. (2016). *GRI sustainability reporting standards 2016*. GRI. https://www.globalreporting.org/standards

Global Reporting Initiative. (2020). *GRI standards: Global Reporting Initiative*.

GreenBiz. (2012). Manchester United Scores Second Green Certification, Aims for Third. Acedido em: https://www.greenbiz.com/blog/2012/02/24/manchester-united-scores-second-green-certificationaims-third

GRI. (2006). *Directrizes para a Elaboração do Relatório de Sustentabilidade.* Amsterdam.

GRI. (2013). Global Reporting Initiative: G4 Sustainability Reporting Guidelines - Reporting Principles and Standard Disclosures. Amsterdam, The Netherlands.

Gutterman, A. S. (2020). *Global Reporting Initiative Standards: Small business, big impact: SME sustainability reporting from vision to action.* Sustainable Entrepreneurship Project. https://www.globalreporting.org

Hahn, T., Figge, F. Why Architecture Does Not Matter: On the Fallacy of Sustainability Balanced Scorecards. *J Bus Ethics* 150, 919–935 (2018). https://doi.org/10.1007/s10551-016-3135-5

Hediger, W. (2010). Welfare and capital-theoretic foundations of corporate social responsibility and corporate sustainability. *The Journal of Socio-Economics, 39*(4), 518–526. https://doi.org/10.1016/j.socec.2010.02.001

Horan, D. (2022). A framework to harness effective partnerships for the sustainable development goals. *Sustainability Science, 17*(6), 1573–1587. https://doi.org/10.1007/s11625-021-01070-2

Huang, D. Z. (2021). Environmental, social and governance (ESG) activity and firm performance: A review and consolidation. *Accounting & Finance, 61*(1), 335–360. https://doi.org/10.1111/acfi.12569

Hugaerts, I., Scheerder, J., Helsen, K., Corthouts, J., Thibaut, E., & Könecke, T. (2021). Sustainability in participatory sports events: The development of a research instrument and empirical insights. *Sustainability, 13*(11), 6034. https://doi.org/10.3390/su13116034

Hums, M.A., Barr, C.A. & Gullion, L. The Ethical Issues Confronting Managers in the Sport Industry. *Journal of Business Ethics* 20, 51–66 (1999). https://doi.org/10.1023/A:1005951720456

International Olympic Committee (2017). *IOC Sustainability Strategy*. Lausanne: International Olympic CommitteeInternational Olympic Committee (2006). IOC Guide on Sport, Environment and Sustainable Development. International Olympic Committee, Lausanne, Switzerland.

Isaksson, R., & Steimle, U. (2009). What does GRI-reporting tell us about corporate sustainability? *The TQM Journal, 21*(2), 168-181. https://doi.org/10.1108/17542730910938155

Jain, A., Islam, M. A., Keneley, M., & Kansal, M. (2022). Social contagion and the institutionalisation of GRI-based sustainability reporting practices. *Meditari Accountancy Research, 30*(5), 1291–1308. https://doi.org/10.1108/MEDAR-06-2020-0917

Jamali, D., Mirshak, R. (2007). *Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context. J Bus Ethics,* 72, 243–262, https://doi.org/10.1007/s10551-006-9168-4

Jitmaneeroj, B. (2016). Reform priorities for corporate sustainability: Environmental, social, governance, or economic performance? *Management Decision, 54*(6), 1497–1521. https://doi.org/10.1108/MD-10-2015-0458

Kellison, T. B., Trendafilova, S., & McCullough, B. P. (2015). Considering the social impact of sustainable stadium design*. International Journal of Event Management Research*, 10(1), 63–83.

KPMG. (2022). *Key global trends in sustainability reporting*. KPMG International. https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2022/10/key-global-trends-in-sustainability-reporting.html

Kuffour, F. (2019). *Application of sustainability concepts in selected countries* (Dissertação de Mestrado, Faculty of Economics and Administration, Pardubice, República Checa). https://hdl.handle.net/10195/73697

Landi, G. C., Iandolo, F., Renzi, A., & Rey, A. (2022). Embedding sustainability in risk management: The impact of environmental, social, and governance ratings on corporate financial risk. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(4), 1096-1107. https://doi.org/10.1002/csr.2256

