



A influência das práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) na performance das empresas do setor da saúde em Portugal

Mestrado em Gestão

Maria Catarina Nunes Jorge

Leiria, abril de 2026



A influência das práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) na performance das empresas do setor da saúde em Portugal

Mestrado em Gestão

Maria Catarina Nunes Jorge

Dissertação realizada sob a orientação do Professor Doutor Nuno Manuel Rosa dos Reis e da Professora Doutora Ana Isabel Gonçalves Mendes

Leiria, abril de 2026

Originalidade e Direitos de Autor

A presente dissertação é original, elaborada unicamente para este fim, tendo sido devidamente citados todos os autores cujos estudos e publicações contribuíram para a elaborar.

Reproduções parciais deste documento serão autorizadas na condição de que seja mencionada a Autora e feita referência ao ciclo de estudos no âmbito do qual o mesmo foi realizado, a saber, Curso de Mestrado em Gestão, no ano letivo 2025/2026, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, e, bem assim, à data das provas públicas que visaram a avaliação destes trabalhos.

Dedicatória

“A única forma de chegar ao impossível é acreditar que é possível.”

Lewis Carroll

Agradecimentos

A realização desta dissertação não teria sido possível sem o apoio direto ou indireto de algumas pessoas importantes para mim, a nível pessoal e académico.

Em primeiro lugar quero agradecer aos meus orientadores, Professor Doutor Nuno Manuel Rosa dos Reis e da Professora Doutora Ana Isabel Gonçalves Mendes, por toda a disponibilidade, atenção, conselhos e críticas construtivas ao longo do percurso. Fico imensamente grata pela confiança que depositaram em mim e pelo empenho excecional com que acompanharam este trabalho, dedicando o seu vasto saber científico a esta investigação.

Agradeço ao meu noivo, Henrique, que esteve sempre disponível para me ouvir e motivar. Obrigada pela paciência e compreensão constante e por seres o melhor amigo que alguém poderia pedir.

À minha família e amigas, pelo apoio incansável, em que a força e o incentivo foram determinantes nesta etapa.

Por fim, a todos os gestores pela disponibilidade e pela colaboração com prontidão para responder ao questionário.

Resumo

A integração de práticas ESG (*Environmental, Social and Governance*) tem ganhado destaque como estratégia essencial para garantir o sucesso das organizações (Kalia & Aggarwal, 2023). A sua adoção tem vindo a demonstrar impacto positivo a nível operacional e financeiro, com melhorias na eficiência, reputação e qualidade dos serviços (Kalia & Aggarwal, 2023). Como tal, o objetivo deste estudo concerne analisar de que forma a implementação das ESG influencia a performance das empresas que atuam no setor da saúde em Portugal, sendo uma das primeiras investigações neste sentido no contexto da saúde português, considerando ao mesmo tempo as dimensões ambiental, social e de governança.

O presente estudo segue uma abordagem quantitativa, de natureza correlacional e transversal. Os dados foram recolhidos através de um questionário aplicado a uma amostra de gestores de empresas de saúde em Portugal. O instrumento de recolha de dados incluiu questões de carácter sociodemográfico e itens destinados à avaliação das variáveis em análise. Após a recolha, os dados foram sujeitos a tratamento estatístico, recorrendo a análises descritivas e inferenciais. Em particular, foram realizadas análises de correlação e de regressão linear, com o objetivo de examinar as relações entre as variáveis consideradas. Os objetivos definidos foram atingidos, tendo em conta que os resultados evidenciam uma relação significativa positiva entre as práticas ESG com a performance das empresas indo ao encontro das inconsistências documentadas internacionalmente, que a definem como complexa e dependente do contexto onde está inserida.

Concluiu-se que o compromisso com as ESG reflete a consciência das empresas relativamente à sociedade e ao meio ambiente, pelo que a sua adoção contribui para uma melhor governança, redução de impactos negativos sustentáveis e socialmente responsáveis. Além disso, integrá-las na gestão operacional reforça a conformidade legal, competitividade no mercado e a sustentabilidade a longo prazo, o que demonstra ser uma vantagem competitiva para atração de stakeholders atentos a estes princípios. Como tal, este trabalho é útil para a gestão estratégica das empresas e na formulação de políticas públicas e governamentais relativas ao ramo da saúde.

Palavras-chave: ESG, Ambiente, Social, Governança, Performance, Gestão da saúde

Abstract

Integrating ESG (Environmental, Social and Governance) practices has gained prominence as an essential strategy for ensuring organizational success. The adoption of these practices has demonstrated a positive impact at operational and financial levels, with improvements in efficiency, reputation, and the quality of services (Kalia & Aggarwal, 2023). As such, this study aims to analyze the ESG influence on the Portuguese healthcare companies performance, being one of the first investigations within this context, by jointly considering environmental, social, and governance dimensions.

This study follows a quantitative, correlational, and cross-sectional approach. Data were collected through a questionnaire applied to a sample of managers from healthcare companies in Portugal. The data collection instrument included sociodemographic questions and items designed to assess the variables under analysis. Upon collection, the data were subjected to statistical treatment, using descriptive and inferential analyses. In particular, correlation and linear regression analyses were performed to examine the relationships between the variables considered. The study purpose was achieved, considering that the results showed a significant positive relationship between ESG practices and company performance. This relationship is however not linear or universal, reflecting the inconsistencies documented internationally, suggesting that it is complex and context-dependent, in line with the reported inconsistencies.

It was concluded that the commitment to ESG increased companies' awareness of society and the environment responsibilities, and therefore its adoption contributes to better governance, reduction of negative impacts, sustainability, and social responsibility. Furthermore, integrating these practices into operational management reinforces legal compliance, market competitiveness, and long-term sustainability, which proves to be a competitive advantage in attracting stakeholders attentive to these principles. Overall, this study provides relevant insights for the companies strategic management and the formulation of policies related to the healthcare sector.

Keywords: ESG, Environment, Social, Governance, Performance, Health Management

Índice

Originalidade e Direitos de Autor.....	iii
Dedicatória.....	iv
Agradecimentos	v
Resumo	vi
Abstract.....	vii
Lista de gráficos.....	x
Lista de tabelas	xi
Lista de siglas e acrónimos	xii
1. Introdução.....	1
2. Revisão de literatura	4
2.1. A gestão empresarial e as práticas ESG.....	4
2.1.1. Origem e desenvolvimento do conceito ESG	4
2.1.2. Práticas ambientais (E).....	6
2.1.3. Práticas sociais (S)	8
2.1.4. Práticas de governança (G)	9
2.1.5. Implementação das práticas ESG nas empresas.....	10
2.2. Performance empresarial	12
2.3. Relação entre práticas ESG e performance empresarial	14
2.3.1. Estudos de caso no setor da saúde.....	17
3. Hipóteses	19
4. Metodologia.....	23
4.1. Caracterização da investigação e da amostra.....	23
4.2. Instrumento de recolha de dados.....	24
4.3. Operacionalização das escalas e variáveis	25
4.3.1. Variável dependente – Performance	25
4.3.2. Variáveis independentes – E, S, G e ESG.....	26
4.3.3. Variáveis de controlo	28
4.4. Procedimentos de análise de dados.....	28
5. Resultados	31

5.1.	Análise descritiva socioprofissional da amostra	31
5.2.	Análise univariada – Médias e desvios-padrão	34
5.3.	Análise fatorial confirmatória	36
5.4.	Correlação de Pearson	43
5.5.	Regressão Linear	44
6.	Discussão	47
6.1.	Contribuições	50
6.2.	Limitações e sugestões de pesquisa futura	50
7.	Conclusão	52
	Referências Bibliográficas	53
	Anexos.....	64
	Anexo A - Questionário realizado	64
	Anexo B - Continuação dos resultados da análise estatística	68

Lista de gráficos

Gráfico 1 - Quantidade de gestores por género em percentagem.....	31
Gráfico 2 - Quantidade de gestores por nível de formação académica, em percentagem	31
Gráfico 3 - Quantidade de gestores por tempo a exercer funções de gestão na instituição, em percentagem..	32
Gráfico 4 - Quantidade de gestores por ano de fundação das empresas.....	33

Lista de tabelas

Tabela 1 - Indicadores de performance económica e não económica.....	26
Tabela 2 - Indicadores das dimensões ambiental, social e de governança	27
Tabela 3 - Variáveis de controlo.....	28
Tabela 4 - Valores de referência de análise de fiabilidade	29
Tabela 5 - Análise de frequências absolutas.....	34
Tabela 6 - Estatísticas descritivas dos índices das médias e desvios-padrão das práticas ESG e da Performance	36
Tabela 7 - Análise da consistência das variáveis em estudo.....	36
Tabela 8 - Teste de KMO e Bartlett	37
Tabela 9 - Análise das comunalidades da variável "Ambiental"	37
Tabela 10 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Social"	38
Tabela 11 - Análise das comunalidades da variável "Social"	38
Tabela 12 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Governança"	39
Tabela 13 - Análise das comunalidades da variável "Governança"	39
Tabela 14 - Teste de KMO e Bartlett da variável "ESG total"	40
Tabela 15 - Análise das comunalidades da variável "ESG total"	40
Tabela 16 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Performance económica"	41
Tabela 17 - Análise das comunalidades da variável "Performance económica"	41
Tabela 18 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Performance não económica".....	42
Tabela 19 - Análise das comunalidades da variável "Performance não económica"	42
Tabela 20 -Teste de KMO e Bartlett da variável "Performance total"	42
Tabela 21 - Análise das comunalidades da variável "Performance total"	43
Tabela 22 - Correlações de Pearson	43
Tabela 23 - Regressão linear	44

Lista de siglas e acrónimos

AFC - Análise fatorial confirmatória

BCSD - *Business Council for Sustainable Development*

ESG - *Environmental, Social, and Governance* (Ambiente, Social e Governança)

KMO - *Kaiser-Meyer-Olkin* (Medida de Adequação da Amostragem)

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU - Organização das Nações Unidas

PE - Performance Económica

PNE - Performance Não-Económica

PETOT - Performance Económica Total

PNETOT - Performance Não-Económica Total

ROA - *Return on Assets* (Rentabilidade dos Ativos)

ROE - *Return on Equity* (Rentabilidade dos Capitais Próprios)

1. Introdução

Face à crescente preocupação relativa a questões ambientais, sociais e éticas das atividades empresariais, a integração de práticas ESG (*Environmental, Social and Governance*) ganha destaque não apenas como imperativo ético, mas também como uma estratégia essencial para o sucesso das organizações (Kalia & Aggarwal, 2023). O conceito ESG define-se por um conjunto de critérios ou métricas ambientais, sociais e de governança utilizados para avaliar o desempenho das empresas numa perspetiva de sustentabilidade, ao mesmo tempo que consideram a exposição, o impacto e a capacidade de gestão (Maaloul et al., 2023). Neste sentido, as ESG traduzem o compromisso com a sustentabilidade, a responsabilidade social e uma governança transparente e eficaz, que se tem vindo a tornar uma prioridade estratégica de alcance global para as empresas que procuram alinhar os seus objetivos económicos com estes princípios (Kalia & Aggarwal, 2023).

A relevância progressiva das ESG também se observa no reforço gradual de enquadramentos legais e regulatórios, especialmente no contexto da União Europeia. Isto é, a divulgação de informação de sustentabilidade para determinadas empresas veio a ser consolidada, reforçando a transição de lógica voluntária para um modelo regulado (Official Journal of the European Union, 2022). No domínio da gestão, esta mudança de paradigma levou ao reconhecimento por parte das empresas em como a adoção destas práticas deixou de assumir carácter opcional, tornando-se uma exigência do mercado, dos investidores e da própria sociedade (Maaloul et al., 2023). Esta transição representa uma nova forma de refletir a gestão, em que o sucesso empresarial é avaliado não apenas pelos resultados financeiros, mas também pelo impacto ambiental e social gerado pelas atividades desenvolvidas (Pillai et al., 2024).

Um dos setores diretamente afetados por esta transformação é o da saúde, que representa grande parte da economia global (Kalia & Aggarwal, 2023). Neste ramo, as atividades operacionais geram impactos ambientais, sociais e organizacionais significativos, uma vez que instituições como os hospitais ou clínicas são unidades com um grande consumo de energia, produção de resíduos, e pressão sobre recursos intensos, tornando-se necessária a integração de princípios ESG na sua gestão (Schie, 2024). Para além disso, tendo em conta que se lida diretamente com a qualidade e segurança de cuidados (Jalilvand et al., 2024), a

componente social relativamente a assuntos como o acesso aos serviços, condições de trabalho ou a relação com a comunidade também ganham importância (Maaloul et al., 2023). Torna-se ainda mais relevante ter em conta a necessidade de transparência, *accountability*, ética institucional e boa gestão de risco num contexto marcado por complexidade clínica e organizacional (Jalilvand et al., 2024). Neste contexto, a integração destas práticas poderá também funcionar como uma ferramenta de apoio à gestão mais eficiente dos recursos e favorecer a criação de valor a longo prazo (Fang & Guo, 2025) no setor específico da saúde.

Contudo, embora exista literatura consolidada sobre o conceito ESG em setores como o financeiro ou industrial, a investigação aplicada na área da saúde da visão continua escassa (Leung et al., 2023). Esta lacuna torna pertinente explorar este tema num contexto mais específico, sendo a questão central deste estudo “De que forma a implementação de práticas ESG influencia a performance organizacional das empresas do setor da saúde?”. Como tal, o objetivo deste trabalho é analisar o impacto das práticas ESG na performance das empresas, especialmente do setor da saúde. A escolha deste tema resulta da necessidade de compreender como a integração de valores internos e práticas sustentáveis poderão gerar valor organizacional. Portanto, procuro evidenciar de que forma a adoção das ESG poderá ou não contribuir para o desempenho global destas instituições. Simultaneamente, tenciona-se estabelecer relações entre indicadores de performance e as diferentes dimensões ESG, esperando que esta abordagem possa vir a ser útil para os profissionais de saúde que desejem aplicar um modelo de negócio sustentável.

A fim de atingir os objetivos definidos, foi utilizado um questionário aplicado a gestores de empresas no ramo da saúde em Portugal relativo às práticas ESG implementadas e às perceções de performance económica e não económica. Recorrendo a procedimentos de análise estatística, nomeadamente a análise univariada e a regressão linear, os resultados obtidos demonstraram uma relação positiva e significativa entre as práticas ambientais, sociais, de governança individualmente e das ESG global e a performance das empresas neste setor. Para além de ser, pelo que verifiquei, um dos primeiros estudos neste contexto em Portugal a analisar esta relação de forma integrada, o trabalho oferece contributos para a gestão estratégica e formulação de políticas públicas. Em adição, compreendeu-se como se evidencia a influência que as práticas ESG têm na performance, algo que nem sempre se reflete em relatórios empresariais tradicionais, podendo representar uma vantagem competitiva na atração de stakeholders interessados nestes princípios.

Este trabalho encontra-se estruturado em sete capítulos. No presente capítulo, pretende-se introduzir o trabalho desenvolvido, apresentando os objetivos e as questões de investigação. Aborda-se depois a revisão da literatura relativa ao conceito ESG, bem como a evolução da sua relevância estratégica, apresentada no segundo capítulo, que se centra também na aplicação destas práticas em empresas. De seguida, define-se a performance nas empresas e por fim, analisa-se de que forma as práticas ESG, quando integradas na gestão estratégica, podem ser determinantes. O terceiro e quarto capítulo do trabalho consistem na formulação de hipóteses da investigação e nos procedimentos metodológicos que irão ser adotados. O quinto e sexto capítulo dizem respeito aos resultados e à discussão dos mesmos. Por fim, no sétimo e último capítulo, são apresentadas as conclusões deste trabalho.

2. Revisão de literatura

2.1. A gestão empresarial e as práticas ESG

2.1.1. Origem e desenvolvimento do conceito ESG

A gestão trata-se de um processo complexo, que consiste em planear, organizar e dirigir uma empresa ou parte dela, a fim de fazer o uso mais eficaz dos recursos disponíveis (Blok, 2019). Diz respeito ao planeamento e condução das operações empresariais, estabelecendo e mantendo a ordem funcional das mesmas (Blok, 2019). Em simultâneo, envolve operações e ações empreendedoras para servir a empresa e a sociedade (Blok, 2019), pelo que demonstra ter evoluído de forma significativa ao longo do tempo.

Nas primeiras décadas do século XX, a abordagem de gestão predominante foi impulsionada pela revolução industrial e pelas teorias clássicas da administração - época em que se valorizava a simplificação das cadeias organizacionais, a padronização do trabalho e o cumprimento de objetivos de forma eficiente e produtiva, numa perspetiva essencialmente funcional (Wren, 2005). Mais tarde, já no final do século XX, as transformações económicas e sociais aliadas à complexidade dinâmica dos mercados e ao acesso crescente dos consumidores à informação conduziu a que as empresas reconsiderassem os seus modelos de gestão (Tuominen et al., 2023). Neste contexto, à medida que começou a emergir uma abordagem mais estratégica e holística ao nível da responsabilidade das empresas, ganhou destaque a Teoria dos Stakeholders, que defende que as organizações devem considerar os interesses de todos os colaboradores, clientes, fornecedores e comunidades locais (Freeman, 1984). Em paralelo, a integração de preocupações ambientais, sociais, e a criação de valor a longo prazo nas prioridades da gestão moderna tornou-se também comum por pressão dos stakeholders, sobretudo dos clientes (Tuominen et al., 2023). Consequentemente, o paradigma da gestão atual passou a promover uma combinação mais abrangente de objetivos económicos com compromissos sociais e ambientais, tendo como efeito a responsabilidade das organizações na sociedade (Silva et al., 2019).

Como resultado da evolução da gestão, assistiu-se à disseminação do conceito ESG (*Environmental, social and governance*) no meio empresarial. Traduzido em português como ambiental, social e governança, ESG refere-se a um conjunto práticas e critérios empresariais sustentáveis que vão para além da lógica do desempenho financeiro,

promovendo uma atuação ética, responsável e orientada para um impacto positivo a longo prazo (Maaloul et al., 2023). A definição de ESG pela OCDE consiste na denominação destas práticas como indicadores que sustentam a medição da performance das empresas quanto à combinação de fatores de sustentabilidade. Quando integrados em ratings ou scores (OECD, 2025), estes indicadores possibilitam a avaliação da performance de uma empresa, ativos ou instrumentos financeiros, considerando em simultâneo a sua exposição, impacto e capacidade de gestão nas dimensões ambiental, social e de governança. Também o jornal *Financial Times* as descreve como um “termo genérico utilizado nos mercados de capitais e pelos investidores para avaliar o comportamento a nível corporativo e determinar o desempenho financeiro futuro das empresas” (Maaloul et al., 2023).

Embora os princípios associados às ESG já tivessem sido discutidos anteriormente, este termo só foi formalmente introduzido em 2004, numa iniciativa conjunta da ONU e do Banco Mundial - relatório “*Who Cares Wins*”-, no âmbito do pacto global das nações unidas (Swiss Federal Department of Foreign Affairs & United Nations, 2024). Este documento destaca a importância dos fatores ambientais, sociais e de governança na análise financeira e nas decisões de investimento. Reforça também a perceção de que a integração de critérios ESG não trata apenas uma preocupação ética ou de reputação, mas também uma componente estratégica do desempenho organizacional (Swiss Federal Department of Foreign Affairs & United Nations, 2024). A partir desse momento, o conceito ganhou uma projeção global crescente (Almaqtari et al., 2022) e passou a ser considerado um critério fundamental na avaliação de risco e valor a longo prazo no mercado de capitais (Fang & Guo, 2025). Esta transição reflete a mudança no paradigma da gestão das organizações, e muitas destas ações impulsionam o seu crescimento financeiro e sustentabilidade corporativa, comprovando que integrar paradigmas ESG pode gerar valor a longo prazo (Fang & Guo, 2025).

A importância a nível mundial das ESG reflete-se nos múltiplos e variados sistemas de avaliação desenvolvidos para a medição da performance das empresas nestas dimensões. Por exemplo, foram criadas diversas escalas como a S&P Global ESG Score e a Refinitiv ESG Score, que variam entre 0 e 100, em que quanto mais próxima de 100 for a pontuação, melhor é o desempenho e maior é o alinhamento com as práticas ESG e os respetivos critérios ambiental, social e de governança (The good lobby tracker, 2003). Por outro lado, existem também várias avaliações próprias que conjugam uma série de fatores com diferentes ponderações para cada iniciativa, como é o caso da MSCI ESG Ratings (Msci, 2026) e a

Sustainalytics ESG Risk Ratings (von Münchhausen et al., 2024) , que avaliam respetivamente de AAA a CCC e de categorias de risco de *negligible* a *severe*.

Ainda que os critérios ambiental, social e governança apresentem componentes diferentes, as ESG estão de forma geral correlacionadas, portanto integrá-los em conjunto facilita uma avaliação holística do desempenho de sustentabilidade corporativa e da gestão de riscos de uma empresa (Gebhardt et al., 2023). Isto é, ao praticar sistemas ambientais com robustez, uma empresa pode aumentar o seu impacto social promovendo tecnologias limpas e incentivando a comunidade como tal (Zahid et al., 2023). Também as estruturas de governança podem contribuir para uma supervisão eficiente dessas mesmas iniciativas. Desta forma, com as práticas ESG, é possível reduzir riscos e melhorar a tomada de decisões estratégicas. Para além disso, criar valor a longo prazo, melhora a sua reputação e contribui para práticas comerciais sustentáveis e responsáveis (Jiang et al., 2023; Shakil, 2021).

Em Portugal, as práticas ESG surgem associadas aos compromissos assumidos no âmbito da Agenda 2030 e dos objetivos de desenvolvimento sustentável que estabelecem novas exigências para as empresas. De acordo com a *Business Council for Sustainable Development* - entidade que promove a sustentabilidade corporativa no país- estas práticas foram integradas como critérios relevantes para a avaliação do desempenho das empresas e instituições em matéria de sustentabilidade, alinhando-se com o enquadramento europeu das finanças sustentáveis. Os ODS constituem um conjunto de 17 objetivos definidos pela ONU e subscritos pelos seus Estados-membros, com metas a serem alcançadas até 2030. Estes objetivos visam promover um desenvolvimento global mais justo, inclusivo e sustentável, através da adoção de práticas responsáveis nas dimensões ambiental, social e de governança. A aplicação dos ODS nas estratégias organizacionais permite às empresas orientarem-se com foco em princípios de sustentabilidade, tanto por motivação interna (valores, cultura organizacional, reputação) como por pressões externas (exigências legais, investidores, consumidores e parceiros de negócio) (BCSD Portugal, 2022).

2.1.2.Práticas ambientais (E)

A dimensão ambiental, do inglês *environment*, diz respeito à avaliação do impacto ambiental e das práticas gestão de uma empresa, estando relacionada com o impacto que a empresa exerce sobre o meio ambiente (Hassan et al., 2024). Inclui aspetos como a gestão eficiente dos recursos naturais, a utilização de energias renováveis, a conservação da biodiversidade, a conservação da biodiversidade (Strielkowski et al., 2025), a redução das

emissões de carbono, o tratamento de resíduos e outras práticas que contribuam para a preservação ambiental (Surbakti et al., 2025).