Leiva, R., Ferrero, I. & Calderón, R. *Corporate Reputation in the Business Ethics Field: Its Relation with Corporate Identity, Corporate Image, and Corporate Social Responsibility. Corp Reputation Rev* 19, 299–315 (2016). https://doi.org/10.1057/s41299-016-0008-x

Lenskyj, H., J. (1998). Sport and corporate environmentalism: the case of the Sydney 2000 Olympics. *International Review for the Sociology of Sport*, 33(4), 341–354. https://doi.org/10.1177/101269098033004002

Levy, D. L., & Brown, H. S. (2011). The Global Reporting Initiative: Promise and limitations. In D. L. Levy & H. S. Brown (Eds.), *Business regulation and non-state actors: Whose standards? Whose development?* (pp. 109-121). Routledge.

Ligteringen, E. (2013, 11 de abril). Executive perspective: Global Reporting Initiative's chief executive Ernst Ligteringen. Thomson Reuters. Amesterdão, Holanda.

Liu, Y., Saleem, S., Shabbir, R. (2021) The relationship between corporate social responsibility and financial performance: a moderate role of fintech technology*. Environ Sci Pollut Res,* 28, 20174–20187. https://doi.org/10.1007/s11356-020-11822-9

Lohmann, J., Tittlbach, S. & Steinbauer, M.J. (2024) *Sustainable development in sport and physical activity—perspectives and challenges. Ger J Exerc Sport Res,* 54 , 1–5. https://doi.org/10.1007/s12662-023-00938-y

Louro, J. (2018). *O relato social na estratégia empresarial: estudo de seis empresas cotadas em bolsa no período de 2013 a 2017* (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, Portugal). Disponível em: https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/13267

Lozano, R. (2012). Towards better embedding sustainability into companies' systems: An analysis of voluntary corporate initiatives. *Journal of Cleaner Production, 25*(0), 14-26. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.11.060

Lucas, S. M. M. F. A. (2013). *Sustentabilidade em infraestruturas desportivas: Caso dos estádios de futebol* (Dissertação de Mestrado, Departamento de Engenharia Civil, Universidade de Aveiro).

Luque-Vílchez, M., Cordazzo, M., Rimmel, G., & Tilt, C. A. (2023). Key aspects of sustainability reporting quality and the future of GRI. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, 14*(4), 637-659. https://doi.org/10.1108/SAMPJ-03-2023-0127

Major, M., & Vieira, R. (2017). *Contabilidade e controlo de gestão: teoria, metodologia e prática*. (2ª ed.) Escolar Editora.

Mallen, C., Stevens, J., & Adams, L. J. (2011). An analysis of environmental sustainability research in sport management journals. *Journal of Sports Management*, *25*(3), 240-256. https://doi.org/10.1123/jsm.25.3.240

Marques, M. G. (2016). *Avaliação de sustentabilidade de organizações do setor do desporto* [Dissertação de mestrado, Universidade Nova de Lisboa]. Repositório da Universidade Nova de Lisboa.

McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review, 26*(1), 117-127. https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011987

Miles, S. (2017). Stakeholder theory classification: A theoretical and empirical evaluation of definitions. *Journal of Business Ethics*, 142(3), 437–459. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2741-y

Millington, R., Giles, A. R., van Luijk, N., & Hayhurst, L. M. C. (2022). Sport for sustainability? The extractive industry, sport, and sustainable development. *Journal of Sport and Social Issues, 46*(3), 293-317. https://doi.org/10.1177/0193723521991413

Mishra, P., & Kumar, K. (2023). Uncovering the sustainability reporting: Bibliometric analysis and future research directions. *International Journal of Disclosure and Governance*. https://doi.org/10.1057/s41310-023-00216-1

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review, 22*(4), 853-886. https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105

Moneva, J. M., Archel, P., & Correa, C. (2006). GRI and the camouflaging of corporate unsustainability. *Accounting Forum, 30*(2), 121–137. https://doi.org/10.1016/j.accfor.2006.02.001

Montiel, I. (2008). Corporate social responsibility and corporate sustainability: Separate pasts, common futures. *Organization & Environment, 21*(3), 245-269. https://doi.org/10.1177/1086026608321329

Morhardt, J. E., Baird, S., & Freeman, K. (2002). Scoring corporate environmental and sustainability reports using GRI 2000, ISO 14031 and other criteria. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 9(4), 215–233 https://doi.org/10.1002/csr.26

Moursellas, A., De, D., Wurzer, T. *et al.* (2022). Sustainability Practices and Performance in European Small-and-Medium Enterprises: Insights from Multiple Case Studies. *Circ.Econ.Sust.* 3, 835–860. https://doi.org/10.1007/s43615-022-00224-3

Nagel, S. (2008). Goals of sports clubs. *European Journal for Sport and Society*, *5*(2), 121–141. https://doi.org/10.1080/16138171.2008.11687815

O'Connell, M., & Ward, A. M. (2020). Shareholder theory/shareholder value. In S. Idowu, R. Schmidpeter, N. Capaldi, L. Zu, M. Del Baldo, & R. Abreu (Eds.), *Encyclopedia of sustainable management* (pp. 1-10). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_49-1

Oliver Yébenes, M. (2024). Climate change, ESG criteria and recent regulation: challenges and opportunities. *Eurasian Econ Rev* 14, 87–120. https://doi.org/10.1007/s40822-023-00251-x

Ortiz-Martínez, E., Marín-Hernández, S. (2024). Sustainability Information in European Small- and Medium-Sized Enterprises. *J Knowl Econ* 15, 7497–7522. https://doi.org/10.1007/s13132-023-01386-7

Palacios-Huerta, I. (2004). Structural changes during a century of the world's most popular sport. *Statistical Methods and Applications*, *13*, 241-258. https://doi.org/10.1007/s10260-004-0093-3

Park, H., & Kim, Y. K. (2016). An empirical test of the customer-centric triple bottom line of sustainability: The case of fast fashion. *Fashion and Textiles, 3*(25). https://doi.org/10.1186/s40691-016-0077-6

Parlamento Europeu & Concelho da União Europeia. (2022. *Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU as regards corporate sustainability reporting*. EUR-Lex. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464

Pedersen, E. R. G., & Rosati, F. (2018). Organisational tensions and the relationship to CSR in the football sector. *European Sport Management Quarterly, 19*(1), 38–57. https://doi.org/10.1080/16184742.2018.1546754

Perez, F., & Sanchez, L. E. (2009). Assessing the Evolution of Sustainability Reporting in the Mining Sector. *Environmental Management*, 43(6), 949–961. https://doi.org/10.1007/s00267-008-9269-1

PwC. (2013). *The new Global Reporting Initiative guidelines: G4 - The future of sustainability reporting.* PwC, Sustainable Business Solutions. https://www.pwc.com/pt/sustentabilidade

PWC. (2023). Diretiva de Reporte de Sustentabilidade Corporativo (CSRD). https://www.pwc.pt/pt/sustentabilidade/docs/pwc-sustentabilidade-diretiva-reporte.pdf.

Quick, R., & Inwinkl, P. (2020). Assurance on CSR reports: impact on the credibility perceptions of non-financial information by bank directors. *Meditari Accountancy Research*, 28(5), 833–862. https://doi.org/10.1108/MEDAR-10-2019-0597

Rahdari, A. H., & Rostamy, A. A. A. (2015). Designing a general set of sustainability indicators at the corporate level. *Journal of Cleaner Production, 108,* 757-771. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.108

Raimo, N., Vitolla, F., Nicolò, G., & Tartaglia Polcini, P. (2021). CSR disclosure as a legitimation strategy: Evidence from the football industry. *Measuring Business Excellence, 25*(4), 493-508. https://doi.org/10.1108/MBE-11-2020-0149

Rehbein, K., Waddock, S., & Graves, S. B. (2004). Understanding shareholder activism: Which corporations are targeted? *Business & Society, 43*(3), 239-267. https://doi.org/10.1177/0007650304266869

Ribeiro, D. (2019). A relevância da informação não financeira: Estudo de caso Brisa (Dissertação de mestrado, Escola Superior de Ciências Empresariais, Setúbal, Portugal). http://hdl.handle.net/10400.26/30375

Riveiro, S. de T. (2023). La responsabilidad de las empresas en el respeto a los derechos humanos: Primeros pasos en la construcción de una economía regional e internacional más sostenible. *Tax Legal Advisory Review: La revista para el mundo económico-empresarial*, (5), 43-46.