Nos últimos anos, as empresas deixaram de encarar a sustentabilidade e as práticas para abrandar riscos e alterações climáticas apenas como um método de aumento de reputação e começaram a utilizá-lo de como fatores estratégicos empresariais (Candio, 2024), de forma a gerar aumentos de eficiência e competitividade perante a sua concorrência, já que através destas práticas é possível reduzir custos e aumentar as oportunidades de mercado (Shaban & Barakat, 2023). Ahmad et al. (2023) e Ji et al. (2022) referem que ao considerarem fatores ambientais nas decisões estratégicas, as empresas podem aumentar a eficiência operacional, reduzir desperdícios e alcançar economias de custo a longo prazo (Ahmad et al., 2023; Ji et al., 2022). Tal acontece, visto que a interseção entre sustentabilidade e criação de valor fortalece a resiliência e fomenta a confiança das partes interessadas prazo (Ahmad et al., 2023; Ji et al., 2022).

A respeito de indústrias com pegadas ambientais significativas, como é o caso das empresas da área da saúde, estas estão perante um maior escrutínio e, como tal, têm deveres para minimizar o impacto ecológico que produzem (Bhandari et al., 2022). As práticas ambientais neste contexto concernem na preservação e restauração do meio ambiente, que devido ao consumo constante de energia e à produção em larga escala de resíduos médicos e de saúde se considera uma das indústrias mais sustentáveis (Sepetis et al., 2024). Espera-se benefícios positivos como a redução de custos e a melhoria da rentabilidade em termos de eficiência energética (Sepetis et al., 2024). Estas empresas caracterizam-se por serem consumidoras de quantidades significativas de energia e de recursos naturais (MacNeill et al., 2021) e grandes produtoras de resíduos, o que evidencia o impacto ambiental do setor e o seu potencial para contribuir para o cumprimento das metas de sustentabilidade (Borgonovi, 2017). Ou seja, a indústria da saúde pode desempenhar um papel fundamental na contribuição para metas sustentáveis (Chotchoungchatchai et al., 2020).

Segundo as linhas orientadoras sobre a operacionalização dos requisitos e recomendações ambientais da União Europeia (European Union, 2022), as empresas do setor da saúde devem, por exemplo, compreender mais profundamente o impacto ambiental e climático a que estão ligadas, esforçarem-se para alcançar metas através de práticas de eficiência energética nos edifícios, transporte e compras, utilizar energia renovável e garantir

prescrição e distribuição prudente de medicamentos para minimizar doses desnecessárias (European Union, 2022).

2.1.3. Práticas sociais (S)

A dimensão social considera a relação entre as organizações e as pessoas, tanto no seu meio interno como externo, incluindo a avaliação das interações da empresa com os stakeholders – funcionários, comunidades locais, clientes e a sociedade em geral (Bofinger et al., 2022).

Este tipo de práticas constitui uma parte essencial da proteção social e preservação da saúde e bem-estar da sociedade e abrange o tratamento equitativo dos trabalhadores e o impacto que a empresa tem nas comunidades locais onde opera, sendo esse analisado em conjunto com as suas políticas e iniciativas aquando da avaliação da dimensão em causa (Limkriangkrai et al., 2017). A informação sobre estas práticas, engloba temas como as condições de trabalho, saúde e segurança dos colaboradores, os direitos humanos, a igualdade de género, a inclusão, a dignidade humana e os direitos dos animais (Harymawan et al., 2022). Inclui também questões como a taxa de rotatividade, a formação e sindicalização dos colaboradores, o rácio entre o salário mais baixo e o mínimo, a satisfação e o envolvimento com a comunidade (Maaloul et al., 2023).

Os benefícios positivos alcançados através destas práticas são o aumento da produtividade, a redução da rotatividade, o aumento da motivação dos colaboradores e uma melhor gestão dos riscos de reputação, melhorando a experiência e a satisfação do doente (Sepetis et al., 2024). Da mesma forma, poderão contribuir para a reputação da empresa e para a confiança e a satisfação dos stakeholders (Jin et al., 2022). Para além disso, priorizar fatores sociais na tomada de decisão, como o bem-estar dos funcionários (Bhaskaran et al., 2020), o envolvimento comunitário (Kolsi et al., 2023) e a diversidade e inclusão faz com que as empresas em causa apresentem maior probabilidade de atrair e reter talentos de alto nível (Ye et al., 2023), construir fidelidade dos clientes (Huang et al., 2023) e atenuar potenciais conflitos (Liu & Zhang, 2023). A performance empresarial é significativamente influenciada pela responsabilidade social corporativa, sendo o seu efeito mediado pela satisfação e confiança dos clientes (Jerónimo et al., 2020).

Existe evidência empírica de que empresas da área da saúde que valorizam práticas sociais, apresentam melhor performance global, tanto económica como reputacional (Mousa

& Othman (2020). O impacto das práticas sociais na performance acontece através de vários mecanismos interligados (Mousa & Othman, 2020). Em primeiro lugar, o reforço da relação com os stakeholders e as iniciativas comunitárias fortalecem a legitimidade social das empresas de saúde, e consequentemente aumentam a confiança da comunidade, a atratividade para novos pacientes e de parcerias estratégicas (Mousa & Othman, 2020). Por outro lado, práticas sociais internas irão contribuir para uma maior motivação, comprometimento e produtividade dos trabalhadores e consequente redução do absentismo e melhoria da qualidade dos serviços prestados. Em conjunto, estes fatores potenciam a utilização eficiente dos recursos e a competitividade das empresas, o que vai melhorar a sua performance (Mousa & Othman, 2020).

2.1.4. Práticas de governança (G)

A dimensão governança, do inglês *governance*, diz respeito às políticas e estrutura de liderança da organização, ou seja, os mecanismos de direção, controlo e regulamentação, de modo a que se alcance o consenso sobre a estratégia a longo prazo (Harasheh & Provasi, 2023). Também remete à qualidade da gestão e à eficácia e transparência dos sistemas e estruturas internas da mesma (Setiarini et al., 2023). Desta forma, estas práticas avaliam fatores como a ética empresarial, transparência na tomada de decisões, responsabilidade corporativa, prevenção da corrupção, bem como a existência de políticas claras de prestação de contas e de proteção dos interesses dos stakeholders. São importantes aspetos como a liderança executiva, independência e composição do conselho, direitos dos acionistas, remuneração executiva (Sepetis et al., 2024) e a gestão de riscos (Cagli et al., 2023).

Com a aplicação destas práticas, consoante a literatura descrita, concluiu-se que é possível melhorar a responsabilidade, integridade e tomada de decisão responsável (Seow, 2024). Avaliar estes critérios permite avaliar a eficácia da gestão de uma empresa e o seu compromisso com a criação de valor a longo prazo (Hieu & Hai, 2023), reduzindo o risco de problemas legais, escândalos financeiros e danos a reputação (Xu et al., 2022). Para além disso, contribui para a confiança dos stakeholders, influenciando de forma positiva o desempenho financeiro de longo prazo de uma empresa (Chen et al., 2023).

Também a influência de lideranças éticas e transformacionais traz inúmeros benefícios à empresa, nomeadamente o aumento da eficiência dos colaboradores e do bem-estar no local de trabalho, contribuindo para a promoção da performance organizacional. (Bedi et al., 2016). Este tipo de liderança é essencial para a criação de ambientes de trabalho que

valorizem a diversidade, a equidade e o bem-estar dos colaboradores, visto que influenciam positivamente os seus colaboradores a adotar de comportamentos éticos (Bedi et al., 2016). Para além disso o contacto direto dos colaboradores nos processos apresenta benefícios para a performance uma vez que a influência dos gestores tende a ser mais direta devido à proximidade com os colaboradores (Mamabolo et al., 2025).

Na saúde, as boas práticas de governança identificam-se na *accountability*, transparência, participação, integridade, supervisão, eficiência e capacidade de resposta adequadas (Jalilvand et al., 2024). Ou seja, Jalilvand et al. (2024) demonstraram que a participação clínica nos conselhos hospitalares e o maior envolvimento dos mesmos na qualidade do atendimento apresentam um efeito positivo na performance (Jalilvand et al., 2024). Assim, a articulação entre os conselhos de administração e a gestão executiva desempenha um papel fundamental para a performance das empresas neste setor, fazendo com que a governança eficaz não dependa apenas da estrutura em si, mas também da forma como a mesma se coordena (De Regge & Eeckloo, 2020). Por outro lado, Kuzey et al. (2021) já demonstraram que mecanismos associados à responsabilidade social corporativa não se traduzem necessariamente em benefícios na saúde (Kuzey et al., 2021).

2.1.5.Implementação das práticas ESG nas empresas

A integração das ESG nas estratégias organizacionais tem vindo a assumir um papel cada vez mais relevante no que diz respeito à gestão contemporânea (Kalia & Aggarwal, 2023). A importância deste tema reflete-se na crescente pressão por parte de stakeholders, reguladores e mercados por modelos de gestão mais sustentáveis e responsáveis (Kalia & Aggarwal, 2023).

Investigações empíricas recentes como as de Handoyo & Anas (2024) apoiadas na análise de diversas empresas demonstram relações estatisticamente significativas entre o desempenho ESG e a performance organizacional (Handoyo & Anas, 2024). Estes autores indicam que adotar estas práticas de forma metódica poderá contribuir para resultados mais favoráveis tanto a nível económico como operacional e reputacional, sobretudo quando apoiada por mecanismos de governança eficazes (Handoyo & Anas, 2024). Para além disso, sugerem que a influência das dimensões ambiental e social pode variar em função do contexto em que se inserem (Handoyo & Anas, 2024).

Nesta lógica, utilizando como exemplo uma empresa de softwares de gestão de empresa – SAP-, é possível compreender que o programa de sustentabilidade está totalmente integrado na estratégia da empresa e que apresenta resultados financeiros e não financeiros positivos (SAP, 2024). Ao comprometer-se com o ambiente, todos os seus *data centers* utilizam energias renováveis, sistemas de gestão ambiental e energética em diversos países do mundo e abordagens inovadoras, a fim da redução da pegada de carbono das deslocações (SAP, 2023). Para tal, o desenvolvimento da tecnologia relacionada com as reuniões virtuais e a adoção de uma frota automóvel de zero emissões aumentaram (SAP, 2023). Em termos sociais, esta empresa apoia um ambiente de trabalho diversificado com o aumento contínuo da percentagem de mulheres na gestão e no final de 2024, já contava com 22.5% de mulheres nos cargos executivos (SAP, 2024). Neste ano, foi reportado um aumento da faturação ao mesmo tempo que manteve 100% de eletricidade renovável nas suas instalações (SAP, 2024). Ainda que a causa destas consequências não seja isolada nas práticas ESG, estas poderão ter alguma relação com os resultados (SAP, 2023, 2024).

A empresa Philips que tem como foco produtos tecnológicos, incorpora também algumas práticas que visam a sustentabilidade (Philips, 2024). Destacam-se as medidas climáticas e as parcerias com fornecedores com o intuito de diminuir a sua pegada de carbono (Philips, 2024). Certifica que pretende melhorar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores com um bom ambiente de trabalho e segue uma política de otimização da sua governança alinhada às melhores práticas internacionais, com o objetivo de valorizar clientes e acionistas com altos padrões de ética e governança (Philips, 2024). Os efeitos das práticas ESG poderão refletir-se nas melhorias operacionais, ambientais e reputacionais, pelo que em 2024, a empresa reportou 100% de eletricidade renovável, 100% dos locais industriais com *zero waste to landfill* e 20% das vendas associadas a circularidade (Philips, 2024).

Algumas filiais da L'Oréal evidenciam também um grande comprometimento com a sustentabilidade (L'Oréal, 2024). No domínio ambiental, a empresa investe em pesquisa e inovação, a fim de desenvolver fórmulas mais sustentáveis e estabelece parcerias com fornecedores locais, promovendo cadeias de comércio justo (L'Oréal, 2024). No âmbito social, desenvolve projetos de inclusão no mercado de trabalho e programas de formação (L'Oréal, 2024). No pilar da governança, adota práticas éticas e transparentes nas relações com colaboradores, fornecedores e consumidores, assegurando a divulgação de informação clara sobre os seus produtos (L'Oréal, 2024). Observou-se em 2024 uma melhoria da

performance empresarial, com aumento de receitas e margem operacional, sugerindo que poderá haver relação causal entre estas práticas e a performance (L'Oréal, 2024).

Em Portugal, um dos exemplos para ilustrar a integração de práticas ESG no setor da saúde é o da rede CUF (CUF, 2024). Esta empresa tem incorporado de forma gradual a sustentabilidade como parte da sua estratégia, otimizando o consumo de energia e dos recursos dos seus serviços clínicos (CUF, 2024). Nas práticas sociais, observam-se o reforço da qualidade do serviço prestado às comunidades e a promoção de práticas de inclusão, formação e bem-estar dos seus colaboradores (CUF, 2024). Ao nível da governança, a CUF estruturou mecanismos internos a fim de colocar a sustentabilidade no centro da tomada de decisões de alta gestão, alinhadas a standards internacionais e com transparência, refletindo desta forma um compromisso para com a criação de valor sustentável para os seus stakeholders e para a sociedade (CUF, 2024). Os efeitos da implementação das ESG neste caso observam-se, de forma geral, em melhorias operacionais, sociais e reputacionais, pelo que em 2024 a CUF alcançou 120 mil horas de formação e mais de 9 mil apoios sociais internos (CUF, 2024). Também a governança e a sustentabilidade foram reconhecidos tendo sido atribuído à empresa uma notação *Investment Grade* (BBB) (CUF, 2024). Apesar dos relatórios de atividade não disporem diretamente a causa destas melhorias de performance, é possível ponderar que algumas relações causais possam estar ligadas às práticas ESG.

2.2. Performance empresarial

A performance é um conceito complexo, definido por diversos autores, e muitos indicam que está dependente do contexto em que se insere, sendo esse o fator mais relevante no que diz respeito à sua interpretação (Magdalena, 2015). Ainda que seja condicionada pelas circunstâncias em que ocorre, a performance deve respeitar determinadas características como ser suscetível a ser medida, a fim dos procedimentos e consequências servirem de informação útil para que os gestores possam efetuar decisões estratégicas (Gama, 2012).

Do ponto de vista matemático, a performance pode ser entendida como o valor de uma função de avaliação que mede o grau de cumprimento de objetivos, construída a partir da agregação de indicadores relevantes (Lindén et al., 2021). Esses indicadores podem ser objetivos, diretamente mensuráveis (como produtividade, custos ou prazos), mas também subjetivos (Wall et al., 2004), obtidos através da perceção dos intervenientes, por exemplo por meio de questionários.

Uma grande parte da literatura de natureza financeira analisa a performance empresarial com base numa perspetiva estritamente económica, instrumentalizando-a através de indicadores como a rentabilidade (ROA e ROE) e o valor de mercado (Tobin's Q), excluindo a definição conceptual (Alareeni & Hamdan, 2020; Aydoğmuş et al., 2022).

Atualmente, as avaliações com base exclusivamente em indicadores financeiros, têm-se revelado insuficientes para captar a complexidade das dinâmicas de criação de valor nas empresas (Fang & Guo, 2025). Investigações recentes refletem que medidas financeiras tradicionais não traduzem de forma integral fatores intangíveis e de longo prazo, como é o caso da sustentabilidade ambiental, da responsabilidade social e da qualidade de governança – fatores esses que têm influência nas decisões de gestão (Jiang et al., 2023). Nesse sentido, os indicadores não financeiros tornam-se relevantes (Jiang et al., 2023), uma vez que possibilitam análises mais inclusivas e coerentes com a criação de valor, tal como demonstram (Fang & Guo, 2025). Estes autores evidenciam uma abordagem que considera múltiplos indicadores para a avaliação da performance organizacional, não se limitando às métricas financeiras tradicionais (Fang & Guo, 2025). Reforçam, desta forma, o parecer de que os resultados organizacionais emergem de uma combinação de fatores financeiros e não financeiros, tendo em conta análises multidimensionais (Fang & Guo, 2025).

No presente estudo, a performance resulta da quantificação de respostas individuais (tipicamente em escalas ordinais, como escalas de Likert), que são transformadas em variáveis numéricas, normalizadas e agregadas numa função do tipo $P = f(x_1, x_2, \dots, x_n)$ (Lindén et al., 2021). Embora baseadas na perceção, estas medidas são válidas (Wall et al., 2004) porque captam dimensões da performance que não são diretamente observáveis — como qualidade percebida, satisfação, confiança ou eficácia organizacional (Singh et al., 2016) - e porque, quando recolhidas de forma sistemática e analisadas estatisticamente (por exemplo, através de médias, índices compostos ou análise de consistência), produzem indicadores estáveis e comparáveis (Singh et al., 2016).

Neste enquadramento, e em contraste com uma abordagem estritamente financeira, o presente estudo adota uma perspetiva mais abrangente de performance, com base no estudo de Acosta-Prado et al. (2021), conceptualizando-a como multidimensional. A performance surge não como um conceito isolado, mas sim como o produto final da organização quando consegue alcançar o equilíbrio entre a informação obtida e a capacidade de inovação, tratando-se como o efeito final de uma cadeia de valor (Acosta-Prado et al., 2021). No estudo

de Acosta-Prado et al. (2021), a gestão do conhecimento atua como um catalisador e a capacidade de inovação como um meio para atingir a performance. A metodologia aplicada pelos autores reconhece que a performance não diz respeito apenas a fatores económicos ou financeiros e afasta a visão tradicional de que se trata apenas de lucro e define como um construto híbrido, sendo este financeiro e estratégico, materializando a eficácia da empresa em resultados tangíveis e intangíveis (Acosta-Prado et al., 2021). Assim, integra a performance em medidas económicas e não-económicas, sendo que nas económicas dispõe do lucro, da rentabilidade, do crescimento das vendas, entre outros e nas não-económicas inclui a satisfação do cliente, a reputação da imagem, a eficiência de processos e o bem-estar dos trabalhadores (Acosta-Prado et al., 2021).

A avaliação da performance baseada na perceção dos gestores, que pelo cargo laboral que ocupam detêm uma visão integrada dos resultados económicos e dos impactos organizacionais da empresa, permite incorporar aspetos qualitativos que dificilmente se captam com as medidas económicas tradicionais (Singh et al., 2016). Esta perspetiva facilita uma perceção holística da performance, que é especialmente significativa no contexto da atualidade marcada por exigências crescentes de responsabilidade social, ambiental e de governança (Tran & Järvinen, 2022).

2.3. Relação entre práticas ESG e performance empresarial

Para implementar as práticas ESG, as empresas podem contribuir de forma sustentável, ao reduzir emissões e custos ambientais (Kalia & Aggarwal, 2023). Ao mesmo tempo, como forma de compromisso para com os trabalhadores, através da contribuição social, as empresas podem garantir segurança da força de trabalho, diversidade e igualdade de oportunidades (Kalia & Aggarwal, 2023). Também para demonstrar coerência com os objetivos dos stakeholders, a empresa pode contribuir com a dimensão de governança através de mecanismos de governança internos e externos sólidos (Kalia & Aggarwal, 2023).

A literatura sustenta que aplicar as ESG poderá funcionar como método de transparecer compromisso com as necessidades e a sensibilidade dos stakeholders, aumentando os níveis de satisfação e garantir o seu apoio nos recursos necessários, a fim de acrescentar valor na empresa (Kalia & Aggarwal, 2023). Isto reflete uma relação positiva entre as práticas ESG e a performance, observando-se que empresas que adotem uma abordagem mais sustentável e de longo prazo, consoante a perspetiva dos stakeholders (Li et al., 2018), obtêm benefícios

como a melhoria da performance da empresa (Nekhili et al., 2017) e o desenvolvimento de vantagens competitivas, bem como vantagens diretas e indiretas (Bernardi & Stark, 2018). Práticas como investir em tecnologias ambientalmente responsáveis, políticas de eficiência energética e programas de desenvolvimento social estão positivamente associadas à performance organizacional (Chams & García-Blandón, 2019).

Ao mesmo tempo, para além da sustentabilidade, quando combinada com práticas internas que reforçam estes valores, também a liderança contribui para o fortalecimento da responsabilidade social e ambiental, favorecendo a implementação eficaz das práticas ESG e a melhoria da performance empresarial (Bedi et al., 2016). Com a intensificação dos desafios globais, como as mudanças climáticas, a desigualdade social e a corrupção, as ESG assumem um papel ainda mais relevante na estratégia organizacional (Bedi et al., 2016). Também a promoção de ambientes de trabalho inclusivos pode levar a uma maior eficiência e produtividade (Saxena et al., 2022). Ou seja, com a evolução dos mercados e a valorização da responsabilidade social por parte do cliente, está demonstrado que a introdução destas práticas se torna recompensadora nos resultados da organização (Saxena et al., 2022).

Entre as consequências e os benefícios operacionais e financeiros da aplicação das ESG nas empresas reportados estão as melhorias nas classificações de crédito corporativo (Polbennikov et al., 2016), a redução dos custos de financiamento (Di Tommaso & Thornton, 2020), o aumento da receita e dos retornos (Almeyda & Darmansya, 2019). As práticas ESG contribuem ainda para a redução de riscos e para a promoção de comportamentos corporativos mais responsáveis, favorecendo uma gestão mais prudente menos propensa a decisões de elevado risco e associada a menor volatilidade organizacional (Kumar et al., 2016), bem como menor risco de queda futura dos preços das ações (Kim et al., 2014). Além disso, evidenciam níveis inferiores de risco geral (Sassen et al., 2016) e de insolvência (Neitzert & Petras, 2022). Como tal, empresas que adotam princípios sustentáveis podem diminuir os seus riscos operacionais, atrair investidores e fortalecer a lealdade dos clientes (Chams & García-Blandón, 2019). Ou seja, apresentar um comportamento socialmente responsável e um melhor desempenho ambiental e social traz vantagens que contribuem para o aumento do valor da empresa.

Em contraste, diversas contribuições empíricas têm demonstrando resultados literários heterogêneos a respeito do impacto positivo das ESG no desempenho das empresas, havendo evidências do seu impacto negativo (Barauskaite & Streimikiene, 2021). Ainda que alguns

estudos reportem achados inconclusivos e conflitantes, refletindo diferenças tanto a nível metodológico como contextual (Narula et al., 2024), existem também estudos empíricos que demonstram impacto positivo (Gillan et al., 2021), sendo que outros apontam para uma relação negativa (Giannopoulos et al., 2022) que a pontuação ESG exerce sobre o desempenho financeiro das empresas. A controvérsia também distingue as dimensões da ESG, pelo que Fan & Fang (2026) demonstram que são as práticas de governança e sociais que tendem a apresentar relações mais fortes com a performance, devido ao impacto da transparência, da gestão de riscos e dos relacionamentos (Fan & Fang, 2026). Relativamente à dimensão ambiental, sugere-se que os efeitos no desempenho podem ser mais moderados ou apenas manifestarem-se a longo prazo (Zhou et al., 2022).