Rodrigues, S. (2019). Relatórios de sustentabilidade em Portugal e Espanha: sua publicação e auditoria (Dissertação de mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Leiria, Portugal). https://iconline.ipleiria.pt/handle/10400.8/4052

Rogge, J., & Steiner, A. (2012). *Sustainability through Sport: Implementing the Olympic Movement's Agenda 21*. Comitê Olímpico Internacional. Disponível em: http://www.olympic.org

Roma, P. (2016). Relatórios de sustentabilidade: Comparação de divulgação 2008 vs 2013 (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal). https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/7217

Rowley, T. J. (1997). Moving beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences. *The Academy of Management Review*, *22*(4), 887–910. https://doi.org/10.2307/259248

Santos, W., & Baptista, J. (2016). Investimento das pequenas empresas no triple bottom line. *Revista Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia, 1*(2), 109-120.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Pearson Education Limited.

Schaltegger, S., Bennett, M., & Burritt, R. (2006). Sustainability accounting and reporting: Development, linkages and reflection. In S. Schaltegger, M. Bennett, & R. Burritt (Eds.), *Sustainability accounting and reporting* (pp. 1-33). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-4974-3_1

Sachs, J. D. (2015). *The age of sustainable development*. Columbia University Press. https://doi.org/10.7312/sach17314

Silva, J. O., Rocha, I., Wiennhage, P., & Rausch, R. B. (2009). Gestão ambiental: uma análise da evidenciação das empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). *Revista de Gestão Social e Ambiental, 3*(3), 56-71. https://doi.org/10.24857/rgsa.v3i3.176

Singhania, M., Chadha, G. (2023) Thirty years of sustainability reporting research: a scientometric analysis. *Environ Sci Pollut Res* 30, 102047–102082. https://doi.org/10.1007/s11356-023-29452-2

Skouloudis, A., Evangelinos, K. & Kourmousis, F. Development of an Evaluation Methodology for Triple Bottom Line Reports Using International Standards on Reporting. *Environmental Management* 44, 298–311 (2009). https://doi.org/10.1007/s00267-009-9305-9

Smith, A. C. T., & Westerbeek, H. M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *The Journal of Corporate Citizenship, 25*, 43–54. https://doi.org/10.9774/GLEAF.4700.2007.sp.00007

Stone, S. (2010). *Sustainable sporting events: A study of the Australian Tennis Open*. Retrieved January 9, 2014.

Sydney Olympic Park Authority. (n.d.). *Wetlands & woodlands*. Retrieved January 9, 2014, from http://www.sydneyolympicpark.com.au/whats_on/things_to_do_and_see_events/wetlands_and_woodlands

Tarquinio, L., & Posadas, S. C. (2020). Exploring the term "non-financial information": An academics' view. *Meditari Accountancy Research, 28*(5), 727-749. https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2019-0602

Tarquinio, L., Raucci, D., & Benedetti, R. (2018). An Investigation of Global Reporting Initiative Performance Indicators in Corporate Sustainability Reports: Greek, Italian and Spanish Evidence. *Sustainability*, 10(4), 897. https://doi.org/10.3390/su10040897

Tavanti, M. (2023). Assessing and Measuring Sustainability Impact. In: Developing Sustainability in Organizations. Sustainable Development Goals Series. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-36907-0_17

Tennis Australia. (2008-2009). *Annual report*. Retrieved January 11, 2014, from https://secure.ausport.gov.au/__data/assets/pdf_file/0008/338399/Tennis_Australia_Annual_Report_2008.pdf

Trendafilova, S., & Babiak, K. (2013). Understanding strategic corporate environmental responsibility in professional sport. *International Journal of Sport Management and Marketing, 13*(1-2), 1-26. https://doi.org/10.1504/IJSMM.2013.055199

Trendafilova, S., Babiak, K., & Heinze, K. (2013). Corporate social responsibility and environmental sustainability: Why professional sport is greening the playing field. *Sport Management Review*, *16*(3), 298–313. https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.12.006

Trendafilova, S., McCullough, B., Pfahl, M., Nguyen, S. N., Casper, J., & Picariello, M. (2014). Environmental sustainability in sport: Current state and future trends. *Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences, 3*(Online), 9-14. http://www.world-education-center.org/index.php/paas

Van Marrewijk, M., & Werre, M. (2003). Multiple Levels of Corporate Sustainability. *Journal of Business* Ethics 44, 107–119 . https://doi.org/10.1023/A:1023383229086

Venkatesh, V., Brown, S. A., & Bala, H. (2013). Bridging the Qualitative-Quantitative Divide: Guidelines for Conducting Mixed Methods Research in Information Systems. *MIS Quarterly*, *37*(1), 21–54. http://www.jstor.org/stable/43825936

Vieira, R. (2009). Paradigmas teóricos da investigação em contabilidade. In M. Major & R. Vieira (Eds.), *Contabilidade e controlo de gestão: Teoria, metodologia e prática* (pp. 11-34). Lisboa: Escolar Editora.