Estes achados também surgem de acordo com Nguyen et al. (2023), em que os gestores podem realizar iniciativas ESG por motivos reputacionais ou interesses próprios, sem que isso maximize o valor para os acionistas (Nguyen et al., 2023). Para além disso, implementar as ESG poderá acarretar altos custos para a empresa representando desvantagem económica. Ainda que haja contradições, a maior parte da literatura demonstra que uma relação positiva ou neutra foi obtida em mais estudos do que a relação negativa, sendo esta última menos frequente (Barauskaite & Streimikiene, 2021).

Na área da saúde, estes achados não se tornam diferentes uma vez que estudos como os de Sepetis et al. (2024) e de Zaza et al. (2022) indicam que a gestão de unidades de saúde pública que adota iniciativas e fatores ESG tem como boas consequências economizar (Zaza et al., 2022), melhorias operacionais, aumento da satisfação e da retenção dos colaboradores, alcance de excelência no desempenho, entre outros (Sepetis et al., 2022). Da mesma forma, a literatura refere que implementar de forma eficaz as medidas ESG traduz uma melhoria da qualidade do serviço e tem impacto positivo operacional, nos investimentos e na gestão financeira, ou seja, no aumento do lucro, promoção do *goodwill*, marca e reputação, entre outros (Sepetis et al., 2024).

No contexto específico da indústria da saúde na Europa, Calandra et al. (2023) indicam que empresas com melhores pontuações ESG tendem a demonstrar melhores resultados financeiros, maior eficiência operacional e maior capacidade de mitigação de riscos (Calandra et al., 2023). Assim, este estudo expõe que a integração destas práticas contribui para a redução de riscos regulatórios e reputacionais, muito relevantes num setor de alta regulação como o da saúde. De forma complementar, Candio (2024) demonstra que níveis

elevados de ESG, principalmente em períodos de incerteza económica, se associam a uma maior resiliência financeira e estabilidade dos resultados (Candio, 2024). Já Gupta & Das (2022) concluem que a adoção de maneira consistente deste tipo de práticas favorece a criação de valor económico sustentável, uma vez que contribui para a melhoria da confiança dos stakeholders, do acesso a financiamento e à otimização da estrutura de custos (Gupta & Das, 2022). Assim sendo, a combinação destas conclusões reforça o parecer de que o desempenho ESG acarreta um papel estratégico no que diz respeito à performance financeira no setor da saúde da Europa.

As unidades de saúde iniciaram por integrar e implementar as ESG nas suas operações, com o objetivo de demonstrarem particularmente à sociedade serem organizações *eco-friendly*, através de relatórios de sustentabilidade e *scorecards* (Sepetis et al., 2024). Desta forma podemos constatar os fatores ESG mais comumente mencionados que os prestadores de cuidados de saúde têm vindo a demonstrar (Sepetis et al., 2024). No entanto, quando analisadas empresas com economias em desenvolvimento, essa relação tende a ser negativa ou não significativa (Kalia & Aggarwal, 2023). Por outro lado, na Europa, estudos baseados na indústria da saúde demonstram que empresas com maior desempenho ESG apresentam melhor performance financeira, tanto ao nível contabilístico como de mercado (Candio, 2024). De igual modo, Jerónimo et al. (2020), observaram que a integração de práticas ESG nas medidas de gestão tende a melhorar a performance organizacional neste setor (Jerónimo et al., 2020).

2.3.1. Estudos de caso no setor da saúde

Num setor como o da saúde, as conclusões obtidas sobre a implementação das práticas ESG são relevantes, uma vez que a literatura identifica que em setores sujeitos a maior pressão regulatória e expectativas ambientais, estas práticas estão associadas à performance e à sustentabilidade organizacional (Krishnan et al., 2024). Para além disso, quando a sustentabilidade ambiental é incorporada na estratégia e operação da empresa, a mesma tende a beneficiar (Han et al., 2024). Organizações que se apoiam na gestão eficiente de resíduos hospitalares, redução de consumo energético e iniciativas de promoção ambiental conseguem reduzir custos e riscos operacionais, melhorando ao mesmo tempo a reputação institucional e aumentando a confiança da sociedade e dos pacientes (Candio, 2024).

Um exemplo do efeito positivo das práticas ESG na performance económica de empresas é o estudo de Pereira et al. (2024) realizado em 56 entidades hospitalares

portuguesas (Pereira et al. (2024). Este caso, baseado apenas nas estruturas de governança e *accountability* demonstrou que os fatores ESG determinantes da performance são sobretudo a responsabilidade da gestão, como ações direcionadas ao bem-estar dos colaboradores, à igualdade de oportunidades, ao respeito pelos direitos humanos e ao envolvimento ativo com a comunidade (Pereira et al., 2024). Os resultados apontaram para melhores resultados organizacionais e maior sustentabilidade a longo prazo, sendo ambos mais expressivos em hospitais privados, quando comparadas com públicos (Pereira et al., 2024).

Na investigação de Mousa & Othman (2020), é sugerido que práticas organizacionais orientadas para a sustentabilidade, ao nível dos recursos humanos, são fundamentais para o desempenho organizacional sustentável, sendo a sua ligação positiva e significativa principalmente em setores com muita exposição pública, como é o caso da saúde (Mousa & Othman, 2020).

Ainda que evidencie que contribua para uma melhor performance, autores como Kalia & Aggarwal (2023) e Agarwal et al. (2023) apresentam resultados contraditórios quanto à influência que a pontuação ESG apresenta na performance financeiro das empresas neste ramo. Isto é, Kalia & Aggarwal (2023) demonstram que a relação entre estes fatores não parece ser universal e sim dependente do contexto institucional e económico em que as empresas estão inseridas (Kalia & Aggarwal, 2023). Por um lado, em economias desenvolvidas, as ESG impactam positivamente na performance financeira, algo que se torna negativo em mercados em desenvolvimento, devido a custos de implementação, ausência de informação sobre ESG e menor valorização destas práticas por parte dos stakeholders (Kalia & Aggarwal, 2023). No caso de Agarwal et al. (2023), foram analisadas 33 empresas farmacêuticas na Índia e os autores concluíram que as ESG apresentaram uma associação negativa com a performance financeira (Agarwal et al., 2023). Todavia, o papel moderador da concorrência simplificava a relação, tornando-se positiva e significativa aquando da moderação dessa variável (Agarwal et al., 2023). Como tal, teceram que o impacto das práticas ESG na performance acaba por depender do contexto em que as empresas operam (Agarwal et al., 2023).

3. Hipóteses

Atualmente, os gestores das empresas reconhecem as práticas ambientais como fatores estratégicos (Candio, 2024). Chams & García-Blandón (2019) verificaram que a adoção destas práticas como o investimento em tecnologias ambientalmente responsáveis, políticas de eficiência energética e programas de desenvolvimento social, está positivamente associada à performance organizacional (Chams & García-Blandón, 2019). Num setor como o da saúde, estas práticas são particularmente relevantes, uma vez que contribuem para a performance por duas vias. Por um lado, organizações que implementam medidas sustentáveis implicam a gestão eficiente de resíduos hospitalares, a redução de consumo energético e iniciativas de sensibilização ambiental, tendo como consequência uma redução dos custos operacionais e um posterior aumento do lucro (Candio, 2024). Por outro lado, a implementação destas práticas demonstra o compromisso das empresas com a redução do seu impacto no ambiente, o que melhora a reputação da empresa e incrementa não só a confiança da sociedade nas mesmas, mas sobretudo aumenta a preferência dos consumidores e pacientes (Candio, 2024). Estes fatores têm efeitos como o aumento de rendimentos e, consequentemente, o aumento da performance. Assim, proponho a hipótese 1:

H1: O desempenho das práticas ambientais tem impacto positivo significativo na performance das empresas do setor da saúde.

No que diz respeito às práticas sociais, o estudo de Bosco et al. (2023) evidencia que mecanismos como a promoção do bem-estar dos trabalhadores e das condições internas potenciam a produtividade e redução da rotatividade dos profissionais (Bosco et al., 2023). Estes fatores, aliados ao fortalecimento da relação com os stakeholders e a com comunidade envolvente, contribuem para a construção e reforço da reputação institucional (Bosco et al., 2023). Como consequência, verifica-se um aumento na captação de pacientes e serviços, o que, por sua vez, potencia a criação de valor social e económico (Bosco et al., 2023). Além disso, também o alinhamento com exigências regulatórias e de sustentabilidade faz com que seja possível reduzir riscos e custos de conformidade (Bosco et al., 2023). Desta forma, em conjunto, estes fatores demonstraram ter impacto positivo significativo na performance das empresas do ramo da saúde analisadas (Bosco et al., 2023).

Ademais, Mousa & Othman (2020) reforçam também que empresas que valorizam práticas sociais, como o reforço do relacionamento com stakeholders e a participação em

ações comunitárias - campanhas de saúde, apoio social e na educação-, fortalecem os laços locais com a comunidade (Mousa & Othman, 2020). Ao atrair mais pacientes e parcerias e aumentando a receita através da consolidação no mercado, estas instituições apresentam melhor performance global, tanto económica como reputacional (Mousa & Othman, 2020). Também através de medidas como a equidade e valorização das condições de trabalho, os trabalhadores tornam-se mais produtivos e comprometidos com os objetivos institucionais, contribuindo para um menor absentismo e maior qualidade no serviço e eficiência dos recursos, cooperando para uma melhoria da performance (Mousa & Othman, 2020). Assim, demonstram que a dimensão social é fundamental para a performance organizacional sustentável, sendo a sua ligação positiva e significativa principalmente em setores com muita exposição pública, como é o caso da saúde (Mousa & Othman, 2020). A importância destas medidas no desenvolvimento de vantagens competitivas é assim sustentada pela hipótese 2, que surge deste pressuposto:

H2: O desempenho das práticas sociais tem impacto positivo significativo na performance das empresas do setor da saúde.

Bosco et al. (2023) identificam ainda um conjunto de medidas concretas de governança com impacto na performance das organizações da área da saúde. Uma dessas práticas refere-se à qualidade do órgão de governação caracterizada pela promoção de excelência profissional e melhoria contínua dos serviços de saúde (Bosco et al., 2023). Tal rege-se pela responsabilização através de práticas de gestão com objetivos de qualidade, bem como uma liderança com um papel ativo na integração de dimensões ambientais e sociais nas decisões estratégicas - transformando os modelos tradicionais de gestão clínica e administrativa (Bosco et al., 2023). Esta abordagem contribui para uma maior qualidade e consistência nos serviços, reforça a confiança dos pacientes, reduz erros e conseqüente redução de custos, favorecendo uma maior eficiência institucional e posterior melhoria da performance (Bosco et al., 2023). Adicionalmente, a outra medida aplicada diz respeito ao comportamento ético da organização, equilibrando interesses clínicos, éticos, ambientais e empresariais (tendo em conta as partes interessadas) (Bosco et al., 2023). Isto implica garantir a transparência e integridade não só na investigação clínica e na prestação de cuidados, como também na promoção do desenvolvimento de capital intelectual e de práticas responsáveis (Bosco et al., 2023). Assim, será possível proteger a reputação institucional, reduzir riscos legais e regulatórios e ao mesmo tempo aumentar o capital de confiança com stakeholders, que pode

potencialmente facilitar financiamentos, creditações e parcerias, contribuindo para uma melhor performance (Bosco et al., 2023).

Com base no estudo realizado por Pereira et al. (2024), realizado em 56 entidades hospitalares portuguesas, é possível compreender que os fatores ESG determinantes da performance são sobretudo a responsabilidade da gestão, no que respeita a ações direcionadas ao bem-estar dos colaboradores, à igualdade de oportunidades, ao respeito pelos direitos humanos e ao envolvimento ativo com a comunidade (Pereira et al., 2024). Isto é, demonstrou-se que estas estruturas de governança e *accountability* tendem a atingir melhores resultados organizacionais e maior sustentabilidade a longo prazo, e apresentam um efeito positivo significativo na performance económica das mesmas (Pereira et al., 2024) tornando-se relevante testar a hipótese 3:

H3: O desempenho das práticas de governança tem impacto positivo significativo na performance das empresas do setor da saúde.

Por fim, a quarta hipótese foi desenvolvida com base na evidência de que a adoção integrada de práticas sustentáveis que abrangem as dimensões ambiental, social e de governança em conjunto se tem vindo a revelar uma estratégia determinante para a criação de valor e para a consequente melhoria da performance, principalmente no contexto da gestão de empresas da área da saúde (Kalia & Aggarwal, 2023). A interseção entre sustentabilidade e criação de valor fortalece a resiliência e fomenta a confiança das partes interessadas (Calandra et al., 2023). Como tal, diversas contribuições empíricas têm evidenciado esta relação e o impacto positivo que a pontuação ESG exerce sobre a performance financeira nas empresas da área da saúde (Calandra et al., 2023; Candio, 2024; Gupta & Das, 2022).

Estudos anteriores mostraram que a pontuação ESG apresenta uma relação positiva com a performance financeira nas empresas do setor da saúde com economias desenvolvidas. Tais como os de Kalia & Aggarwal (2023), que concluíram que, em contextos relacionados com a saúde, as empresas com melhores pontuações ESG tendem a apresentar melhores indicadores financeiros e consequentemente, que a combinação das três dimensões em conjunto traduz-se claramente numa melhor performance, quando comparada à de cada dimensão em individual (Kalia & Aggarwal, 2023). Tal deve-se ao facto de que adotar todas as dimensões alinha não só a empresa com os interesses das partes interessadas que

valorizam estes fatores, como também melhora a reputação e credibilidade, facilitando o acesso a financiamento em condições mais vantajosas (Kalia & Aggarwal, 2023). Para além disso, reduz risco corporativo e queda do preço das ações e promove a eficiência operacional, criando assim uma vantagem competitiva no setor da saúde tendo efeitos como a melhoria da performance (Kalia & Aggarwal, 2023).

Por outro lado, uma correta identificação, avaliação e implementação de iniciativas ESG – que envolvem projetos e práticas ambientais, iniciativas sociais como a proteção dos trabalhadores e mecanismos robustos de governança desenvolvidos em paralelo com a transformação digital- é essencial para a sustentabilidade das empresas do ramo da saúde (Sepetis et al., 2024). Integrar as medidas ESG de forma transparente, verificável e comparável, verificou-se crítico para atrair investidores, visto que reduz a perceção de risco e reforça a credibilidade institucional (Sepetis et al., 2024). Além disso, por serem práticas alinhadas com tendências globais, as organizações conseguem aumentar a probabilidade de captação de fundos e oportunidades de atrair não só empréstimos como também investidores e recursos verdes (por exemplo, fundos europeus e juros baixos) (Sepetis et al., 2024). Através da aplicação das ESG de forma integrada, as instituições ganham vantagem competitiva, melhorando a eficiência operacional e reforçam a captação de recursos, tendo como consequência o aumento significativo da sua performance (Sepetis et al., 2024). Este conjunto de evidências reforça a relevância da hipótese 4 sendo fulcral testar se:

H4: O desempenho ESG tem impacto positivo significativo na performance das empresas do setor da saúde.

4. Metodologia

4.1. Caracterização da investigação e da amostra

O presente estudo apresenta uma abordagem quantitativa, de natureza descritiva e explicativa, classificando-se como primário. Apresenta paradigma correlacional, uma vez que se pretende estabelecer relações entre variáveis e testar as hipóteses com base em dados primários, obtidos através do preenchimento de um questionário em formato online. O método de recolha de dados da investigação empírica consistiu na divulgação do questionário com recurso à plataforma *Google Forms*. Para o efeito e divulgação do inquérito, foram utilizados os emails das empresas disponíveis em fontes públicas, como a base de dados SABI. Os dados recolhidos através do Microsoft Excel foram processados no software estatístico *IBM SPSS® Statistics, Statistical Package for the Social Sciences, versão 31.0.0.0 (117)*.

A população-alvo do estudo diz respeito a todas as empresas do setor da saúde, com atuação em Portugal. Com base no estudo de Nguyen et al. (2022), os critérios de inclusão estabelecidos são: ser uma empresa do setor da saúde em exercício em Portugal; ser uma empresa com os dados disponíveis na base de dados SABI durante o período de recolha, apresentar enquadramento nos códigos CAE 21, 32, 46, 47, 86 e respetivos subcódigos, nomeadamente empresas privadas portuguesas como “sociedade por quotas, sociedade unipessoal por quotas, sociedade anónima, entidade estrangeira, estabelecimento individual de responsabilidade limitada, sociedade em nome coletivo e sociedade em comandita”. Incluíram-se apenas empresas que apresentavam email e com situação jurídica ativa na respetiva base de dados. Como critérios de exclusão, estão incluídas todas as empresas não pertencentes ao setor da saúde, bem como entidades de setores públicos, entre os quais “setor empresarial/local/regional/estado, cooperativa, associação, outras formas jurídicas, fundo”. Adicionalmente excluíram-se organizações que não apresentam informações completas entre o período em análise, resultando uma população-alvo final de N= 24856 empresas.

A amostra classifica-se como não aleatória e não probabilística, sendo que para a sua seleção foi utilizado o critério de amostragem por conveniência, com base na disponibilidade e acesso aos contactos institucionais e respetiva informação. No que respeita à caracterização

da amostra, a presente investigação contou com a participação de um total de 226 respostas válidas, constituindo a amostra utilizada para análise do estudo.

4.2. Instrumento de recolha de dados

A investigação é também denominada como observacional, transversal e retrospectiva, visto que a recolha de dados decorreu num único momento, nomeadamente no período definido entre o dia 23 de outubro de 2025 e o dia 27 de dezembro de 2025, com base na perceção da amostra relativamente ao intervalo temporal dos últimos três anos.

O questionário foi elaborado através da plataforma online Google Forms, a fim de ficar disponível online e ser divulgado de forma rápida e eficiente, aos respetivos inquiridos. A sua estrutura, que se encontra no anexo A, é composta por 4 grupos, perfazendo um total de 14 perguntas com um tempo estimado de preenchimento inferior a 5 minutos.

O primeiro grupo diz respeito à identificação da investigação, dos objetivos e do âmbito da sua realização, sendo esclarecido o consentimento informado e o carácter voluntário da participação dos inquiridos e a possibilidade, de forma clara e transparente, da revogação em qualquer momento do preenchimento. Garantiu-se o cumprimento dos requisitos formais e éticos necessários, protegendo a dignidade, segurança e o bem-estar dos participantes. Os grupos dois e três foram estruturados com base em escalas previamente validadas e respetivamente identificadas para a medição das dimensões ESG (Barbosa et al., 2024) e da performance (Acosta-Prado et al., 2021), a fim de assegurar maior fiabilidade e validade dos dados recolhidos, contribuindo para a robustez da análise.

No que diz respeito ao segundo grupo, que se centra em questões relativas à perceção interna dos gestores sobre práticas ESG aplicadas na empresa, este tem como objetivo a mensuração das mesmas ao nível da sua implementação, dividindo-se em três subgrupos com cinco itens cada (correspondentes a cada critério específico). No subgrupo correspondente à dimensão ambiental, as questões dizem respeito a políticas de educação ambiental, inovação verde, mitigação de alterações climáticas e eficiência energética. Por sua vez, no subgrupo relativo à dimensão social, são analisadas iniciativas de diversidade de género, políticas de remuneração, formação contínua, segurança no trabalho e responsabilidade social. Já o subgrupo referente à dimensão governança aborda a realização de auditorias, o combate à corrupção, a melhoria do desempenho financeiro, o desenvolvimento do capital humano e a gestão da reputação institucional. Neste conjunto de

questões, utilizou-se escalas de Likert correspondentes ao grau de concordância com as afirmações sobre a realidade da sua empresa nos últimos três anos.

Por sua vez, o terceiro grupo foca-se na avaliação da performance, dividindo-se em dois subgrupos relativos à performance económica e não económica, solicitando-se ao gestor a resposta relativa à análise retrospectiva do triénio mais recente através de uma escala de Likert. O primeiro subgrupo aborda dados subjetivos sobre indicadores financeiros e operacionais como o crescimento das vendas, lucros, produtividade, redução de custos e rentabilidade global. Já o segundo subgrupo, avalia perceções relativas a métricas intangíveis estratégicas como a satisfação de clientes e colaboradores, a qualidade dos serviços clínicos prestados, a capacidade de inovação, a imagem de marca e o sucesso de alianças estratégicas no setor da saúde.

Relativamente ao quarto grupo, este foca-se na caracterização socioprofissional e organizacional dos gestores, recolhendo informações relativas ao seu perfil e a características da empresa como setor, dimensão e localização, auxiliando de base para a compreensão do contexto em que as práticas ESG se aplicam.

Inicialmente, o questionário foi aplicado num pré-teste a 6 gestores, a fim de se detetar dúvidas no seu preenchimento e nas respetivas questões ou lapsos na sua formulação. Uma vez assegurada a compreensão das questões colocadas, recorreu-se à sua aplicação à população-alvo do estudo, a fim de se testar empiricamente as hipóteses formuladas e identificar relações estatisticamente significativas entre as variáveis em questão. Neste caso, obtiveram-se 226 respostas válidas de gestores de empresas.

4.3. Operacionalização das escalas e variáveis

Com o intuito de testar as hipóteses formuladas, o presente estudo recorre a escalas de medição previamente desenvolvidas e validadas por autores de referência na comunidade científica, tal como abordado acima. As escalas foram validas no seu idioma de origem, inglês, e sujeitas a um processo de tradução, a fim da sua utilização. A adoção destes instrumentos assegura a robustez metodológica garantindo fiabilidade e validade.

4.3.1. Variável dependente – Performance

No que respeita à análise da perceção da performance económica e não-económica dos gestores, foi utilizada a escala fundamentada por Acosta-Prado et al. (2021), uma vez que

foi previamente validada. Neste estudo, o instrumento de recolha de dados apresenta itens que permitem medir a performance de forma multidimensional, em que foram medidas a consistência interna da escala através do alfa de Cronbah e da fiabilidade, obtendo-se uma precisão elevada e estabilidade das métricas da performance, uma vez que os itens descritos apresentam uma forte correlação interna. Ao utilizar este instrumento previamente validado, assegura-se que a avaliação de performance reflete a realidade de forma fidedigna. A escala é composta por 13 itens, que se subdividem em duas dimensões: performance económica (PE) e performance não económica (PNE), tal como disposto na tabela 1. Os itens são avaliados através de uma escala tipo Likert de 5 categorias em que 1 = Muito negativa, 2=Negativa, 3=Neutra, 4=Positiva e 5 = Muito positiva.