Vigneau, L., Humphreys, M., & Moon, J. (2015). How firms comply with international sustainability standards: Processes and consequences of adopting the Global Reporting Initiative. *Journal of Business Ethics, 131*(3), 469–486. https://doi.org/10.1007/s10551-014-2278-5

Waas, T., Hugé, J., Block, T., Wright, T., Benitez-Capistros, F., & Verbruggen, A. (2014). Sustainability assessment and indicators: Tools in a decision-making strategy for sustainable development. *Sustainability, 6*(9), 5512-5534. https://doi.org/10.3390/su6095512

Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The Corporate Social Performance-Financial Performance Link. *Strategic Management Journal*, *18*(4), 303–319. http://www.jstor.org/stable/3088143

Watanabe, N., Yan, G., & McLeod, C. (2023). The impact of sporting events on air pollution: An empirical examination of National Football League games. *Sustainability, 15*(6), 5568. https://doi.org/10.3390/su15065568

Wells, E.C., Lehigh, GR, Vidmar, A.M. (2021). Engajamento das partes interessadas para comunidades sustentáveis. Em: The Palgrave Handbook of Global Sustainability. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-38948-2_10-1

Yadava, R.N., & Sinha, B. (2016). Scoring Sustainability Reports Using GRI 2011 Guidelines for Assessing Environmental, Economic, and Social Dimensions of Leading Public and Private Indian Companies. *J Bus Ethics* 138, 549–558. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2597-1

Yolles, M., & Fink, G. (2014). The sustainability of sustainability. *Business Systems Review, 3*(2), 1-32.

Zamcopé, F. C., Ensslin, L., & Ensslin, S. R. (2012). Desenvolvimento de um modelo para avaliar a sustentabilidade corporativa. *Produção, 22*(3), 477-489. https://doi.org/10.1590/S0103-65132012005000048

Apêndice 1- Clubes das principais ligas europeias da época 2022/2023

Liga alemã

Clubes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Augsburg FC	✗	✗	✓
Bayer 04 Leverkusen	✗	✗	✗
FC Bayern de München	✗	✗	✗
VFL Bochum	✗	✗	✗
Borussia Dortmund	✓	✓	✓
Borussia Mönchengladbach	✗	✗	✗
FC Köln	✗	✗	✗
Eintracht Frankfurt	✗	✗	✗
SC Freiburg	✗	✗	✗
Hertha BSC	✗	✗	✗
TSG 1899 Hoffenheim	✗	✗	✓
FSV Mainz 05	✗	✗	✗
RB Leipzig	✗	✓	✓
FC Schalke 04	✗	✗	✗
VFB Stuttgart	✗	✓	✗
FC Union Berlin	✗	✗	✗
Sportverein Werder Bremen	✗	✗	✗
VFL Wolfburg	✓	✓	✗

Fonte: elaboração própria

Liga espanhola

Clubes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
UD Almería	✗	✗	✗
Athletic Bilbao	✗	✗	✗
Club Atlético de Madrid	✓	✓	✓
FC Barcelona	✓	✓	✗
Real Betis Bolompié	✗	✗	✗
Cádiz CF	✗	✗	✗
Real Club Celta de Vigo	✓	✓	✓
Elche CF	✗	✗	✗
RCD Espanyol	✗	✗	✗
Getafe CF	✗	✗	✗
Girona FC	✗	✗	✗
Mallorca FC	✗	✗	✗
CA Osasuna	✗	✗	✗
Rayo Vallecano de Madrid	✗	✗	✗
Real Madrid CF	✗	✗	✗
Real Sociedad Fútbol	✗	✗	✗
Sevilha FC	✓	✓	✓
Valencia Club de Futebol	✗	✓	✓
Valladolid CF	✗	✗	✗
Villareal Club de Futebol	✗	✓	✗