Tabela 1 - Indicadores de performance económica e não económica

Indicadores de performance económica e não económica		
Variável	Código	Item (questão do questionário)
Performance económica	PE_1	Crescimento das vendas/receitas
	PE_2	Lucros ou resultado operacional obtido pela empresa
	PE_3	Produtividade
	PE_4	Redução de custos operacionais
	PE_5	Rentabilidade global
Performance não económica	PNE_1	Satisfação dos clientes/pacientes com os serviços prestados
	PNE_2	Satisfação e motivação dos trabalhadores
	PNE_3	Qualidade dos produtos e serviços clínicos
	PNE_4	Capacidade de inovação (de novos serviços, produtos e tecnologias)
	PNE_5	Reconhecimento da instituição no setor da saúde
	PNE_6	Parcerias e alianças estratégicas bem sucedidas
	PNE_7	Apoio a projetos de investigação e desenvolvimento
	PNE_8	Imagem e reputação da empresa

4.3.2. Variáveis independentes – E, S, G e ESG

Primeiramente, tal como descrito em estudos como Nguyen et al. (2022), as variáveis independentes a utilizar nesta análise empírica dizem respeito a cada critério ESG individualmente, ou seja, a componente ambiente, social e de governança e a sua dimensão total ESG, obtida assim com a classificação individual de todas as categorias que constituem o índice ESG. A escala a utilizar para a medição destas variáveis foi concretizada pelos autores Barbosa et al. (2024), uma vez que mostrou propriedades psicométricas robustas com parâmetros favoráveis de fiabilidade e validade, a fim de medir efetivamente o impacto dos critérios ESG, com níveis interpretáveis alinhados com as características específicas de cada item respetivo (Barbosa et al., 2024). Os itens presentes neste artigo foram previamente

validados pelos autores Barbosa et al. (2024), garantindo robustez e fiabilidade das métricas utilizadas para analisar a variável em causa e assegurando que os itens relativos a cada dimensão estão correlacionados. Os itens, presentes na tabela 2, são avaliados através de uma escala tipo Likert de 5 categorias em que 1 equivale a “Discordo totalmente”, 2 equivale a “Discordo”, 3 a “Não concordo nem discordo”, 4 a “Concordo” e 5 equivale a “Concordo totalmente”.

Tabela 2 - Indicadores das dimensões ambiental, social e de governança

Indicadores das dimensões ambiental, social e de governança		
Dimensão	Código	Item
Ambiental	A_Educacao_Ambiental	A minha organização desenvolve políticas corporativas de educação ambiental.
	A_Inovacao_Verde	A minha organização implementa iniciativas corporativas voltadas para a inovação verde (ex. produtos, processos ou tecnologias que contribuam para poupar energia, prevenir a poluição da água, do ar e do solo, reciclar resíduos, desenvolver produtos ecológicos ou melhorar a gestão ambiental).
	A_Alteracoes_Climaticas	A minha organização considera que as alterações climáticas influenciam o desenvolvimento de processos, produtos e serviços.
	A_Reducacao_Energia	A minha organização implementa iniciativas para reduzir o consumo de energia.
	A_Protecao_Seguranca	A minha organização adota iniciativas para a proteção e segurança dos ambientes de trabalho, proporcionando qualidade de vida e satisfação aos trabalhadores.
Social	S_Div_Gen	A minha organização adota iniciativas corporativas direcionadas para a diversidade de género (ex. igualdade de oportunidades entre homens e mulheres).
	S_Remuneracao	A minha organização desenvolve políticas corporativas de remuneração adequadas.
	S_Qualificacao	A minha organização implementa iniciativas para a qualificação intelectual dos trabalhadores (ex: formações, cursos, desenvolvimento de competências).
	S_Acoes_sociais	A minha organização promove ações sociais nas comunidades (ex. apoio a instituições locais, campanhas de saúde, solidárias e/ou de voluntariado).
	S_Interesse_social	A minha organização implementa iniciativas corporativas de social interesse, considerando os interesses sociais nos seus objetivos (ex. em termos de relacionamento com o ambiente, a sociedade e a sua relação com os trabalhadores, tendo isso em conta na tomada de decisões e na criação de valor).
Governança	G_Auditorias	A minha organização pratica auditorias nos seus processos corporativos.
	G_Melhoria_Desempenho	A minha organização implementa iniciativas para melhorar o seu desempenho financeiro e a sua competitividade.
	G_Capital_Humano	A minha organização adota iniciativas para desenvolver o capital humano (ex. conhecimento, competências e atributos dos trabalhadores), com o objetivo de contribuir para a criação de valor económico.
	G_Combate_Corrupcao	A minha organização desenvolve iniciativas para combater a corrupção.
	G_Melhoria_Qualidade	A minha organização considera iniciativas para melhorar a qualidade dos seus produtos, serviços e processos, reforçando a sua imagem e reputação institucional.

4.3.3. Variáveis de controlo

Segundo Marôco (2018), as variáveis de controlo são variáveis exógenas que, num modelo de análise, não são o foco principal, mas têm potencial para afetar a variável dependente (Marôco, 2018). De uma forma geral, ter em conta estas variáveis torna-se relevante para contextualizar a amostra e perceber se haverá outros fatores que afetem a performance das empresas em Portugal. A literatura indica que características individuais dos gestores e estruturais das empresas podem ter influência na perceção e avaliação da performance e, como tal, utiliza nestes estudos variáveis como o cargo na empresa ou a experiência neste ramo em específico, como variáveis de controlo (Bamel et al., 2025; Cai et al., 2024). Assim, nesta investigação, foram incluídas variáveis de controlo apresentadas na tabela 3, a fim de caracterizar e relacionar o contexto organizacional com o perfil do gestor e da empresa.

Tabela 3 - Variáveis de controlo

Variáveis de controlo			
Variável	Código	Item (questão do questionário)	Referência
Género	GEN	Género	Cai et al. (2024)
Formação	FORM	Nível de formação académica	
Cargo	CARGO	Qual é o seu cargo/função na estrutura de gestão que desempenha atualmente?	
Experiência	EXP	Há quanto tempo exerce funções de gestão nesta instituição?	Bamel et al. (2025)
Dimensão da empresa, baseado no número de trabalhadores	TAM	Qual é o número de trabalhadores da sua empresa?	

4.4. Procedimentos de análise de dados

Com a finalidade de testar as hipóteses formuladas e alcançar os objetivos do estudo, foi realizado o tratamento dos dados recolhidos. Numa fase inicial, os dados foram exportados para o software estatístico IBM SPSS®, onde foram devidamente codificados, classificados e preparados, possibilitando o seu tratamento estatístico.

No âmbito da análise estatística, as variáveis traduzem as características de interesse da investigação, sendo operacionalizadas através dos indicadores do instrumento de recolha de dados, permitindo quantificar e correlacionar os mesmos. Desta forma, para o tratamento estatístico dos dados, foi inicialmente realizada a operacionalização das variáveis, e em paralelo, as variáveis de controlo foram transformadas em variáveis binárias, a fim de serem incluídas nos modelos de regressão e garantir maior rigor na estimação dos efeitos, evitando enviesamentos resultantes de diferenças estruturais entre grupos.

Numa primeira etapa, de modo a efetuar a caracterização socioprofissional da amostra, realizou-se a análise exploratória dos dados. Isto é, procedeu-se à estatística descritiva univariada, que permite caracterizar a amostra e descrever o comportamento das variáveis em estudo através de frequências absolutas e relativa, gráficos de visualização e a análise de medidas de localização e de dispersão.

Seguidamente, procedeu-se à avaliação da fiabilidade das escalas utilizadas através do Alfa de Cronbach, como objetivo de assegurar a consistência interna do instrumento no contexto específico das empresas do setor da saúde em Portugal. Este coeficiente diz respeito à capacidade que um instrumento apresenta em medir algo de forma estável (Adeniran, 2025). Isto é, avalia se cada item de uma escala contribui para a medição da mesma ideia ou construto, permitindo aferir o grau de correlação entre os itens que compõem cada dimensão (Adeniran, 2025). A consistência interna varia de 0 a 1, e é a métrica mais utilizada para quantificar essa relação, sendo que quanto mais próximo de 1, maior é a consistência interna e consequentemente mais fiável é o instrumento, tal como indica a tabela 4 (Adeniran, 2025). Valores iguais ou superiores a 0,70 são considerados indicativos de fiabilidade aceitável (Adeniran, 2025).

Tabela 4 - Valores de referência de análise de fiabilidade

Valores de referência de análise de fiabilidade	
Alfa de Cronbach (α)	Consistência interna
$\geq 0,90$	Excelente
0,80 – 0,89	Muito boa
0,70 – 0,79	Boa / Aceitável
0,60 – 0,69	Questionável
0,50 – 0,59	Fraca
$< 0,50$	Inaceitável

Uma vez que a análise fatorial pressupõe a existência de um número reduzido de fatores latentes que explicam as correlações entre as variáveis em estudo, permitindo identificar padrões de associação entre itens (Pestana & Gageiro, 2014), para obter os scores de cada variável a estudar, realizou-se a Análise Fatorial Confirmatória (AFC). Como tal, o número de fatores foi previamente definido de acordo o enquadramento teórico, correspondendo um fator ou score para cada dimensão em estudo – Ambiental, Social, Governança, ESG total, Performance total (Económica e não económica) - que serão utilizados como variáveis nas análises seguintes. A validade dos scores foi avaliada, sendo que se consideraram adequados valores iguais ou superiores a 0,50, tendo em conta que indicam que o item é explicado de forma suficiente pela estrutura fatorial (Marôco, 2018).

Para o efeito, analisaram-se as comunalidades, que representam a proporção da variância de cada variável explicada pelos fatores extraídos (Marôco, 2018). Ademais, a fim de comprovar a qualidade da matriz de correlações e a adequação da amostra do estudo, utilizaram-se os índices Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o teste de esfericidade de Bartlett. O índice KMO, que serve para medir a adequação da amostra antes de realizar a análise fatorial, variando entre 0 e 1, em que valores superiores a 0,60 se consideram aceitáveis (Marôco, 2018). Já o teste de Bartlett deve apresentar um nível de significância inferior a 0,05, confirmando a existência de correlações adequadas entre as variáveis e a qualidade da matriz de correlações (Marôco, 2018).

A regressão linear permite avaliar o sentido e a intensidade das associações entre as variáveis, bem como estimar o contributo das mesmas (Marôco, 2018). Como tal, foram aplicados modelos de regressão linear múltipla, para aferir o impacto das práticas ESG na performance das empresas do setor da saúde em Portugal, permitindo testar empiricamente as hipóteses propostas. Embora os dados resultem de perceções recolhidas através de escalas de Likert, esta opção metodológica é amplamente aceite na literatura, sobretudo quando se recorrem a indicadores agregados e a amostras de dimensão elevada (Marôco, 2018). Neste enquadramento, não se considera adequado iniciar a análise com técnicas mais sofisticadas, uma vez que estas implicariam pressupostos adicionais e não acrescentariam ganhos interpretativos relevantes face aos objetivos do estudo.

5. Resultados

5.1. Análise descritiva socioprofissional da amostra

Em termos de género, no gráfico 1 é possível observar uma distribuição equilibrada dos participantes, ainda que com uma ligeira predominância do género feminino (54,9%) quando comparado com o género masculino (45,1%). Neste caso, nenhum dos participantes selecionou a opção “outro”.

Quantidade de gestores por género em percentagem

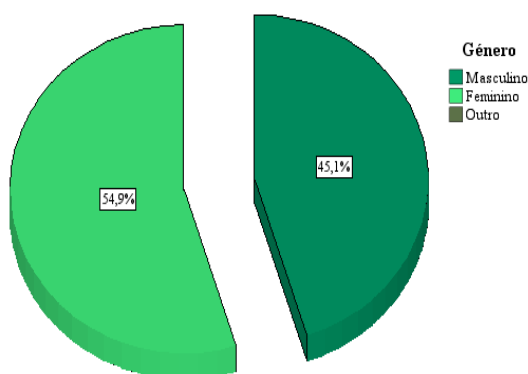


Gráfico 1 - Quantidade de gestores por género em percentagem

Em relação ao nível de formação académica, a amostra apresenta um perfil maioritariamente qualificado em que a categoria mais representada foi Licenciatura (38,9%), seguida de Mestrado (30,5%). Observando o gráfico 2, foram apurados 15% de participantes com Pós-graduação e 5,8% com Doutoramento ou Formação profissional/Curso técnico. Já a quantidade de amostragem que apresentou menor expressão foi o Ensino secundário (4%).

Quantidade de gestores por nível de formação académica

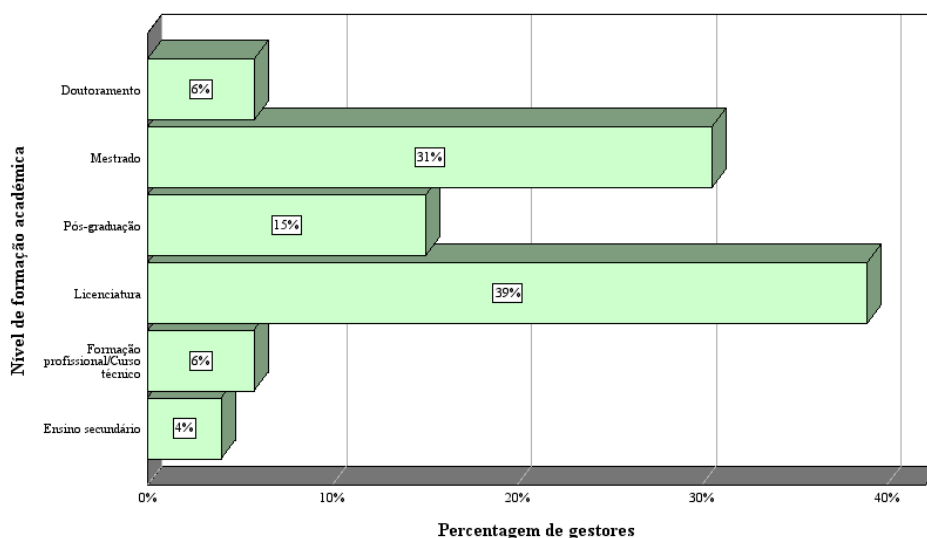


Gráfico 2 - Quantidade de gestores por nível de formação académica, em percentagem

No que respeita à relação dos participantes com a instituição onde laboram, o grupo mais representativo corresponde aos proprietários-gerentes (50,4%), seguido dos sócios ou acionistas com funções de gestão (24,8%). Em número inferior, os gestores do setor contratado com 14,2% e os que apresentam outro tipo de relação com 10,6%.

Na questão cargo ou função que desempenha na estrutura de gestão, verifica-se que é predominante as posições de gestão de topo (74,8%). Contrariamente, apenas 13,3% dos participantes apresentam funções de gestão intermédia, enquanto que a gestão operacional foi reportada 11,9% dos casos.

Em relação ao tempo de experiência em funções de gestão, cerca da maioria dos participantes respondeu exercer funções há mais de 10 anos (46,9%), seguindo-se o intervalo com 1 a 3 anos que conta com 20,4%. Os participantes que exercem funções nos intervalos de 7 a 10 anos e de 4 a 6 anos apresentam 14,6% e com menos de 1 ano 3,5%, tal como se demonstra no seguinte gráfico 3.

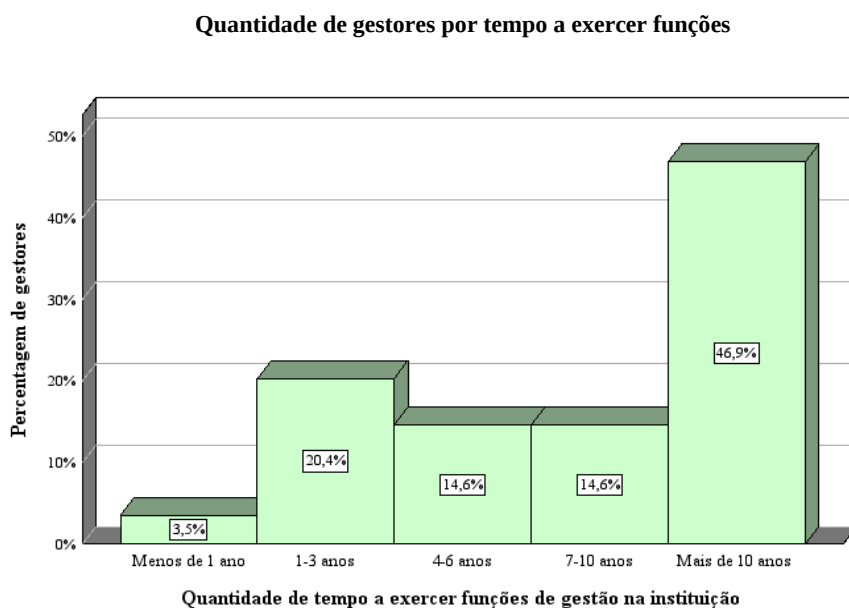


Gráfico 3 - Quantidade de gestores por tempo a exercer funções de gestão na instituição, em percentagem

Relativamente ao ano de fundação das empresas, a *box plot* seguinte (gráfico 4) evidencia que a maioria das empresas foi fundada nas últimas décadas, situando-se a mediana no ano de 2010. O intervalo interquartil demonstra também haver uma concentração significativa de empresas fundadas entre o final da década de 1990 e de 2010. Para além disso, observam-se *outliers* que correspondem a empresas fundadas em décadas anteriores, o que reflete antiguidade neste contexto em específico que é o da saúde. Ainda assim, os

resultados apresentam um tecido empresarial na sua maioria recente, ao mesmo tempo com um número reduzido de empresas com história.

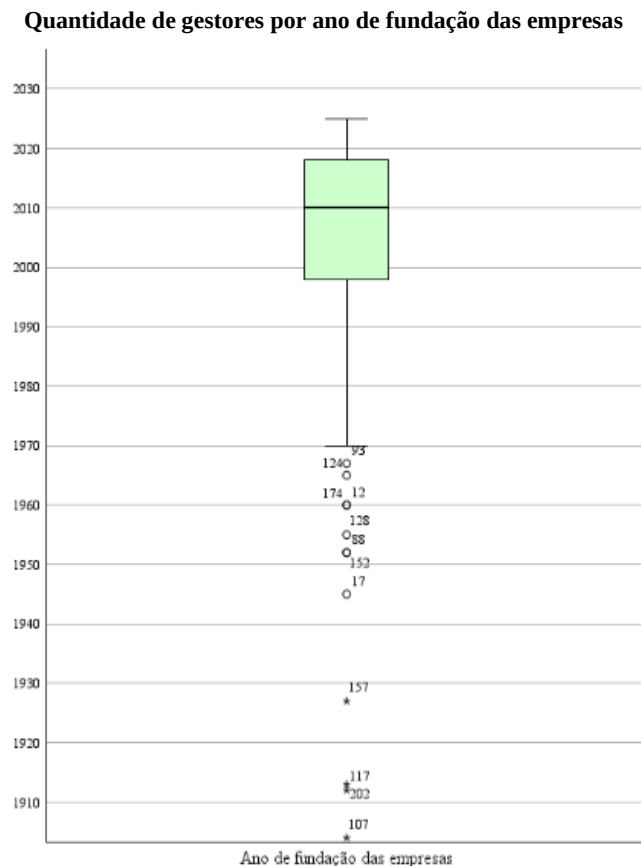


Gráfico 4 - Quantidade de gestores por ano de fundação das empresas

Através da tabela 5, é possível observar que, quanto ao tipo de instituição em que os participantes laboram, a categoria predominante corresponde às clínicas médicas (55,8%), seguindo-se outros tipos de contexto (18,6%). Cerca de 14,2% dos participantes também laboram em estabelecimentos de venda ao público e 5,8% na indústria. Apenas 0,4% trabalha em laboratórios de análises clínicas/diagnóstico. No que respeita à quantidade de trabalhadores existente nas instituições, a 67,3% possui até 10 trabalhadores, seguindo-se de 11 a 50 com 23% e de 51 a 250 que representa 5,3% da amostra. Apenas 4,4% apresenta mais de 250 colaboradores. Na localização geográfica da sede da empresa em Portugal, a região de Lisboa e Vale do Tejo apresenta o maior número de 33,2%, seguindo-se a região Norte com 31,4% e Centro com 20,4%. Em menor número, surge o Alentejo (5,3%), o Algarve (4,4%) e as Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores (2,7%).

Tabela 5 - Análise de frequências absolutas

Dados descritivos			
	Variável	Frequência (n)	Percentagem (%)
Género	Masculino	102	45,1
	Feminino	124	54,9
Nível de formação académica	Ensino secundário	9	4,0
	Formação profissional / Curso técnico	13	5,8
	Licenciatura	88	38,9
	Pós-graduação	34	15,0
	Mestrado	69	30,5
	Doutoramento	13	5,8
	Gestor contratado	32	14,2
Relação institucional	Sócio/acionista com funções de gestão	56	24,8
	Proprietário-gerente	114	50,4
	Outro	24	10,6
Cargo/Função na estrutura de gestão	Gestão de topo (Diretor-geral, Administrador, Diretor clínico, etc.)	169	74,8
	Gestão intermédia (Chefe de serviço, Coordenador de área, Gestor de departamento, etc.)	30	13,3
	Gestão operacional (Supervisor, Encarregado, Gestor de equipa, etc.)	27	11,9
Tempo em funções de gestão na instituição	Menos de 1 ano	8	3,5
	1–3 anos	46	20,4
	4–6 anos	33	14,6
	7–10 anos	33	14,6
	Mais de 10 anos	106	46,9
Tipo de instituição	Hospital privado	12	5,3
	Clínica médica	126	55,8
	Laboratório de análises clínicas/diagnóstico	1	0,4
	Indústria (Produção de dispositivos médicos, farmacêutica, etc)	13	5,8
	Estabelecimento de venda ao público (farmácia, ótica, loja especializada, etc)	32	14,2
	Outro	42	18,6
Número de trabalhadores da empresa	Até 10 pessoas	152	57,3
	Entre 11 e 50 pessoas	52	23,0
	Entre 51 e 250 pessoas	12	5,3
	Mais de 250 pessoas	10	4,4
Zona de Portugal (sede da empresa)	Norte	71	31,4
	Centro	46	20,4
	Lisboa e Vale do Tejo	75	33,2
	Alentejo	12	5,3
	Algarve	10	4,4
	Região Autónoma dos Açores	6	2,7
	Região Autónoma da Madeira	6	2,7

n total = 226

5.2. Análise univariada – Médias e desvios-padrão

O desvio-padrão diz respeito ao grau de dispersão dos valores em torno da média da amostra, portanto quanto menor for o desvio-padrão, menor é a variabilidade dos dados

(Marôco, 2018). Por outro lado, quanto maior for o desvio-padrão, os valores estão menos concentrados e mais dispersos relativamente à média da variável (Marôco, 2018). De acordo com Marôco (2018), valores entre 0,5 e 0,8 indicam uma dispersão baixa a moderada. Caso os valores sejam superiores a 1, a dispersão revela-se elevada (Marôco, 2018).

O procedimento utilizado, nomeadamente as escalas de resposta, possibilita sintetizar as respostas individuais em medidas agregadas, como médias e desvios-padrão. Isto facilita a identificação de tendências gerais e do grau de variabilidade das perceções dos participantes. Com base nestes indicadores, é possível analisar a forma como as diferentes práticas são percecionadas na amostra obtida.

Na tabela 6, são apresentadas as estatísticas descritivas dos índices das médias e desvios-padrão das práticas ESG e da Performance. Através da mesma, é possível observar que todas as dimensões ESG apresentam médias superiores à pontuação média da escala (3 “Não concordo nem discordo”). Isto indica uma perceção globalmente positiva destas práticas por parte dos inquiridos. Uma vez que as três dimensões apresentam médias muito próximas entre si, sugere-se que a adoção das diferentes praticas é relativamente equilibrada. Ainda assim, verifica-se que a dimensão ambiental apresenta o valor mais elevado ($M=3,91$), seguida das ESG total ($M=3,89$), da dimensão social e governança ($M=3,88$), sugerindo que as práticas ambientais são em média, ligeiramente mais valorizadas no contexto das empresas do setor da saúde em Portugal.

Relativamente à dispersão das respostas, os desvios-padrão das dimensões ESG variam entre 0,61 e 0,72, o que indica uma variabilidade moderada. A perceção dos respondentes quanto às ESG revela-se relativamente homogénea, apresentando o índice de ESG total o desvio-padrão mais reduzido. Este comportamento é expectável, tendo em conta que medidas agregadas tendem a diluir a variabilidade dos dados. No que diz respeito à performance, a avaliação também se observa positiva com uma média de 3,73 e $DP=0,43$. Parece haver consistência nas perceções dos gestores, visto que os desvios-padrão ligeiramente baixos indicam uma dispersão baixa das respostas. Ou seja, a maioria das respostas está muito próxima da média e os respondentes avaliam a performance de forma semelhante e consensual, refletindo também nesta variável, uma perceção relativamente homogénea da amostra analisada.

Tabela 6 - Estatísticas descritivas dos índices das médias e desvios-padrão das práticas ESG e da Performance

Estatísticas descritivas dos índices das médias e desvios-padrão das práticas ESG e da Performance		
Variável	Média	Desvio padrão
Ambiental	3,909	0,723
Social	3,884	0,716
Governança	3,883	0,663
ESG	3,892	0,613
Peconómica	3,563	0,528
PNeconómica	3,897	0,473
Performance	3,730	0,431

5.3. Análise fatorial confirmatória

A análise fatorial confirmatória (AFC) foi realizada com o intuito de validar a estrutura dimensional das escalas utilizadas, assegurando que os itens do questionário mediam de forma efetiva os construtos teóricos propostos. Ou seja, uma vez que o instrumento de recolha de dados foi adaptado da literatura e aplicado no contexto específico que são as empresas do setor da saúde em Portugal, verificou-se também se se mostrava validado na presente amostra obtida. Como tal, inicialmente, recorreu-se ao índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e ao teste de esfericidade de Bartlett nas diversas variáveis a estudar.

Neste caso, o estudo apresenta no total 28 itens e os requisitos de uma boa consistência, com Alfa de Chronbach de 0,923 com N = 226, sendo esta considerada uma consistência “Excelente”. Segundo a tabela 7, pode observar-se que todas as variáveis apresentam boas consistências.

Tabela 7 - Análise da consistência das variáveis em estudo

Análise da consistência das variáveis em estudo		
Variável	Alfa de Cronbach (α)	N.º de itens
ESG Ambiental	0,828	5
ESG Social	0,794	5
ESG Governance	0,792	5
ESG Total	0,905	15
Performance Económica	0,841	5
Performance Não Económica	0,809	8
Performance Total	0,857	13
Total	0,923	28

Ambiental

A variável Ambiental apresenta 5 itens, tendo sido o valor obtido respeitante ao teste de KMO de 0,794, verificando-se uma amostra considerada média para análise fatorial. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou um valor de significância inferior a 0,001, o que traduz

a existência de correlação entre os itens para a adequação da análise fatorial, como é possível observar na tabela 8.

Relativamente às comunalidades, observa-se na tabela 9 que apenas o item “Alterações Climáticas” apresenta comunalidade inferior a 0,5. Uma vez que o valor se situa marginalmente abaixo do recomendado, não figurando uma inadequação severa do item, optou-se pela sua manutenção na escala. Manutenção essa também justificada pela análise da consistência interna aquando da sua remoção, ou seja, verificou-se que remover o item não conduzia a melhorias no índice de fiabilidade da escala. Pelo contrário, o valor do alfa desta variável ao ser 0,828, mantém-se muito semelhante ou ligeiramente diminuído com o valor de 0,826 (anexo B.1), o que indica que o item contribui positivamente para a coerência interna do construto. Ao mesmo tempo, a sua relevância teórica também contribui para a representação adequada da análise.

Tabela 8 - Teste de KMO e Bartlett

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin		0,794
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	422,159
	gl	10
	Sig.	<0,001

Tabela 9 - Análise das comunalidades da variável "Ambiental"

Comunalidades		
	Inicial	Extração
A_Educacao_Ambiental	1,000	0,670
A_Inovacao_Verde	1,000	0,659
A_Alteracoes_Climaticas	1,000	0,437
A_Reducacao_Energia	1,000	0,665
A_Protecao_Seguranca	1,000	0,550

Social

No que diz respeito à variável Social, foi realizada uma análise aos 5 itens correspondentes. Esta apresenta valor de KMO 0,785, pelo que a amostra é considerada média para análise fatorial. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou um valor de significância inferior a 0,001, o que traduz a existência de correlação entre os itens para a adequação da análise fatorial, como é possível observar na tabela 10.

Quanto à exploração das comunalidades, na tabela 11 observa-se que os itens Remuneração e Qualificação apresentam efetivamente valores inferiores a 0,5. Ainda assim, tendo em conta a proximidade dos valores ao limiar recomendado, a ausência de ganhos na

fiabilidade, sendo esta de 0,794 (anexo B.2), com a sua exclusão e a sua relevância teórica do conteúdo dos itens para a representação adequada do construto em estudo, optou-se pela sua manutenção na variável.

Tabela 10 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Social"

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin		0,785
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	331,251
	gl	10
	Sig.	<0,001

Tabela 11 - Análise das comunalidades da variável "Social"

Comunalidades		
	Inicial	Extração
S_Div_Gen	1,000	0,620
S_Remuneracao	1,000	0,496
S_Qualificacao	1,000	0,489
S_Acoes_sociais	1,000	0,621
S_Interesse_social	1,000	0,546

Governança

No que concerne à dimensão governança, procedeu-se à análise fatorial dos 5 itens que a compõem. Os resultados, demonstrados na tabela 12, revelaram um valor de KMO de 0,756 que atesta uma amostra considerada média para este tipo de tratamento estatístico. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou uma significância estatística inferior a 0,001, confirmando a existência de correlações entre os itens para a adequação da análise fatorial, conforme detalhado nas tabelas subsequentes.

No que respeita à análise das comunalidades (tabela 13), verificou-se que o item “Auditorias” apresentou um valor de 0,370. Adicionalmente, a análise da consistência interna indicou que o alfa de Chronbach aumentaria de 0,792 para 0,808 (anexo B.3) caso o item fosse removido, pelo que se optou pela sua exclusão para otimizar a fiabilidade da escala.

Posteriormente, foram novamente realizados os testes de KMO e Bartlett aos 4 itens correspondentes, pelo que se obtiveram resultados semelhantes. Já as comunalidades, apresentaram valores inferiores a 0,5 no item “Combate à corrupção”, pelo que tendo em conta o aumento da fiabilidade com a sua remoção, se optou pela sua exclusão.

Retirando o G_Combate_Corrupção, e realizando de novo os testes de KMO e Bartlett aos 3 itens correspondentes, obteve-se um KMO de 0,709, que mais uma vez indica que a

amostra é adequada para análise fatorial. O teste de esfericidade de Bartlett, com valor de significância inferior a 0,001, é compatível com a existência de correlação entre os itens para a adequação da análise fatorial. No teste das comunalidades, nenhum item apresentou valores inferiores a 0,5, pelo que se mantiveram todos os itens.

Tabela 12 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Governança"

Teste de KMO e Bartlett				
		Inicial	Melhorado	Final
Medida Kaiser-Meyer-Olkin		0,756	0,775	0,709
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	412,673	330,000	269,598
	gl	10	6	3
	Sig.	<0,001	<0,001	<0,001

Tabela 13 - Análise das comunalidades da variável "Governança"

Comunalidades				
	Inicial	Extração	Extração melhorada	Extração final
G_Auditorias	1,000	0,370		
G_Melhoria_Desempenho	1,000	0,684	0,635	0,687
G_Capital_Humano	1,000	0,696	0,744	0,792
G_Combate_Corrupção	1,000	0,428	0,443	
G_Melhoria_Qualidade	1,000	0,677	0,760	0,776

ESG total

No caso da variável ESG, o procedimento aplicado demonstrou obter uma boa adequação da amostra superior às restantes, sendo o KMO de 0,897 (tabela 14). Para além disso, o teste de esfericidade de Bartlett também traduz a existência de correlação entre os itens para adequação da análise fatorial.

Observando a tabela das comunalidades (tabela 15), verifica-se que esta variável apresenta diversos itens com valores inferiores ao limiar de referência de 0,5. Contudo, apenas a exclusão do item "Auditorias" resulta numa melhoria efetiva e estatisticamente relevante da fiabilidade da escala de 0,905 para 0,906 (anexo B.4). Nos restantes itens com comunalidade abaixo de 0,5, a sua remoção não produziu benefícios, pelo contrário, verificou-se uma diminuição do índice de consistência interna, não se evidenciando ganhos psicométricos com a sua exclusão. Deste modo, considerando em simultâneo os indicadores estatísticos e a relevância teórica dos itens, optou-se pela sua manutenção na variável.

Retirado o item "Auditorias", observou-se o valor do teste KMO, que mostra que a amostra é muito boa para análise fatorial. Relativamente ao teste de esfericidade de Bartlett,

o valor de significância inferior a 0,001 traduz a existência de correlação entre os itens para a adequação da análise fatorial.

No que toca à exploração da componente da tabela das comunalidades, embora se tenha verificado que alguns itens apresentem valores inferiores ao limiar de 0,5, optou-se pela sua manutenção na estrutura fatorial. Esta decisão tem como base a sua relevância teórica e a ausência de ganhos na fiabilidade com a sua exclusão, contribuindo positivamente para a consistência interna da escala como se pode observar na no anexo B.4.

Tabela 14 - Teste de KMO e Bartlett da variável "ESG total"

Teste de KMO e Bartlett			
		Inicial	Extração
Medida Kaiser-Meyer-Olkin		0,897	0,902
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	1643,245	1539,189
	gl	105	91
	Sig.	<0,001	<0,001

Tabela 15 - Análise das comunalidades da variável "ESG total"

Comunalidades			
	Inicial	Extração	Extração final
A_Educacao_Ambiental	1,000	0,518	0,505
A_Inovacao_Verde	1,000	0,417	0,413
A_Alteracoes_Climaticas	1,000	0,377	0,383
A_Reducacao_Energia	1,000	0,425	0,433
A_Protecao_Seguranca	1,000	0,569	0,587
S_Div_Gen	1,000	0,490	0,494
S_Remuneracao	1,000	0,452	0,470
S_Qualificacao	1,000	0,471	0,473
S_Acoes_sociais	1,000	0,404	0,410
S_Interesse_social	1,000	0,389	0,392
G_Auditorias	1,000	0,247	
G_Melhoria_Desempenho	1,000	0,454	0,429
G_Capital_Humano	1,000	0,573	0,575
G_Combate_Corrupcao	1,000	0,347	0,343
G_Melhoria_Qualidade	1,000	0,536	0,546

Performance Económica

No que concerne à performance económica, procedeu-se à análise fatorial dos 5 itens que a compõem. Os resultados na tabela 16 revelaram um valor de KMO de 0,815 que atesta uma amostra considerada boa para este tipo de tratamento estatístico. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou uma significância estatística inferior a 0,001, confirmando a existência de correlações entre os itens para a adequação da análise fatorial, conforme detalhado nas tabelas subsequentes.

Com a exclusão do item, obteve-se um novo valor de KMO, de 0,823 que demonstra que a amostra é boa para a análise fatorial. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou um valor de significância inferior a 0,001, traduzindo a existência de correlação entre os itens para a adequação da análise fatorial.

No teste das comunalidades, nenhum item apresentou valores inferiores a 0,5, pelo que se mantiveram todos os itens, como se observa na tabela 17.

Observando a tabela das comunalidades tabela 17, verifica-se que o item “Redução de custos” apresenta uma comunalidade particularmente baixa 0,285, pelo que se optou pela sua exclusão, tendo em conta que também não contribui de forma consistente para a medição do construto, comprometendo a qualidade psicométrica da variável, ou seja, o alfa melhora de 0,841 para 0,883 (anexo B.5).

Tabela 16 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Performance económica"

Teste de KMO e Bartlett			
Medida Kaiser-Meyer-Olkin		0,815	0,823
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	569,218	512,013
	gl	10	6
	Sig.	<0,001	<0,001

Tabela 17 - Análise das comunalidades da variável "Performance económica"

Comunalidades			
	Inicial	Extração	Final
PE_Vendas	1,000	0,758	0,795
PE_Lucros_Operacionais	1,000	0,766	0,808
PE_Produtividade	1,000	0,584	0,591
PE_Redução_Custos	1,000	0,285	
PE_Rentabilidade	1,000	0,789	0,774

Performance não económica:

No que concerne à performance não económica, procedeu-se à análise fatorial dos 8 itens que a compõem. Os resultados revelaram um valor de KMO de 0,837 que atesta uma amostra considerada boa para este tipo de estatística. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou uma significância estatística inferior a 0,001, confirmando a existência de correlações entre os itens para a adequação da análise fatorial, conforme detalhado na tabela subsequente.

Na exploração da componente da tabela das comunalidades, embora se tenha verificado que alguns itens apresentem valores inferiores ao limiar de 0,5, optou-se pela sua

manutenção na estrutura fatorial. Esta decisão deve-se à sua relevância teórica e a ausência de ganhos na fiabilidade com a sua exclusão, contribuindo positivamente para a consistência interna da escala como se pode observar tabela em anexo B.6.

Tabela 18 - Teste de KMO e Bartlett da variável "Performance não económica"

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,837
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	564,143
	gl	28
	Sig.	<0,001

Tabela 19 - Análise das comunalidades da variável "Performance não económica"

Comunalidades		
	Inicial	Extração
PNE_Satisfação_Clientes	1,000	0,521
PNE_Satisfação_Trabalhadores	1,000	0,460
PNE_Qualidade_produtos	1,000	0,541
PNE_Inovação	1,000	0,496
PNE_Reconhecimento	1,000	0,445
PNE_Parcerias	1,000	0,269
PNE_Projetos_investigacao	1,000	0,305
PNE_Imagem	1,000	0,578

Performance total

No que concerne à performance total, procedeu-se à análise fatorial dos 13 itens que a compõem. Os resultados revelaram um valor de KMO de 0,862 que atesta uma amostra considerada boa para este tipo de tratamento estatístico. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou uma significância estatística inferior a 0,001, confirmando a existência de correlações entre os itens para a adequação da análise fatorial, conforme detalhado nas tabelas subsequentes.

No que toca à exploração da componente da tabela das comunalidades, embora se tenha verificado que alguns itens apresentem valores inferiores ao limiar de 0,5, optou-se pela sua manutenção na estrutura fatorial. Esta decisão deve-se à sua relevância teórica e a ausência de ganhos na fiabilidade com a sua exclusão, contribuindo positivamente para a consistência interna da escala como se pode observar na tabela em anexo B.7

Tabela 20 -Teste de KMO e Bartlett da variável "Performance total"

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin		0,862
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	1244,089
	gl	78
	Sig.	<0,001

Tabela 21 - Análise das comunalidades da variável "Performance total"

Comunalidades		
	Inicial	Extração
PE_Vendas	1,000	0,524
PE_Lucros_Operacionais	1,000	0,432
PE_Produtividade	1,000	0,487
PE_Redução_Custos	1,000	0,231
PE_Rentabilidade	1,000	0,507
PNE_Satisfação_Clientes	1,000	0,335
PNE_Satisfação_Trabalhadores	1,000	0,372
PNE_Qualidade_produtos	1,000	0,347
PNE_Inovação	1,000	0,370
PNE_Reconhecimento	1,000	0,367
PNE_Parcerias	1,000	0,297
PNE_Projetos_investigacao	1,000	0,259
PNE_Imagem	1,000	0,495

5.4. Correlação de Pearson

A correlação consiste num procedimento estatístico que possibilita mensurar a relação entre variáveis, quantificando o grau de associação entre as mesmas. O coeficiente de correlação oscila entre -1 e +1, em que -1 representa uma associação negativa perfeita e +1 indica uma associação positiva perfeita (Marôco, 2018).

Através da análise da correlação de Pearson, foi possível compreender que se revelaram associações positivas e estaticamente significativas entre a performance e as dimensões ESG. Neste caso, o score ESG total foi o que apresentou correlação mais elevada com a Performance ($r=0,605$ e $p<0,001$), seguindo-se as dimensões Governança ($r=0,571$) e Social ($r=0,551$). A variável Ambiental evidenciou uma correlação moderada com 0,474. Relativamente à associação entre as próprias dimensões ESG, esta revelou-se forte o que reforça a coerência interna do construto.

Tabela 22 - Correlações de Pearson

Correlações de pearson					
Variável	Ambiental	Social	Governança	ESG total	Performance total
Ambiental	1,000				
Social	0,682**	1,000			
Governança	0,609**	0,671**	1,000		
ESG total	0,878**	0,896**	0,856**	1,000	
Performance total	0,474**	0,551**	0,571**	0,605**	1,000

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

5.5. Regressão Linear

Com o objetivo de realizar a análise dos resultados obtidos, procedeu-se, numa primeira fase, à avaliação da forma como as variáveis independentes Ambiental, Social, Governança e ESG se relacionam com a variável dependente Performance. Para o efeito, serão testadas as hipóteses anteriormente formuladas. Os resultados estão apresentados na tabela 23.

Tabela 23 - Regressão linear

Regressão linear								
Variável	Modelo 1 (H1)		Modelo 2 (H2)		Modelo 3 (H3)		Modelo 4 (H4)	
	Est	p	Est	p	Est	p	Est	p
Constante	-0,042 (0,416)	0,920	-0,229	0,563	-0,205 (0,392)	0,601	-0,159	0,674
E_score	0,495 (0,059)	<0,001						
S_score			0,568 (0,570)	<0,001				
G_score					0,577 (0,056)	<0,001		
ESG_score							0,619 (0,054)	<0,001
FORM_2	-0,268 (0,389)	0,492	-0,072 (0,370)	0,847	-0,017 (0,367)	0,962	-0,151 (0,352)	0,669
FORM_3	-0,472 (0,314)	0,135	-0,286 (0,299)	0,340	-0,097 (0,297)	0,745	-0,316 (0,284)	0,269
FORM_4	-0,547 (0,332)	0,101	-0,421 (0,316)	0,184	-0,342 (0,314)	0,277	-0,439 (0,301)	0,146
FORM_5	-0,416 (0,314)	0,187	-0,276 (0,299)	0,356	-0,076 (0,297)	,797	-0,294 (0,284)	0,302
FORM_6	-0,047 (0,386)	0,904	0,102 (0,368)	0,783	0,095 (0,365)	0,794	0,059 (0,350)	0,867
CARGO_2	-0,183 (0,185)	0,324	-0,040 (0,177)	0,821	-0,081 (0,175)	0,641	-0,075 (0,168)	0,656
CARGO_3	-0,156 (0,189)	0,411	0,018 (0,182)	0,921	0,052 (0,181)	0,775	0,052 (0,174)	0,766
EXPERIÊNCIA_2	0,551 (0,342)	0,109	0,624 (0,327)	0,057	0,314 (0,324)	0,333	0,507 (0,310)	0,104
EXPERIÊNCIA_3	0,440 (0,354)	0,214	0,435 (0,337)	0,198	0,342 (0,333)	0,306	0,412 (0,320)	0,199
EXPERIÊNCIA_4	0,157 (0,358)	0,661	0,172 (0,341)	0,614	0,038 (0,337)	0,910	0,137 (0,324)	0,672
EXPERIÊNCIA_5	0,376 (0,333)	0,260	0,391 (0,317)	0,219	0,267 (0,314)	0,396	0,338 (0,302)	0,263
NUMERO_2	0,430 (0,145)	0,003	0,337 (0,138)	0,015	0,320 (0,137)	0,020	0,382 (0,131)	0,004
NUMERO_3	0,266 (0,274)	0,332	0,018 (0,260)	0,945	-0,119 (0,258)	0,644	0,078 (0,247)	0,752
NUMERO_4	0,154 (0,295)	0,603	0,284 (0,282)	0,314	0,128 (0,278)	0,645	0,277 (0,267)	0,301
R	0,548		0,605		0,615		0,653	
R ²	0,301		0,366		0,378		0,426	
R ² ajustado	0,251		0,321		0,334		0,386	
F	6,024		8,076		8,517		10,411	
N	226		226		226		226	

Nota: Os valores entre parênteses correspondem aos erros-padrão associados aos coeficientes estimados.

A análise da regressão linear da variável Ambiental sobre a performance, com o número de trabalhadores, a experiência, a formação académica e o cargo como variáveis de controlo possibilitou a realização do teste da hipótese 1 (tabela 23).

O modelo estimado explica sensivelmente 30% da variação da performance, tendo em conta o valor de $R^2=0,301$ e de R^2 ajustado de 0,251, sendo o $p < 0,001$ estatisticamente significativo com $F= 6,024$. No que diz respeito aos valores de VIF, estes indicam ausência de problemas graves de multicolinearidade (anexo B.8). Este modelo também indica que apenas a variável ambiental apresenta valor p inferior a 0,001, pelo que é a única dimensão com significância estatística para explicar a performance, sendo $\beta = 0,495$, evidência um efeito positivo e relevante, pelo que as variáveis de controlo não revelam influência estatística significativa. Assim, não se rejeita H1, havendo evidência estatística para afirmar que o desempenho das práticas de sustentabilidade tem impacto positivo significativo na performance das empresas do setor da saúde em Portugal.

A análise de regressão linear da variável Social em relação à performance, com as variáveis de controlo Número de trabalhadores, Experiência, Formação académica e o Cargo, permitiu realizar o teste da hipótese 2 (tabela 23).

O modelo estimado explica sensivelmente 36,6% da variação da performance, com $R^2 = 0,366$; R^2 ajustado = 0,321), sendo estatisticamente significativo com $F=8,076$ e $p < 0,001$. No que diz respeito aos valores de VIF, estes indicam ausência de problemas graves de multicolinearidade (anexo B.9). Desta forma, a dimensão social apresenta significância estatística e um efeito positivo na performance com valores de ($\beta = 0,568$; $p < 0,001$), com as restantes variáveis constantes, uma vez que estas não apresentam influência no modelo (anexo B.9). Assim, não se rejeita H2, havendo evidência estatística para afirmar que o desempenho das práticas sociais tem impacto positivo na performance das empresas do setor da saúde em Portugal.

A regressão linear da variável Governança sobre a performance (tabela 23), com variáveis de controlo Número de trabalhadores, experiência, formação académica e cargo, possibilitou a avaliação do impacto das práticas de governança na performance das empresas, ou seja, o teste de hipóteses da H3 (tabela 23).

O modelo obtido explica aproximadamente 37,2% da variação da performance com valores de $R^2 = 0,615$; R^2 ajustado = 0,378. É estatisticamente significativo com $F = 8,517$;

$p < 0,001$. No que diz respeito aos valores de VIF, estes indicam ausência de problemas graves de multicolinearidade (anexo B.10). Assim, é possível afirmar que a variável Governança apresenta um efeito positivo e estatisticamente significativo sobre a performance, tendo em conta os valores obtidos de $\beta = 0,819$; $p < 0,001$ (anexo B.10). Assim, não se rejeita H3, havendo evidência estatística para afirmar que o desempenho das práticas de governança influencia a performance das empresas do setor da saúde em Portugal.