Fonte: elaboração própria

Liga portuguesa

Clubes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
SL Benfica	✗	✗	✗
Boavista FC	✗	✗	✗
Casa Pia AC	✗	✗	✗
FC Arouca	✗	✗	✗
SC Braga	✗	✗	✗
GD Estoril Praia	✗	✗	✗
FC Famalicão	✗	✗	✗
Gil Vicente FC	✗	✗	✗
CS Marítimo	✗	✗	✗
GD Chaves	✗	✗	✗
Portimonense SC	✗	✗	✗
FC Paços de Ferreira	✗	✗	✗
FC Porto	✗	✓	✓
Rio Ave FC	✗	✗	✗
Sporting CP	✗	✓	✗
CD Santa Clara	✗	✗	✗
Vitória SC	✗	✗	✗
FC Vizela	✗	✗	✗

Fonte: elaboração própria

Liga italiana

Clubes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Atalanta United FC	✗	✗	✗
Bologna FC 1909	✗	✗	✗
Unione Sportiva Cremonese	✗	✗	✗
Empoli FC	✗	✗	✗
ACF Fiorentina	✗	✗	✗
Hellas Verona FC	✗	✗	✗
FC Internazionale Milano	✗	✗	✗
Juventus FC	✓	✓	✓
Società Sportiva Lazio	✗	✗	✗
Unione Sportiva Lecce	✗	✗	✗
AC Milan	✗	✗	✗
AC Monza	✗	✗	✗
SSC Napoli	✗	✗	✗
AS Roma	✗	✗	✗
US Salernitana 1919	✗	✗	✗
UC Sampdoria	✗	✗	✗
USS Sassuolo Calcio	✗	✗	✗
Spezia Calcio	✗	✗	✗
Torino FC	✗	✗	✗
Udinese Calcio	✗	✗	✗

Fonte: elaboração própria

Liga francesa

Clubes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Ajaccio FC	✗	✗	✗
Angers SCO	✗	✗	✗
AJ Auxerre	✗	✗	✗
Stade Brestois 29	✗	✗	✗
Clermont Foot 63	✗	✗	✗
RC Lens	✗	✗	✗
LOSC Lille	✗	✗	✗
FC Lorient	✗	✗	✗
Olympique Lyonnais	✗	✗	✗
Olympique de Marseille	✗	✗	✗
AS Monaco	✗	✗	✗
Montpellier HSC	✗	✗	✗
FC Nantes	✗	✗	✗
OGC Nice	✗	✗	✗
Paris Saint-Germain	✗	✗	✗
Strade de Reims	✗	✗	✗
Strade Rennes FC	✗	✗	✗
RC Strasbourg Alsace	✗	✗	✗
Toulouse FC	✗	✗	✗
ES Troyes Aube Champagne	✗	✗	✗

Fonte: elaboração própria

Liga Países Baixos

Clubes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Ajax	✗	✗	✗
AZ Alkmaar	✗	✗	✗
Cambuur	✗	✗	✗
Emmen	✗	✗	✗
Excelsior	✗	✗	✗
Feyenoord	✗	✗	✗
Fortuna Sittard	✗	✗	✗
Go Ahead Eagles	✗	✗	✗
Groningen	✗	✗	✗
Heerenveen	✗	✗	✗
NEC	✗	✗	✗
PSV Eindhoven	✗	✗	✗
RKC Waalwijk	✗	✗	✗
Sparta Rotterdam	✗	✗	✗
Twente	✗	✗	✗
Utrecht	✗	✗	✗
Vitesse	✗	✗	✗
Volendam	✗	✗	✗

Fonte: elaboração própria

Liga inglesa

Clubes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Arsenal	✗	✗	✗
Aston Villa	✗	✗	✗
Bournemouth	✗	✗	✗
Brentford	✗	✗	✗
Brighton & Hove Albion	✗	✗	✗
Chelsea	✗	✗	✗
Crystal Palace	✗	✗	✗
Everton	✗	✗	✗
Fulham	✗	✗	✗
Leeds United	✗	✗	✗
Leicester City	✗	✗	✗
Liverpool	✗	✗	✗
Manchester City	✗	✗	✗
Manchester United	✗	✗	✗
Newcastle United	✗	✗	✗
Nottingham Forest	✗	✗	✗
Southampton	✗	✗	✗
Tottenham	✗	✗	✗
West Ham	✗	✗	✗
Wolverhampton	✗	✗	✗

Fonte: elaboração própria