No que respeita à regressão linear da variável ESG total sobre a performance (tabela 23), considerando o número de trabalhadores, a experiência, a formação académica e o cargo como variáveis de controlo, foi possível avaliar o impacto destas práticas na performance, ou seja, testar a H4 (tabela 23).

O modelo estimado explica aproximadamente 42,6% da variação da performance, visto que $R^2 = 0,426$; R^2 ajustado = 0,386. É estatisticamente significativo, pois $F = 10,411$; $p < 0,001$. No que diz respeito aos valores de VIF, estes indicam ausência de problemas graves de multicolinearidade (anexo B.11). Ademais, a variável apresentou um efeito positivo e estatisticamente significativo sobre a performance, tendo em conta os valores obtidos $\beta = 0,619$; $p < 0,001$. Assim, não se rejeita H4, havendo evidência estatística para afirmar que o desempenho das ESG influencia a performance das empresas do setor da saúde em Portugal (anexo B.11).

6. Discussão

O objetivo deste estudo consiste em responder à questão de investigação “De que forma a implementação de práticas ESG influencia a performance organizacional das empresas do setor da saúde?”. Este tema assume relevância, na medida em que a adoção de práticas ESG se tem tornado uma prioridade crescente para os stakeholders e para as diretrizes governamentais, levando um número cada vez maior de empresas da sua integração nas estratégias de gestão (Kalia & Aggarwal, 2023). Todavia, a escassez de estudos integrados bem como de investigações centrados na perceção interna dos gestores dificulta as tomadas de decisão (Barbosa et al., 2024). Neste contexto, este estudo visa colmatar essa lacuna no setor da saúde em Portugal, averiguando a relação destas práticas na performance empresarial, com base numa abordagem subjetiva da perceção dos gestores.

Analisando a amostra obtida, é possível observar que esta reflete um perfil de nível académico elevado e uma experiência consolidada em cargos de liderança, atuando maioritariamente em organizações de pequena e média dimensão, com base no número de trabalhadores. Estes resultados corroboram a literatura recente sobre liderança e desempenho, que sugere que a perceção destas práticas tende a ser mais robusta em profissionais com experiência organizacional relevante – visto haver maior conhecimento das dinâmicas organizacionais e de liderança (Li et al., 2022) e com contacto direto nos processos de gestão – ou seja, em pequenas e médias empresas a influência dos gestores tende a ser mais direta devido à proximidade com os colaboradores (Mamabolo et al., 2025).

As análises de regressão linear demonstraram a influência das práticas ESG isoladas e o seu score total na performance. O teste da hipótese 1 permitiu concluir que as práticas ambientais têm influência positiva e estatisticamente significativa na performance das empresas. Estes resultados vão ao encontro de (Krishnan et al., 2024), que demonstrou que as práticas ambientais estão associadas à performance e à sustentabilidade organizacional, principalmente em setores sujeitos a maior pressão regulatória e expectativas ambientais por parte dos stakeholders (Krishnan et al., 2024) – como é o caso da saúde. Ou seja, a dimensão ambiental pode desempenhar um papel relevante na performance das empresas da saúde em Portugal, em que aspetos como a gestão de resíduos, a eficiência energética e a conformidade ambiental poderão ter impacto direto no desempenho, refletindo a importância crescente destas práticas na gestão estratégica e na criação de valor sustentável. Hospitais norte-

americanos e britânicos também evidenciam que este setor tende a beneficiar quando a sustentabilidade ambiental é incorporada na estratégia e operação da empresa (Han et al., 2024). Han et al. (2024) também observam que a sustentabilidade em hospitais otimiza em simultâneo a qualidade do serviço e a rentabilidade e gera benefícios duradouros. Também Mostepaniuk et al. (2023), identificam a gestão racional de recursos, a redução de resíduos e a sustentabilidade das cadeias de abastecimento como potenciadores de performance e eficiência organizacional na saúde (Mostepaniuk et al., 2023).

Por outro lado, estudos recentes mostram que a relação entre práticas ambientais e performance não é sempre linear ou universalmente positiva. Por exemplo, Jordaan & Martí-Ballester (2025) concluíram que a performance financeira de empresas de saúde melhora apenas na fase inicial de práticas ambientais. Quando estas se situam em fases muito avançadas, tendem a apresentar retornos semelhantes à não utilização das mesmas (Jordaan & Martí-Ballester, 2025). Candio (2024) refere também que esta dimensão influencia apenas medidas contáveis de performance, embora de forma consistente (Candio, 2024), ao contrário do que observei nos resultados. No caso da minha investigação, o efeito positivo observa-se através dos benefícios captados que dizem respeito sobretudo à performance organizacional e não apenas numa lógica estrita financeira a curto prazo.

Relativamente à hipótese 2, esta foi confirmada, pelo que se conclui que as práticas sociais têm influência positiva e estatisticamente significativa na performance das empresas do setor da saúde em Portugal. Este resultado corrobora literatura anterior que descreve as práticas sociais como as mais cruciais no setor da saúde (Mashayekhi et al., 2024). Contudo, podem ter um impacto negativo na performance, uma vez que o preço acessível dos medicamentos ou os custos com práticas éticas em ensaios clínicos podem entrar em conflito direto com as margens de lucro, funcionando como uma desvantagem para a performance (Parker-Lue et al., 2015). Candio (2024) também não encontrou um papel conclusivo do pilar social como contributo para a performance das empresas de saúde europeias, pelo que os seus resultados são contraditórios com os obtidos (Candio, 2024). As diferenças encontradas poderão resultar das divergências entre as amostras em causa, as métricas de performance utilizadas e do intervalo temporal considerado. Neste sentido, os resultados sugerem que no contexto específico de Portugal, as práticas sociais podem ser valorizadas e traduzir numa performance empresarial superior, ao contrário das evidências internacionais que têm apontado para efeitos menos uniformes e diferentes de contexto para contexto.

Respeitando à hipótese 3, esta foi confirmada, sendo que as práticas de governança têm efeito positivo na performance das empresas em Portugal. Candio (2024) demonstrou através das suas pesquisas que das três dimensões ESG, a governança contribui de forma mais consistente um desempenho financeiro mais positivo nas empresas europeias em questão (Candio, 2024). Contrariamente, por vezes a governança e os mecanismos associados à responsabilidade social corporativa não se traduzem necessariamente em maior valor de mercado ou rentabilidade na saúde (Kuzey et al., 2021).

Na regressão linear relativa ao teste da hipótese 4, também se obteve a sua confirmação, pelo que as práticas ESG em conjunto têm influência positiva na performance das empresas do setor da saúde em Portugal. Em coerência com este resultado está o estudo de Kalia & Aggarwal (2023) que conclui que estas práticas melhoram a performance das empresas de saúde em economias desenvolvidas, no entanto de forma contrária observam um efeito negativo em economias emergentes (Kalia & Aggarwal, 2023). Isto sugere que a qualidade institucional, a maturidade do mercado e a capacidade de absorver custos de transição têm uma grande influência nos resultados (Kalia & Aggarwal, 2023). Outros estudos confirmam uma heterogeneidade entre as ESG e o desempenho financeiro, em que o efeito não se deve apenas às diferenças na estratégia empírica, observando-se efeitos positivos modestos na maioria dos casos (Candio, 2024). Também se aponta uma relação negativa entre as ESG e o desempenho financeiro, o que poderá ser explicado pelas diferentes métricas utilizadas e outros fatores capazes de afetar o ambiente empresarial (Giannopoulos et al., 2022).

De forma geral, estes resultados vão ao encontro dos obtidos através da correlação de Pearson, sendo possível notar associações positivas e significativas entre a performance e as dimensões ESG. Neste caso, a correlação mais elevada é entre o score ESG total, seguindo-se as dimensões governança e social, com apenas a dimensão ambiental como moderada. Evidências empíricas recentes, tal como estes resultados, demonstram que empresas com melhor pontuação ESG tendem a apresentar níveis superiores de performance, sendo estes associados à melhoria da reputação, da confiança dos stakeholders e das práticas de gestão mais sustentáveis (Gillan et al., 2021). Ao mesmo tempo, a governança corporativa e as práticas sociais tendem a apresentar relações mais fortes com a performance, devido ao impacto da transparência, da gestão de riscos e dos relacionamentos (Fan & Fang, 2026). Na dimensão ambiental, a literatura mostra-se menos consistente e sugere que os efeitos no performance podem realmente ser mais moderados ou apenas manifestarem-se a longo prazo, devido aos investimentos necessários para a sua implementação e retornos tardios (Zhou et

al., 2022). Apesar destes resultados se alinharem em grande parte com evidências recentes, reforçando a ideia de que uma abordagem integrada das práticas ESG pode contribuir de forma positiva para o desempenho nas empresas do estudo. Alguns estudos já identificaram relações fracas, nulas ou não significativas entre esses fatores, sugerindo que os benefícios podem não ser imediatos ou uniformes (Narula et al., 2024), sobretudo quando se analisam as dimensões em separado, evidenciando resultados mistos entre as mesmas em empresas do setor da saúde (Krishnan et al., 2024).

6.1.Contribuições

Em termos de contributos para a prática, as conclusões deste estudo sugerem que as empresas poderão beneficiar com a implementação de práticas ESG. A investigação permite obter uma nova perspetiva para melhor compreender esta relação especificamente na área da saúde, ao demonstrar um efeito positivo entre cada uma das dimensões ESG (bem como do efeito conjunto) na performance das empresas em Portugal. Assim, eventuais resistências a investimentos e mudanças organizacionais poderão ser diminuídas, uma vez que o efeito final sobre a performance será positivo, tal como corroborado na literatura (Candio, 2024).

As conclusões também permitem compreender que as diferenças nos efeitos também possam ser explicadas pelo contexto específico de cada país, nomeadamente pelo seu nível de desenvolvimento económico (Agarwal et al., 2023). Para além disso, também as diferentes dimensões apresentam variados pesos na contribuição para a performance, pelo que este estudo também funciona como auxílio para a gestão (Kalia & Aggarwal, 2023).

Em particular no setor da saúde, contribui também para o apoio na formulação de políticas públicas, diretrizes governamentais e instrumentos de incentivo para a promoção das práticas ESG na gestão, auxiliando os legisladores na definição de medidas mais adequadas e eficazes no que diz respeito a esta área, ao demonstrar o seu efeito benéfico na performance.

6.2.Limitações e sugestões de pesquisa futura

Este estudo tem algumas limitações que devem ser tidas em conta na análise dos resultados. Uma das limitações decorre da natureza subjetiva da investigação, na medida em que os resultados obtidos estão dependentes da qualificação e perceção dos respondentes. Além disso, a utilização de um questionário constitui uma limitação, na medida em que este

instrumento pode induzir determinados padrões de respostas, sendo expectável algum viés positivo. Ainda assim, a opção da utilização de medidas subjetivas revelou-se mais adequada ao contexto da investigação, visto que a informação objetiva relativamente às práticas ESG nas empresas da saúde em Portugal é escassa, pouco sistematizada e de difícil acesso. Portanto, futuros estudos poderão proceder a uma recolha objetiva e à construção de índices de práticas ESG para as empresas portuguesas, de forma a colmatar a ausência de dados.

Por outro lado, a recolha de indicadores objetivos de performance também se demonstrou uma limitação do estudo, justificando-se a sua escolha pela reduzida disponibilidade pública deste tipo de informação detalhada ao nível das empresas deste setor, tão bem como a dificuldade em assegurar correspondência direta entre esses indicadores e a perceção dos gestores em relação às ESG. Assim, futuros estudos poderão analisar o efeito das práticas ESG na performance das empresas utilizando medidas objetivas de performance, tanto a nível financeiro (por exemplo ROE ou ROA) como de mercado financeiro.

Ademais, futuras investigações poderão debruçar-se sobre outro tipo de informação. A recolha de perceções dos gestores com indicadores objetivos de performance seria interessante e a inclusão de entrevistas ou realização de uma abordagem mista poderia aprofundar a compreensão dos fatores que demonstram a relação entre as variáveis do estudo. Além disso, a realização de estudos longitudinais permitirá observar os efeitos das práticas ESG ao longo de um espaço temporal superior.

Outra limitação a considerar é o facto de os dados se referirem a uma amostra específica, de dimensão relativamente reduzida e pouco heterogénea, limitando a generalização e extrapolação dos resultados para outras populações ou contextos. Embora a investigação tenha por base o contexto português, a distribuição geográfica da amostra obtida também não abrange todas as regiões do país de igual modo, verificando-se uma concentração pouco expressiva na zona Sul e Regiões Autónomas, sendo necessária prudência na generalização dos resultados para a realidade nacional. Futuros estudos poderão alargar a dimensão da amostra e a sua representatividade, recorrendo a uma amostra estratificada.

7. Conclusão

O número de empresas que adota práticas ESG tem vindo a aumentar, impulsionado pelas exigências crescentes dos stakeholders e diretrizes governamentais, tornando-se fundamental compreender de uma forma mais profunda a relação entre estas variáveis. Dada a escassez de estudos centrados no setor da saúde em Portugal, o presente trabalho teve como objetivo analisar de que forma as práticas implementadas influenciam a performance das empresas nessa área, com base na perceção subjetiva dos gestores. Para o efeito, recorreu-se a uma análise univariada e à regressão linear, permitindo avaliar a sua influência na sua globalidade e de cada dimensão individualmente.

Os objetivos definidos foram atingidos, tendo em conta que os resultados evidenciam uma relação significativa positiva entre as práticas ESG com a performance das empresas. Ainda assim, permitiram confirmar que esta relação não é linear ou universal, indo ao encontro das inconsistências documentadas internacionalmente, que a definem como complexa e dependente do contexto onde está inserida, ou seja, variável em função do setor de atividade, dimensão da empresa, nível de desenvolvimento económico do país e intervalo de tempo considerado.

Por um lado, este trabalho constitui um dos primeiros estudos a analisar, no contexto da saúde português, a influência das ESG na performance das empresas, considerando ao mesmo tempo as dimensões ambiental, social e de governança. Por outro lado, oferece informação útil para a gestão estratégica das empresas, ao possibilitar identificar fatores e práticas com maior potencial para maximizar a performance. Em simultâneo, também é útil na formulação de políticas públicas e governamentais relativas ao ramo da saúde.

Concluindo, este trabalho apresenta valor acrescentado ao demonstrar que as práticas ESG influenciam a performance em dimensões nem sempre captadas pelos relatórios financeiros tradicionais. O compromisso com este tipo de práticas reflete a consciência das empresas relativamente à sociedade e ao meio ambiente. A sua adoção contribui para uma melhor governança, redução de impactos negativos sustentáveis e socialmente responsáveis. Além disso, integrá-las na gestão operacional reforça a conformidade legal, competitividade no mercado e a sustentabilidade a longo prazo, o que demonstra ser uma vantagem competitiva para atração de stakeholders atentos a estes princípios.

Referências Bibliográficas

- Acosta-Prado, J. C., Romero Severiche, A. K., & Tafur-Mendoza, A. A. (2021). Conditions of knowledge management, innovation capability and firm performance in Colombian NTBFsA measurement scale. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(2), 218–235. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2019-0142>
- Adeniran, A. O. (2025). Understanding Cronbach's Alpha in Social and Management Studies. *Current Science Research Bulletin*, 02(02), 11–16. <https://orcid.org/0000-0002-6870-1212>
- Agarwal, B., Gautam, R. S., Jain, P., Rastogi, S., Bhimavarapu, V. M., & Singh, S. (2023). Impact of Environmental, Social, and Governance Activities on the Financial Performance of Indian Health Care Sector Firms: Using Competition as a Moderator. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(2), 109. <https://doi.org/10.3390/jrfm16020109>
- Ahmad, H., Yaqub, M., & Lee, S. H. (2023). Environmental-, social-, and governance-related factors for business investment and sustainability: a scientometric review of global trends. *Environment, Development and Sustainability*, 26(2), 2965–2987. <https://doi.org/10.1007/S10668-023-02921-X>
- Alareeni, B. A., & Hamdan, A. (2020). ESG impact on performance of US S&P 500-listed firms. *Corporate Governance*, 20(7), 1409–1428. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2020-0258>
- Almaqtari, F., Elsheikh, T., Tawfik, O. I., & Youssef, M. A. E. A. (2022). Exploring the Impact of Sustainability, Board Characteristics, and Firm-Specifics on Firm Value: A Comparative Study of the United Kingdom and Turkey. *Sustainability (Switzerland)*, 14(24), e20974. <https://doi.org/10.3390/su142416395>
- Almeyda, R., & Darmansya, A. (2019). The influence of environmental, social, and governance (ESG) disclosure on firm financial performance. *IPTEK Journal of Proceedings Series*, (5), 278. <https://doi.org/10.12962/J23546026.Y2019I5.6340>
- Aydoğmuş, M., Gülay, G., & Ergun, K. (2022). Impact of ESG performance on firm value and profitability. *Borsa Istanbul Review*, 22, S119–S127. <https://doi.org/10.1016/J.BIR.2022.11.006>
- Bamel, N., Khatri, K., Bamel, U., & Kumar, S. (2025). ESG disclosure and firm performance in global south economy: Does industry profile and board independence moderate the relationship. *International Review of Economics & Finance*, 100(4), 104093. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104093>

- Barauskaite, G., & Streimikiene, D. (2021). Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 278–287.
<https://doi.org/10.1002/CSR.2048>;JOURNAL:JOURNAL:10990925;ISSUE:ISSUE:DOI
- Barbosa, A. de S., Crispim, M. C., da Silva, L. B., da Silva, J. M. N., Barbosa, A. M., & Morioka, S. N. (2024). How can organizations measure the integration of environmental, social, and governance (ESG) criteria? Validation of an instrument using item response theory to capture workers' perception. *Business Strategy and the Environment*, 33(4), 3607–3634. <https://doi.org/10.1002/bse.3675>
- BCSD Portugal. (2022). *ODS • Objetivos Desenvolvimento Sustentável • BCSD Portugal*. <https://ods.pt/>
- Bedi, A., Alpaslan, C. M., & Green, S. (2016). A Meta-analytic Review of Ethical Leadership Outcomes and Moderators. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 517–536. <https://doi.org/10.1007/S10551-015-2625-1>/METRICS
- Bernardi, C., & Stark, A. W. (2018). Environmental, social and governance disclosure, integrated reporting, and the accuracy of analyst forecasts. *The British Accounting Review*, 50(1), 16–31. <https://doi.org/10.1016/J.BAR.2016.10.001>
- Bhandari, N., Garza-Reyes, J. A., Rocha-Lona, L., Kumar, A., Naz, F., & Joshi, R. (2022). Barriers to sustainable sourcing in the apparel and fashion luxury industry. *Sustainable Production and Consumption*, 31(5), 220–235. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.02.007>
- Bhaskaran, R. K., Ting, I. W. K., Sukumaran, S. K., & Sumod, S. D. (2020). Environmental, social and governance initiatives and wealth creation for firms: An empirical examination. *Managerial and Decision Economics*, 41(5), 710–729. <https://doi.org/10.1002/MDE.3131>
- Blok, V. (2019). What is (business) management? Laying the ground for a philosophy of management. *Philosophy of Management*, 19(2), 173–189. <https://doi.org/10.1007/s40926-019-00126-9>
- Bofinger, Y., Heyden, K. J., & Rock, B. (2022). Corporate social responsibility and market efficiency: Evidence from ESG and misvaluation measures. *Journal of Banking and Finance*, 134. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106322>
- Borgonovi, E. (2017). Healthcare System: Issues Of Sustainability And Economic Growth. *Rivista Internazionale di Scienze Sociali*, 125(3), 231–248. <https://ideas.repec.org/a/vep/journal/y2017v125i3p231-248.html>

- Bosco, F., Gerio, C. Di, Fiorani, G., & Stola, G. (2023). How to manage sustainability in healthcare organizations? A processing map to include the ESG strategy. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 36 (5), 636–659. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-04-2023-0065>
- Cagli, E. C. C., Mandaci, P. E., & Taşkın, D. (2023). Environmental, social, and governance (ESG) investing and commodities: dynamic connectedness and risk management strategies. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 14(5), 1052–1074. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-01-2022-0014>
- Cai, C., Geng, Y., & Yang, F. (2024). Senior executive characteristics: Impact on ESG practices and corporate valuation relationship. *PLOS ONE*, 19(7), e0303081. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0303081>
- Calandra, D., Secinaro, S., Massaro, M., Dal Mas, F., & Bagnoli, C. (2023). The link between sustainable business models and Blockchain: A multiple case study approach. *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 1403–1417. <https://doi.org/10.1002/BSE.3195>;ISSUE:ISSUE:DOI
- Candio, P. (2024). The influence of ESG score on financial performance: Evidence from the European health care industry. *Strategic Change*, 33(5), 417–427. <https://doi.org/10.1002/JSC.2594>;WGROU:STRING:PUBLICATION
- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). Sustainable or not sustainable? The role of the board of directors. *Journal of Cleaner Production*, 226, 1067–1081. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2019.04.118>
- Chen, S., Song, Y., & Gao, P. (2023). Environmental, social, and governance (ESG) performance and financial outcomes: Analyzing the impact of ESG on financial performance. *Journal of Environmental Management*, 345. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118829>
- Chotchoungchatchai, S., Marshall, A. I., Witthayapipopsakul, W., Panichkriangkrai, W., Patcharanarumol, W., & Tangcharoensathien, V. (2020). Primary health care and sustainable development goals. *Bulletin of the World Health Organization*, 98(11), 792. <https://doi.org/10.2471/BLT.19.245613>
- Coelho, R., Jayantilal, S., & Ferreira, J. J. (2023). The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1535–1560. <https://doi.org/10.1002/CSR.2446>
- CUF. (2024). *RELATÓRIO DE IMPACTO CUF 2024*. <https://relatoriodeimpactocuf.edicoes.cuf.pt/view/41770557/16-17/>

- De Regge, M., & Eeckloo, K. (2020). Balancing hospital governance: A systematic review of 15 years of empirical research. *Social Science & Medicine*, 262, 113252. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2020.113252>
- Di Tommaso, C., & Thornton, J. (2020). Do ESG scores effect bank risk taking and value? Evidence from European banks. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2286–2298. <https://doi.org/10.1002/CSR.1964>
- Fan, Y., & Fang, B. (2026). The Impact of ESG Strategies on Corporate Financial Performance: Empirical Evidence from China's Automotive Industry. *Sustainability*, 18(3), 1376. <https://doi.org/10.3390/su18031376>
- Fang, L., & Guo, X. (2025). From responsibility to value: ESG and long-term corporate value. *PLOS One*, 20(4), e0322018. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0322018>
- Freeman, R. Edward. (1984). *Strategic management : a stakeholder approach*. Pitman.
- Gama, A. P. (2012). *Performance Empresarial - Conceito, abordagens e métodos de avaliação* (10.^a ed.). Porto Editora.
- Gebhardt, M., Thun, T. W., Seefloth, M., & Zülch, H. (2023). Managing sustainability—Does the integration of environmental, social and governance key performance indicators in the internal management systems contribute to companies' environmental, social and governance performance? *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 2175–2192. <https://doi.org/10.1002/BSE.3242>;REQUESTEDJOURNAL:JOURNAL:10990836;WGROUP:STRING:PUBLICATION
- Giannopoulos, G., Fagernes, R. V. K., Elmarzouky, M., & Hossain, K. A. B. M. A. (2022). The ESG Disclosure and the Financial Performance of Norwegian Listed Firms. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(6), 237. <https://doi.org/10.3390/JRFM15060237>
- Gillan, S. L., Koch, A., & Starks, L. T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 66, 101889. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2021.101889>
- Guidance on the operationalisation of the minimum environmental requirements and recommendations for EU-funded humanitarian aid operations (2022). https://ec.europa.eu/echo/files/policies/environment/guidance_on_the_operationalisation_of_the_mers_for_eu-funded_humanitarian_aid_operations.pdf
- Gupta, J., & Das, N. (2022). Multidimensional corporate social responsibility disclosure and financial performance: A meta-analytical review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(4), 731–748. <https://doi.org/10.1002/CSR.2237>;PAGEGROUP:STRING:PUBLICATION

- Han, S., Jeong, Y., Lee, K., & In, J. (2024). Environmental sustainability in health care: An empirical investigation of US hospitals. *Business Strategy and the Environment*, 33(6), 6045–6065. <https://doi.org/10.1002/bse.3790>
- Handoyo, S., & Anas, S. (2024). The effect of environmental, social, and governance (ESG) on firm performance: the moderating role of country regulatory quality and government effectiveness in ASEAN. *Cogent Business & Management*, 11. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371071>
- Harasheh, M., & Provasi, R. (2023). A need for assurance: Do internal control systems integrate environmental, social, and governance factors? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 384–401. <https://doi.org/10.1002/CSR.2361>
- Harymawan, I., Nasih, M., Agustia, D., Putra, F. K. G., & Djajadikerta, H. G. (2022). Investment efficiency and environmental, social, and governance reporting: Perspective from corporate integration management. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1186–1202. <https://doi.org/10.1002/CSR.2263>;CTYPE:STRING:JOURNAL
- Hassan, O. A. G., Romilly, P., & Khadaroo, I. (2024). The impact of corporate environmental management practices on environmental performance. *Business Ethics, the Environment and Responsibility*, 33(3), 449–467. <https://doi.org/10.1111/BEER.12618>;PAGEGROUP:STRING:PUBLICATION
- Hieu, V. M., & Hai, N. T. (2023). The role of environmental, social, and governance responsibilities and economic development on achieving the SDGs: evidence from BRICS countries. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 36(1), 1338–1360. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2086598>;JOURNAL:JOURNAL:RERO20;WGROUP:STRING:PUBLICATION
- Huang, J., Han, F., & Li, Y. (2023). Government as major customer: The effects of government procurement on corporate environmental, social, and governance performance. *Finance Research Letters*, 54, 103781. <https://doi.org/10.1016/J.FRL.2023.103781>
- Jalilvand, M. A., Raeisi, A. R., & Shaarbafchizadeh, N. (2024). Hospital governance accountability structure: a scoping review. *BMC Health Services Research*, 24(1), 47. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10135-0>
- Jerónimo, H. M., Henriques, P. L., Lacerda, T. C. de, da Silva, F. P., & Vieira, P. R. (2020). Going green and sustainable: The influence of green HR practices on the organizational rationale for sustainability. *Journal of Business Research*, 112, 413–421. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.11.036>
- Ji, L., Sun, Y., Liu, J., & Chiu, Y. ho. (2022). Environmental, social, and governance (ESG) and market efficiency of China's commercial banks under market competition.

- Environmental Science and Pollution Research*, 30(9), 24533–24552. <https://doi.org/10.1007/S11356-022-23742-X>
- Jiang, Y., Ni, H., Ni, Y., & Guo, X. (2023). Assessing environmental, social, and governance performance and natural resource management policies in China's dual carbon era for a green economy. *Resources Policy*, 85, 104050. <https://doi.org/10.1016/J.RESOURPOL.2023.104050>
- Jin, M., Kim, B., Jin, M., & Kim, B. (2022). Effects of ESG Activity Recognition Factors on Innovative Organization Culture, Job Crafting, and Job Performance. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/ADMSCI12040127>
- Jordaan, J. A., & Martí-Ballester, C.-P. (2025). Environmental Innovation and the Performance of Healthcare Mutual Funds Under Economic Stress. *Sustainability*, 17(10), 4594. <https://doi.org/10.3390/su17104594>
- Kalia, D., & Aggarwal, D. (2023). Examining impact of ESG score on financial performance of healthcare companies. *Journal of Global Responsibility*, 14(1), 155–176. <https://doi.org/10.1108/JGR-05-2022-0045>
- Kim, Y., Li, H., & Li, S. (2014). Corporate social responsibility and stock price crash risk. *Journal of Banking & Finance*, 43(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/J.JBANKFIN.2014.02.013>
- Kolsi, M. C., Al-Hiyari, A., & Hussainey, K. (2023). Does environmental, social, and governance performance mitigate earnings management practices? Evidence from US commercial banks. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(8), 20386–20401. <https://doi.org/10.1007/S11356-022-23616-2>
- Krishnan, C. N. V., Yang, J., & Tan, X. (2024). Do Environmental, Social, and Governance (ESG) Factors Matter? Analyzing the Relationships Between Firm Characteristics and ESG Scores. *Businesses*, 4(4), 566–581. <https://doi.org/10.3390/businesses4040034>
- Kuzey, C., Uyar, A., Nizaeva, M., & Karaman, A. S. (2021). CSR performance and firm performance in the tourism, healthcare, and financial sectors: Do metrics and CSR committees matter? *Journal of Cleaner Production*, 319, 128802. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128802>
- Leung, T. C. H., Chiu, W.-K., You, C. S.-X., & Fong, B. Y. F. (2023). *Environmental, Social and Governance and Sustainable Development in Healthcare*. Springer Nature Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-99-1564-4>
- Li, M., Yang, F., & Akhtar, M. W. (2022). Responsible Leadership Effect on Career Success: The Role of Work Engagement and Self-Enhancement Motives in the Education Sector. *Frontiers in Psychology*, 13, 888386. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.888386>

- Li, Y., Gong, M., Zhang, X.-Y., & Koh, L. (2018). The impact of environmental, social, and governance disclosure on firm value: The role of CEO power. *The British Accounting Review*, 50(1), 60–75. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.bar.2017.09.007>
- Limkriangkrai, M., Koh, S. K., & Durand, R. B. (2017). Environmental, Social, and Governance (ESG) Profiles, Stock Returns, and Financial Policy: Australian Evidence. *International Review of Finance*, 17(3), 461–471. <https://doi.org/10.1111/IRFI.12101>
- Lindén, D., Cinelli, M., Spada, M., Becker, W., Gasser, P., & Burgherr, P. (2021). A framework based on statistical analysis and stakeholders' preferences to inform weighting in composite indicators. *Environmental Modelling & Software*, 145, 105208. <https://doi.org/10.1016/j.envsoft.2021.105208>
- Liu, H., & Zhang, Z. (2023). The impact of managerial myopia on environmental, social and governance (ESG) engagement: Evidence from Chinese firms. *Energy Economics*, 122, 106705. <https://doi.org/10.1016/J.ENERCO.2023.106705>
- L'Oréal. (2024). 2024 UNIVERSAL REGISTRATION DOCUMENT. www.loreal-finance.com.
- Maaloul, A., Zéghal, D., Ben Amar, W., & Mansour, S. (2023). The Effect of Environmental, Social, and Governance (ESG) Performance and Disclosure on Cost of Debt: The Mediating Effect of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 26(1), 1–18. <https://doi.org/10.1057/s41299-021-00130-8>
- MacNeill, A. J., McGain, F., & Sherman, J. D. (2021). Planetary health care: a framework for sustainable health systems. *The Lancet. Planetary health*, 5(2), e66–e68. [https://doi.org/10.1016/S2542-5196\(21\)00005-X](https://doi.org/10.1016/S2542-5196(21)00005-X)
- Magdalena, L. T. (2015). *Influência da orientação para o serviço na performance empresarial - Análise do caso BFA*. IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário.
- Mamabolo, A., Myres, K., & Pogrund, G. (2025). SMEs' Perspective on How Ethical Leadership Supports Community Engagement in Buyer–Supplier Power Asymmetric Relationships. *Administrative Sciences*, 15(3), 72. <https://doi.org/10.3390/admsci15030072>
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. 7ª edição (8ª). ReportNumber.
- Mashayekhi, B., Asiaei, K., Rezaee, Z., Jahangard, A., Samavat, M., & Homayoun, S. (2024). The relative importance of ESG pillars: A two-step machine learning and analytical framework. *Sustainable Development*, 32(5), 5404–5420. <https://doi.org/10.1002/sd.2979>

- Mostepaniuk, A., Akalin, T., & Parish, M. R. (2023). Practices Pursuing the Sustainability of A Healthcare Organization: A Systematic Review. *Sustainability* 2023, Vol. 15, Page 2353, 15(3), 2353. <https://doi.org/10.3390/su15032353>
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2019.118595>
- Msci. (2026). *ESG Ratings Methodology*.
- Narula, R., Rao, P., Kumar, S., & Matta, R. (2024). ESG scores and firm performance-evidence from emerging market. *International Review of Economics & Finance*, 89, 1170–1184. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2023.08.024>
- Neitzert, F., & Petras, M. (2022). Corporate social responsibility and bank risk. *Journal of Business Economics*, 92(3), 397–428. <https://doi.org/10.1007/S11573-021-01069-2>
- Nekhili, M., Nagati, H., Chtioui, T., & Rebolledo, C. (2017). Corporate social responsibility disclosure and market value: Family versus nonfamily firms. *Journal of Business Research*, 77, 41–52. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.04.001>
- Nguyen, D. T., Hoang, T. G., & Tran, H. G. (2022). Help or Hurt? The Impact of ESG on Firm Performance in S&P 500 Non-Financial Firms. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 16(2), 91–102. <https://doi.org/10.14453/AABFJ.V16I2.7>
- Nguyen, H. T., Phan, H. V., & Vo, H. (2023). Agency problems and corporate social responsibility: Evidence from shareholder-creditor mergers. *International Review of Financial Analysis*, 90, 102937. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2023.102937>
- OECD. (2025). *BEHIND ESG RATINGS Unpacking sustainability metrics*.
- Official Journal of the European Union. (2022). *DIRECTIVE (EU) 2022/2464 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 14 December 2022*.
- Parker-Lue, S., Santoro, M., & Koski, G. (2015). The ethics and economics of pharmaceutical pricing. *Annual review of pharmacology and toxicology*, 55, 191–206. <https://doi.org/10.1146/annurev-pharmtox-010814-124649>
- Pereira, C., Bertuzi, R., & Lima, A. (2024). Impact of Accountability on the Economic Performance of Hospital Entities: The Moderating Role of Gender. *Sustainability*, 16(18), 7972. <https://doi.org/10.3390/SU16187972>
- Pestana, H., & Gageiro, J. (2014). *Análise de Dados Para Ciências Sociais*. (6ª edição). Edições Sílabo.

- Philips. (2024). *Annual Report 2024 - Impact with care*. <https://www.results.philips.com/publications/ar24/downloads/files/en/PhilipsFullAnnualReport2024-English.pdf?v=20251124211136>
- Pillai, R., Islam, M. A., Sreejith, S., & Al-Malkawi, H. A. (2024). Comparative analysis of environmental, social and governance (ESG) ratings: do sectors and regions differ? *Journal of Management and Governance*. <https://doi.org/10.1007/s10997-023-09692-7>
- Polbennikov, S., Desclée, A., Dynkin, L., & Maitra, A. (2016). ESG ratings and performance of corporate bonds. *Journal of Fixed Income*, 26(1), 21–41. <https://doi.org/10.3905/JFI.2016.26.1.021>
- SAP. (2023). *SAP Integrated Report 2023*. https://assets.ctfassets.net/z2fsfx60w22m/1BZJuso0mjt0V7vHfB5Niv/cb09d507b131a4057e688e67a01f21d9/SAP_Integrated_Report_2023.pdf
- SAP. (2024). *Sustainability | SAP Integrated Report 2024*. <https://www.sap.com/integrated-reports/2024/en/csr.html>
- Sassen, R., Hinze, A. K., & Hardeck, I. (2016). Impact of ESG factors on firm risk in Europe. *Journal of Business Economics*, 86(8), 867–904. <https://doi.org/10.1007/S11573-016-0819-3>
- Saxena, A., Singh, R., Gehlot, A., Akram, S. V., Twala, B., Singh, A., Montero, E. C., & Priyadarshi, N. (2022). Technologies Empowered Environmental, Social, and Governance (ESG): An Industry 4.0 Landscape. *Sustainability*, 15(1), 309. <https://doi.org/10.3390/SU15010309>
- Schie, V. van. (2024). Governance related factors influencing the implementation of sustainability in hospitals: A systematic literature review. *Health Policy*, 146(1), 105115. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2024.105115>
- Seow, R. Y. C. (2024). Determinants of environmental, social, and governance disclosure: A systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 33(3), 2314–2330. <https://doi.org/10.1002/BSE.3604>
- Sepetis, A., Rizos, F., Pierrakos, G., Karanikas, H., & Schallmo, D. (2024). A Sustainable Model for Healthcare Systems: The Innovative Approach of ESG and Digital Transformation. *Healthcare*, 12(2), 156. <https://doi.org/10.3390/HEALTHCARE12020156>
- Sepetis, A., Zaza, P. N., Rizos, F., & Bagos, P. G. (2022). Identifying and Predicting Healthcare Waste Management Costs for an Optimal Sustainable Management System: Evidence from the Greek Public Sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(16), 9821. <https://doi.org/10.3390/IJERPH19169821>

- Setiarini, A., Gani, L., Diyanty, V., & Adhariani, D. (2023). Strategic orientation, risk-taking, corporate life cycle and environmental, social and governance (ESG) practices: Evidence from ASEAN countries. *Business Strategy and Development*, 6(3), 491–502. <https://doi.org/10.1002/BSD2.257>
- Shaban, O. S., & Barakat, A. (2023). THE IMPACT OF SUSTAINABILITY REPORTING ON A COMPANY'S FINANCIAL PERFORMANCE: EVIDENCE FROM THE EMERGING MARKET. *Journal of Governance and Regulation*, 12(4 Special issue), 306–314. <https://doi.org/10.22495/JGRV12I4SIART10>
- Shakil, M. H. (2021). Environmental, social and governance performance and financial risk: Moderating role of ESG controversies and board gender diversity. *Resources Policy*, 72, 102144. <https://doi.org/10.1016/J.RESOURPOL.2021.102144>
- Silva, A. da, Castro, C. V. de, & Américo-Pinheiro, J. H. P. (2019). A influência da gestão de pessoas nas organizações diante dos impactos ambientais e da sustentabilidade. *Multitemas*, 24(58), 5–23. <https://doi.org/10.20435/multi.v24i58.2456>
- Singh, S., Darwish, T. K., & Potočník, K. (2016). Measuring Organizational Performance: A Case for Subjective Measures. *British Journal of Management*, 27(1), 214–224. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12126>
- Strielkowski, W., Freze, T., Korneeva, E., & Turgueva, A. (2025). Environmental management and non-financial reporting as tools for sustainable economic development. *European Journal of Sustainable Development Research*, 9(4), 2542–4742. <https://doi.org/10.29333/ejosdr/16720>
- Surbakti, R. T., Hanoum, S., Anshori, M. Y., Korpysa, J., & Shubbak, M. (2025). Green Practices in Business: A Systematic Review in Enhancing Environmental and Economic Sustainability. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 20(6), 2445–2454. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.200614>
- Swiss Federal Department of Foreign Affairs, & United Nations. (2024). *Who Cares Wins - Connecting Financial Markets to a Changing World*.
- The good lobby tracker. (2003). *Refinitiv ESG Score*. <https://www.refinitiv.com/en/sustainable-finance/esg-scores>
- Tran, T. Van, & Järvinen, J. (2022). Understanding the concept of subjectivity in performance evaluation and its effects on perceived procedural justice across contexts. *Accounting and Finance*, 62(3), 4079–4108. <https://doi.org/10.1111/acfi.12916>
- Tuominen, S., Reijonen, H., Nagy, G., Buratti, A., & Laukkanen, T. (2023). Customer-centric strategy driving innovativeness and business growth in international markets. *International Marketing Review*, 40(3), 479–496. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2020-0215>

- von Münchhausen, S., Volk, C., Pop, O., Vosburg, K., Barr, C., & Garz, D. H. (2024). *Methodology Abstract ESG Risk Ratings – Version 3.1*. https://www.sustainalytics.com/docs/knowledgehublibraries/default-document-library/sustainalytics_esg-risk-ratings_-version-3-1_-methodology-abstract_-june-2024.pdf
- Wall, T. D., Michie, J., Patterson, M., Wood, S. J., Sheehan, M., Clegg, C. W., & West, M. (2004). On the validity of subjective measures of company performance. *Personnel Psychology*, 57(1), 95–118. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02485.x>
- Wren, D. A. (2005). *The History of Management Thought*.
- Xu, N., Liu, J., & Dou, H. (2022). Environmental, social, and governance information disclosure and stock price crash risk: Evidence from Chinese listed companies. *Frontiers in Psychology*, 13, 977369. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2022.977369/BIBTEX>
- Ye, J., Moslehpour, M., Tu, Y. Te, Vinh, N. T., Ngo, T. Q., & Nguyen, S. Van. (2023). Investment on environmental social and governance activities and its impact on achieving sustainable development goals: evidence from Chinese manufacturing firms. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 36(1), 333–356. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2076145>
- Zahid, M., Naqvi, S. U. U. B., Jan, A., Rahman, H. U., & Wali, S. (2023). The nexus of environmental, social, and governance practices with the financial performance of banks: A comparative analysis for the pre and COVID-19 periods. *Cogent Economics & Finance*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2183654>
- Zaza, P. N., Sepetis, A., & Bagos, P. G. (2022). Prediction and Optimization of the Cost of Energy Resources in Greek Public Hospitals. *Energies*, 15(1), 381. <https://doi.org/10.3390/EN15010381/S1>
- Zhou, G., Liu, L., & Luo, S. (2022). Sustainable development, ESG performance and company market value: Mediating effect of financial performance. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 3371–3387. <https://doi.org/10.1002/bse.3089>

Anexos

Anexo A - Questionário realizado

A INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS ESG NA PERFORMANCE DAS EMPRESAS DO SETOR DA SAÚDE

Venho por este meio solicitar a sua participação na investigação "A influência das práticas ESG na performance das empresas do setor da saúde", desenvolvida no âmbito do mestrado em Gestão, ministrado na Escola Superior de Tecnologias e Gestão – Instituto Politécnico de Leiria. O objetivo geral da investigação é avaliar a influência das práticas ESG (Ambiental, Social e de Governança) na performance das empresas do setor da saúde e para o efeito é fundamental o preenchimento do questionário seguinte.

O presente questionário é de preenchimento voluntário, sendo composto por 14 perguntas, divididas em 3 grupos e não demorará mais de 5 minutos a ser preenchido. É garantido o anonimato dos participantes, bem como a confidencialidade dos dados obtidos, sendo os mesmos utilizados apenas para efeitos de investigação académicos e eliminados definitivamente após a conclusão da investigação. Ao prosseguir para a página seguinte, considera-se que está a consentir na participação do estudo, podendo desistir a qualquer momento.

Caso pretenda obter mais esclarecimentos sob a presente investigação e/ou conhecer os resultados do estudo, contacte: mcatarinajorge@gmail.com

Obrigada pela sua colaboração!

Quando submeter este formulário, este não irá recolher automaticamente os seus dados, como o nome e o endereço de e-mail, a menos que o forneça por si próprio.

* Obrigatório

1. Termo de consentimento informado * ☐

☐ Aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados que forneço de forma voluntária, confiando que serão utilizados apenas para esta investigação, com a garantia de confidencialidade e anonimato pela investigadora em causa.

Seguinte

GRUPO I - PRÁTICAS ESG (AMBIENTAL, SOCIAL E DE GOVERNANÇA) ☐

Indique, de 1 a 5, o seu grau de concordância com as afirmações seguintes sobre a realidade da sua empresa nos últimos três anos (1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente).

2. Ambiental * ☐

Considerando as práticas de gestão aplicadas pela organização onde trabalha nos últimos três anos, avalie o grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A minha organização desenvolve políticas corporativas de educação ambiental	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização implementa iniciativas corporativas voltadas para a inovação verde (ex. produtos, processos ou tecnologias que contribuem para poupar energia, prevenir a poluição da água, do ar e do solo, reciclar resíduos, desenvolver produtos ecológicos ou melhorar a gestão ambiental das empresa)	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização considera que as alterações climáticas influenciam o desenvolvimento de processos, produtos e serviços	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização implementa iniciativas para reduzir o consumo de energia	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização adota iniciativas para a proteção e segurança dos ambientes de trabalho corporativos, proporcionando qualidade de vida e satisfação dos trabalhadores	☐	☐	☐	☐	☐

A influência das práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) na performance das empresas do setor da saúde em Portugal

3. Social * 

Considerando as práticas de gestão aplicadas pela organização onde trabalha nos últimos três anos, avalie o grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A minha organização adota iniciativas corporativas direcionadas para a diversidade de género (ex. igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, etc)	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização desenvolve políticas corporativas de remuneração adequadas	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização implementa iniciativas para a qualificação intelectual dos trabalhadores (ex. formações, cursos, etc)	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização promove ações sociais nas comunidades (ex. apoio a instituições locais, campanhas de solidariedade, doações ou atividades de voluntariado, etc)	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização implementa iniciativas corporativas de interesse social dos stakeholders/partes interessadas (os interesses sociais corporativos estão relacionados com os impactos da empresa no ambiente, na sociedade ou na sua relação com os trabalhadores, tidos em conta na tomada de decisões e na criação de valor)	☐	☐	☐	☐	☐

4. Governança * 

Considerando as práticas de gestão aplicadas pela organização onde trabalha nos últimos três anos, avalie o grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A minha organização pratica auditorias (internas e/ou externas) aos seus processos corporativos	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização implementa medidas corporativas para melhorar o seu desempenho financeiro e a sua competitividade	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização adota iniciativas para desenvolver o capital humano (capital humano pode ser entendido como a o conjunto de conhecimentos, competências que o trabalhador utiliza ao realizar a sua atividade, de forma a produzir valor económico)	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização desenvolve iniciativas para combater a corrupção	☐	☐	☐	☐	☐
A minha organização considera iniciativas para melhorar a qualidade dos seus produtos, serviços e processos, com o objetivo de reforçar a sua imagem e reputação institucional	☐	☐	☐	☐	☐

Anterior **Seguinte**

GRUPO II - PERFORMANCE ECONÓMICA E NÃO ECONÓMICA

Indique, de 1 a 5, como avalia o desempenho da sua empresa nos últimos três anos relativamente aos aspetos seguintes. (1 = Muito negativa | 5 = Muito positiva).

5. Performance económica *

	1 - Muito negativa	2 - Negativa	3 - Neutra	4 - Positiva	5 - Muito positiva
Crescimento das vendas/receitas	☐	☐	☐	☐	☐
Lucros ou resultado operacional obtido pela empresa	☐	☐	☐	☐	☐
Produtividade	☐	☐	☐	☐	☐
Redução de custos operacionais	☐	☐	☐	☐	☐
Rentabilidade global	☐	☐	☐	☐	☐

6. Performance não económica *

	1 - Muito negativa	2 - Negativa	3 - Neutra	4 - Positiva	5 - Muito positiva
Satisfação dos clientes/pacientes com os serviços prestados	☐	☐	☐	☐	☐
Satisfação e motivação dos trabalhadores	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade dos produtos e serviços clínicos	☐	☐	☐	☐	☐
Capacidade de inovação (de novos serviços, produtos e tecnologias)	☐	☐	☐	☐	☐
Reconhecimento da instituição no setor da saúde	☐	☐	☐	☐	☐
Parcerias e alianças estratégicas bem sucedidas	☐	☐	☐	☐	☐
Apoio a projetos de investigação e desenvolvimento	☐	☐	☐	☐	☐
Imagem e reputação da empresa	☐	☐	☐	☐	☐

GRUPO III - CARACTERIZAÇÃO DO GESTOR E DA EMPRESA

7. Género *

☐ Feminino

☐ Masculino

☐ Outro

8. Nível de formação académica *

☐ Ensino secundário

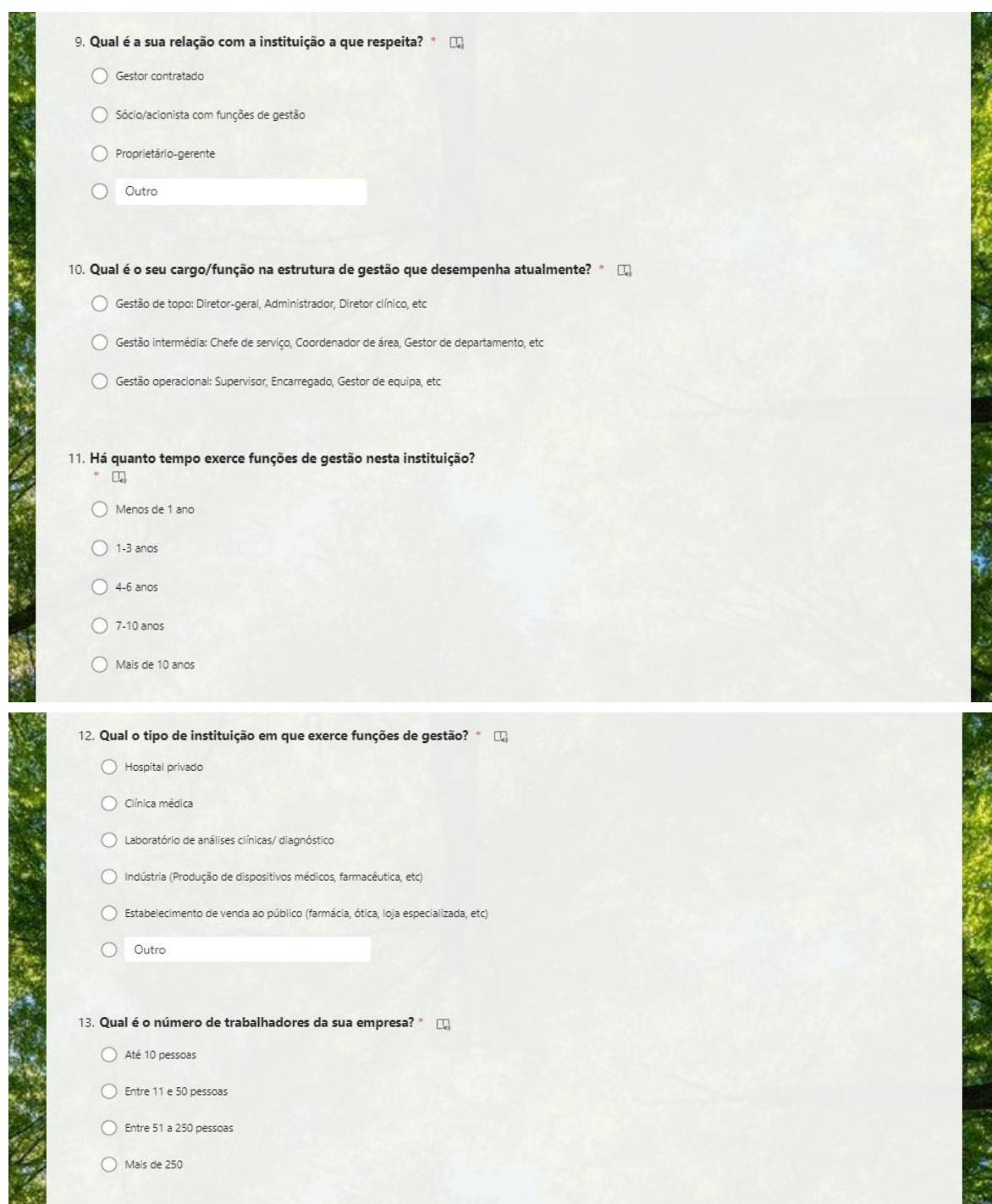
☐ Formação profissional/Curso técnico

☐ Licenciatura

☐ Pós-graduação

☐ Mestrado

☐ Doutoramento



9. Qual é a sua relação com a instituição a que respeita? * 

☐ Gestor contratado

☐ Sócio/acionista com funções de gestão

☐ Proprietário-gerente

☐ Outro

10. Qual é o seu cargo/função na estrutura de gestão que desempenha atualmente? * 

☐ Gestão de topo: Diretor-geral, Administrador, Diretor clínico, etc

☐ Gestão intermédia: Chefe de serviço, Coordenador de área, Gestor de departamento, etc

☐ Gestão operacional: Supervisor, Encarregado, Gestor de equipa, etc

11. Há quanto tempo exerce funções de gestão nesta instituição? * 

☐ Menos de 1 ano

☐ 1-3 anos

☐ 4-6 anos

☐ 7-10 anos

☐ Mais de 10 anos

12. Qual o tipo de instituição em que exerce funções de gestão? * 

☐ Hospital privado

☐ Clínica médica

☐ Laboratório de análises clínicas/ diagnóstico

☐ Indústria (Produção de dispositivos médicos, farmacêutica, etc)

☐ Estabelecimento de venda ao público (farmácia, ótica, loja especializada, etc)

☐ Outro

13. Qual é o número de trabalhadores da sua empresa? * 

☐ Até 10 pessoas

☐ Entre 11 e 50 pessoas

☐ Entre 51 a 250 pessoas

☐ Mais de 250

14. Qual é o ano da fundação da sua empresa? *

Introduza a sua resposta

15. Em que zona de Portugal se situa a sede da sua empresa? *

☐ Norte

☐ Centro

☐ Lisboa e Vale do Tejo

☐ Alentejo

☐ Algarve

☐ Região Autónoma dos Açores

☐ Região Autónoma da Madeira

A INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS ESG NA PERFORMANCE DAS EMPRESAS DO SETOR DA SAÚDE

Agradecimentos

O questionário foi submetido com sucesso!

Obrigada pela sua participação na presente investigação e por contribuir para uma melhor compreensão de práticas sustentáveis e da gestão no setor da saúde.

[Anterior](#) [Submeter](#)

Anexo B – Continuação dos resultados da análise estatística

Anexo B.1 – Análise de fiabilidade da variável “Ambiental”

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,828	5

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
A_Educacao_Ambiental	15,930	7,862	0,692	0,773
A_Inovacao_Verde	15,790	8,094	0,680	0,776
A_Alteracoes_Climaticas	15,570	9,393	0,504	0,826
A_Reducacao_Energia	15,450	8,853	0,678	0,780
A_Protecao_Seguranca	15,440	9,474	0,584	0,805

Anexo B.2 – Análise de fiabilidade da variável “Social”

Estatísticas de confiabilidade				
Alfa de Cronbach			N de itens	
0,794			5	
Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
S_Div_Gen	15,320	8,796	0,629	0,740
S_Remuneracao	15,330	9,235	0,521	0,771
S_Qualificacao	15,240	9,560	0,528	0,771
S_Acoes_sociais	15,800	7,301	0,642	0,736
S Interesse social	16,000	8,196	0,585	0,752

Anexo B.3 – Análise de fiabilidade da variável “Governança”

Estatísticas de confiabilidade				
Alfa de Cronbach			N de itens	
0,792			5	
Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
G_Auditorias	16,070	7,062	0,451	0,808
G_Melhoria_Desempenho	15,500	6,998	0,696	0,711
G_Capital_Humano	15,400	7,424	0,662	0,727
G_Combate_Corrupcao	15,500	7,869	0,482	0,779
G_Melhoria_Qualidade	15,190	7,651	0,640	0,735

Estatísticas de confiabilidade				
Alfa de Cronbach			N de itens	
0,808			4	

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
G_Melhoria_Desempenho	12,150	4,111	0,615	0,765
G_Capital_Humano	12,060	4,099	0,706	0,721
G_Combate_Corrupção	12,150	4,531	0,476	0,831
G_Melhoria_Qualidade	11,850	4,164	0,727	0,714

Anexo B.4 – Análise de fiabilidade da variável “ESG Total”

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,905	15

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
A_Educacao_Ambiental	54,770	71,203	0,679	0,895
A_Inovacao_Verde	54,630	73,008	0,596	0,899
A_Alteracoes_Climaticas	54,400	74,775	0,554	0,900
A_Reducacao_Energia	54,280	74,906	0,588	0,899
A_Protecao_Seguranca	54,280	74,166	0,682	0,896
S_Div_Gen	54,280	74,033	0,644	0,897
S_Remuneracao	54,290	74,668	0,590	0,899
S_Qualificacao	54,200	75,280	0,615	0,898
S_Acoes_sociais	54,760	71,474	0,578	0,900
S_Interesse_social	54,960	73,105	0,571	0,900
G_Auditorias	55,040	74,683	0,440	0,906
G_Melhoria_Desempenho	54,460	74,356	0,617	0,898
G_Capital_Humano	54,370	74,296	0,681	0,896
G_Combate_Corrupcao	54,460	75,832	0,516	0,901
G_Melhoria_Qualidade	54,160	75,077	0,653	0,897

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,906	14

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
A_Educacao_Ambiental	51,420	62,467	0,664	0,897
A_Inovacao_Verde	51,280	64,017	0,590	0,900
A_Alteracoes_Climaticas	51,060	65,486	0,560	0,901
A_Reducacao_Energia	50,940	65,596	0,596	0,900
A_Protecao_Seguranca	50,930	64,809	0,699	0,896
S_Div_Gen	50,930	64,862	0,646	0,898
S_Remuneracao	50,940	65,246	0,608	0,899
S_Qualificacao	50,850	66,072	0,614	0,899
S_Acoes_sociais	51,410	62,359	0,585	0,901
S_Interesse_social	51,620	63,953	0,575	0,901
G_Melhoria_Desempenho	51,120	65,640	0,583	0,900
G_Capital_Humano	51,020	65,142	0,681	0,897
G_Combate_Corrupcao	51,120	66,666	0,509	0,903
G_Melhoria_Qualidade	50,810	65,761	0,663	0,898

Anexo B.5 – Análise de fiabilidade da variável “Performance económica”

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,841	5

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
PE_Vendas	13,910	4,476	0,742	0,783
PE_Lucros_Operacionais	14,020	4,271	0,739	0,782
PE_Produtividade	14,880	4,945	0,623	0,816
PE_Redução_Custos	14,420	5,062	0,394	0,883
PE_Rentabilidade	14,040	4,434	0,796	0,770

Anexo B.6 – Análise de fiabilidade da variável “Performance não económica”

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
,809	8

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
PNE_Satisfação_Clientes	26,750	11,843	0,551	0,786
PNE_Satisfação_Trabalhadores	27,090	11,462	0,521	0,788
PNE_Qualidade_produtos	27,770	11,603	0,581	0,782
PNE_Inovacao	27,220	10,484	0,583	0,778
PNE_Reconhecimento	27,030	11,355	0,543	0,785
PNE_Parcerias	27,430	11,536	0,441	0,800
PNE_Projetos_investigacao	27,980	10,448	0,462	0,806
PNE_Imagem	26,940	11,436	0,627	0,776

Anexo B.7. – Análise de fiabilidade da variável “Performance Total”

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,857	13

Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
PE_Vendas	45,080	26,385	0,612	0,841
PE_Lucros_Operacionais	45,190	26,540	0,528	0,846
PE_Produtividade	46,050	26,838	0,602	0,843
PE_Redução_Custos	45,590	27,150	0,410	0,854
PE_Rentabilidade	45,210	26,512	0,616	0,842
PNE_Satisfação_Clientes	44,560	27,714	0,484	0,849
PNE_Satisfação_Trabalhadores	44,910	26,840	0,516	0,847
PNE_Qualidade_produtos	45,580	27,445	0,501	0,848
PNE_Inovacao	45,040	25,768	0,530	0,847
PNE_Reconhecimento	44,850	26,771	0,523	0,847
PNE_Parcerias	45,250	26,614	0,490	0,849
PNE_Projetos_investigacao	45,790	25,525	0,451	0,856
PNE_Imagem	44,750	26,774	0,616	0,842

Anexo B.8 – Análise da regressão linear da variável Ambiental sobre a performance

Resumo do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,548 ^a	0,301	0,251	0,865	2,175

a. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, A_score, NUMERO_2, FORM_2, EXPERIÊNCIA_3, FORM_6, CARGO_3, NUMERO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

b. Variável Dependente: PTOTAL

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	67,691	15	4,513	6,024	<0,001 ^b
	Resíduo	157,309	210	0,749		
	Total	225,000	225			

a. Variável Dependente: PTOTAL

b. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, A_score, NUMERO_2, FORM_2, EXPERIÊNCIA_3, FORM_6, CARGO_3, NUMERO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

Coeficientes ^a										
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior	Tolerância	VIF
1	(Constante)	- 0,042	0,416		-0,100	0,920	-0,861	0,778		
	A_score	0,495	0,059	0,495	8,388	<0,001	0,379	0,612	0,955	1,047
	FORM_2	- 0,268	0,389	-0,063	-0,689	0,492	-1,035	0,499	0,404	2,475
	FORM_3	- 0,472	0,314	-,0231	-1,502	0,135	-1,092	0,148	0,141	7,092
	FORM_4	- 0,547	0,332	-0,196	-1,649	0,101	-1,202	0,107	0,235	4,251
	FORM_5	- 0,416	0,314	-0,192	-1,325	0,187	-1,035	0,203	0,159	6,307
	FORM_6	- 0,047	0,386	-0,011	-0,121	0,904	-0,808	0,715	0,410	2,440
	CARGO_2	- 0,183	0,185	-0,062	-0,989	0,324	-0,547	0,182	0,844	1,186

CARGO_3	- 0,156	0,189	-0,051	-0,824	0,411	-0,529	0,217	0,879	1,138
EXPERIÊNCIA_2	0,551	0,343	0,222	1,608	0,109	-0,124	1,227	0,174	5,746
EXPERIÊNCIA_3	0,440	0,354	0,156	1,245	0,214	-0,257	1,137	0,213	4,704
EXPERIÊNCIA_4	0,157	0,358	0,056	0,439	0,661	-0,548	0,862	0,208	4,816
EXPERIÊNCIA_5	0,376	0,333	0,188	1,130	0,260	-0,280	1,033	0,120	8,329
NUMERO_2	0,430	0,145	0,181	2,954	0,003	0,143	0,716	0,884	1,131
NUMERO_3	0,266	0,274	0,060	0,972	0,332	-0,274	0,807	0,878	1,139
NUMERO_4	0,154	0,295	0,032	0,521	0,603	-0,427	0,734	0,902	1,108

a. Variável Dependente: PTOTAL

Anexo B.9 – Análise da regressão linear da variável Social sobre a performance

Resumo do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,605 ^a	00,366	0,321	0,824	2,165

a. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, NUMERO_2, S_score, EXPERIÊNCIA_3, FORM_2, NUMERO_3, FORM_6, CARGO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

b. Variável Dependente: PTOTAL

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	82,309	15	5,487	8,076	<0,001 ^b
	Resíduo	142,691	210	0,679		
	Total	225,000	225			

a. Variável Dependente: PTOTAL

b. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, NUMERO_2, S_score, EXPERIÊNCIA_3, FORM_2, NUMERO_3, FORM_6, CARGO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

Coeficientes ^a										
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior	Tolerância	VIF
1	(Constante)	-0,229	0,396		-0,579	0,563	-1,011	0,552		
	S score	0,568	0,057	0,568	9,954	<0,001	0,456	0,681	0,927	1,079

A influência das práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) na performance das empresas do setor da saúde em Portugal

FORM_2	-0,072	0,370	-0,017	- 0,193	0,847	-0,802	0,659	0,404	2,474
FORM_3	-0,286	0,299	-0,140	0,957	0,340	-0,876	0,304	0,141	7,080
FORM_4	-0,421	0,316	-0,151	- 1,332	0,184	-1,045	0,202	0,235	4,257
FORM_5	-0,276	0,299	-0,128	- 0,925	0,356	-0,865	0,313	0,159	6,294
FORM_6	0,102	0,368	0,024	0,276	0,783	-0,624	0,827	0,409	2,445
CARGO_2	-0,040	0,177	-0,014	- 0,226	0,821	-0,389	0,309	0,835	1,198
CARGO_3	0,018	0,182	0,006	0,099	0,921	-0,342	0,378	0,858	1,165
EXPERIÊNCIA_2	0,624	0,327	0,252	1,911	0,057	-0,020	1,268	0,174	5,753
EXPERIÊNCIA_3	0,435	0,337	0,154	1,292	0,198	-0,229	1,099	0,213	4,703
EXPERIÊNCIA_4	0,172	0,341	0,061	0,505	0,614	-0,500	0,844	0,208	4,816
EXPERIÊNCIA_5	0,391	0,317	0,195	1,232	0,219	-0,235	1,016	0,120	8,329
NUMERO_2	0,337	0,138	0,142	2,443	0,015	0,065	0,610	0,890	1,124
NUMERO_3	0,018	0,260	0,004	0,069	0,945	-0,495	0,531	0,884	1,132
NUMERO_4	0,284	0,282	0,059	1,010	0,314	-0,271	0,839	0,897	1,115

a. Variável Dependente: PTOTAL

Anexo B.10 – Análise da regressão linear da variável Governança sobre a performance

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	0,615a	0,378	00,334	0,8160

a. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, REGR factor score 1 for analysis 2, NUMERO_2, FORM_2, EXPERIÊNCIA_3, FORM_6, NUMERO_3, CARGO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	85,103	15	5,674	8,517	<0,001 ^b
	Resíduo	139,897	210	0,666		
	Total	225.000	225			

a. Variável Dependente: PTOTAL

b. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, REGR factor score 1 for analysis 2, NUMERO_2, FORM_2, EXPERIÊNCIA_3, FORM_6, NUMERO_3, CARGO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	-0,205	0,392		-0,523	0,601
	G_score	0,577	0,056	0,577	10,259	<0,001
	FORM_2	-0,017	0,367	-0,004	-0,048	0,962
	FORM_3	-0,097	0,297	-0,047	-0,326	0,745
	FORM_4	-0,342	0,314	-0,123	-1,090	0,277
	FORM_5	-0,076	0,297	-0,035	-0,257	0,797
	FORM_6	0,095	0,365	0,022	0,262	0,794
	CARGO_2	-0,081	0,175	-0,028	-0,466	0,641
	CARGO_3	0,052	0,181	0,017	,286	0,775
	EXPERIÊNCIA_2	0,314	0,324	0,127	0,970	0,333
	EXPERIÊNCIA_3	0,342	0,333	0,121	1,026	0,306
	EXPERIÊNCIA_4	0,038	0,337	0,014	0,114	0,910
	EXPERIÊNCIA_5	0,267	0,314	0,134	0,851	0,396
	NUMERO_2	0,320	0,137	0,135	2,343	0,020
	NUMERO_3	-0,119	0,258	-0,027	-0,462	0,644
	NUMERO_4	0,128	0,278	0,026	0,462	0,645

a. Variável Dependente: PTOTAL

Anexo B.11. – Análise da regressão linear da variável ESG Total sobre a performance

Resumo do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,653 ^a	0,426	0,386	0,784	2,108

a. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, ESGTOT_Final, NUMERO_2, FORM_2, EXPERIÊNCIA_3, NUMERO_3, FORM_6, CARGO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

b. Variável Dependente: PTOTAL

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	95,962	15	6,397	10,411	<0,001 ^b
	Resíduo	129,038	210	0,614		

A influência das práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) na performance das empresas do setor da saúde em Portugal

	Total	225,000	225			
--	-------	---------	-----	--	--	--

a. Variável Dependente: PTOTAL

b. Preditores: (Constante), NUMERO_4, EXPERIÊNCIA_2, FORM_3, CARGO_2, ESGTOT_Final, NUMERO_2, FORM_2, EXPERIÊNCIA_3, NUMERO_3, FORM_6, CARGO_3, EXPERIÊNCIA_4, FORM_4, FORM_5, EXPERIÊNCIA_5

Coeficientes ^a										
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Estatísticas de colinearidade		
	B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior	Tolerância	VIF	
1	(Constante)	-0,159	0,377		-0,422	0,674	-0,901	0,584		
	ESGTOT_Final	0,619	0,054	0,619	11,479	<0,001	0,513	0,725	0,940	1,064
	FORM_2	-0,151	0,352	-0,035	-0,428	0,669	-0,845	0,544	0,404	2,473
	FORM_3	-0,316	0,284	-0,154	-1,109	0,269	-0,876	0,245	0,141	7,077
	FORM_4	-0,439	0,301	-0,157	-1,458	0,146	-1,032	0,155	0,235	4,255
	FORM_5	-0,294	0,284	-0,136	-1,035	0,302	-0,854	0,266	0,159	6,294
	FORM_6	0,059	0,350	0,014	0,168	0,867	-0,631	0,749	0,409	2,442
	CARGO_2	-0,075	0,168	-0,025	-0,446	0,656	-0,406	0,256	0,839	1,192
	CARGO_3	0,052	0,174	0,017	0,298	0,766	-0,290	0,394	0,858	1,165
	EXPERIÊNCIA_2	0,507	0,310	0,205	1,633	0,104	-0,105	1,119	0,174	5,744
	EXPERIÊNCIA_3	0,412	0,320	0,146	1,287	0,199	-0,219	1,043	0,213	4,703
	EXPERIÊNCIA_4	0,137	0,324	0,049	0,424	0,672	-0,501	0,776	0,208	4,815
	EXPERIÊNCIA_5	0,338	0,302	0,169	1,122	0,263	-0,256	0,933	0,120	8,330
	NUMERO_2	0,382	0,131	0,161	2,909	0,004	0,123	0,641	0,889	1,125
	NUMERO_3	0,078	0,247	0,018	0,317	0,752	-0,409	0,566	0,884	1,131
	NUMERO_4	0,277	0,267	0,057	1,036	0,301	-0,250	0,804	0,899	1,113

a. Variável Dependente: PTOTAL