



Dissertação

Mestrado em Controlo de Gestão

Evolução do Relato Não Financeiro – O Caso da Nestlé

Marco José da Silva Salada Gonçalves

Leiria, setembro de 2018



Dissertação

Mestrado em Controlo de Gestão

Evolução do Relato Não Financeiro – O Caso da Nestlé

Marco José da Silva Salada Gonçalves

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Doutora Teresa Cristina Pereira Eugénio, Professora Adjunta da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria.

Leiria, setembro de 2018

Dedicatória

“Jamais desista das pessoas que ama. Jamais desista de ser feliz. Lute sempre pelos seus sonhos. Seja profundamente apaixonado pela vida. Pois a vida é um espetáculo imperdível.”

– Augusto Cury

À minha esposa Regina, e aos meus filhos Diogo e Beatriz, pelo apoio incondicional em todos os momentos, e pela compreensão nos momentos que tiveram de prescindir de mim. Sem vocês nenhuma conquista valeria a pena.

Aos meus pais José e Maria, que dignamente me ensinaram a importância da família, e a importância do trabalho árduo para atingir os nossos objetivos. Trilhando esse caminho com honestidade e persistência.

Agradecimentos

"Cada um que passa na nossa vida passa sozinho, pois cada pessoa é única, e nenhuma substitui outra. Cada um que passa na nossa vida passa sozinho, mas não vai só, nem nos deixa só. Leva um pouco de nós mesmos, deixa um pouco de si mesmo. Há os que levam muito; mas não há os que não levam nada. Há os que deixam muito; mas não há os que não deixam nada. Esta é a maior responsabilidade de nossa vida e a prova evidente que duas almas não se encontram ao acaso." - Saint-Exupéry

A todos muito Obrigado...

Resumo

A empresa Nestlé Portugal é uma multinacional que sempre se distinguiu pela importância que dá ao desenvolvimento sustentável. O objetivo deste trabalho é apresentar um estudo da evolução do relato não financeiro na Nestlé Portugal, no período entre 2007 a 2016.

Este trabalho de investigação consiste num estudo de caso único. Foi efetuado com base em informação institucional pública, e é essa que de alguma forma interessa à Nestlé Portugal que seja considerada pelos seus *stakeholders* e pela sociedade em geral.

No período em análise, identificaram-se diversos marcos fundamentais que contribuíram para essa evolução. Desses salientam-se a publicação do primeiro Relatório de Sustentabilidade da Nestlé Portugal em 2007, que marca o início do projeto. As auscultações efetuadas em 2008 e 2011, às partes interessadas para compreender de que forma estas, percecionam a atuação da Nestlé Portugal na temática Responsabilidade Social e Corporativa. E o compromisso que a Nestlé Portugal, manifestou em concertar esforços para desenvolver a sua agenda de CVP, com os ODS.

Ao nível da estratégia de divulgação da Nestlé Portugal em relação à Nestlé Internacional, constatou-se que apesar de existirem nos relatórios pontos semelhantes em todos os relatórios analisados, não é possível concluir que exista harmonia na estratégia de divulgação.

A influência do Modelo do IIRC verificou-se através da análise empírica dos relatórios ao longo dos exercícios.

A Nestlé Portugal no período em estudo, em diversas ocasiões afirmou textualmente nos seus relatórios, (2007, 2009, 2011; 2013 e 2015), que incorporava na sua estratégia os objetivos mundiais definidos pelas Nações Unidas.

Ações de preocupação com a Responsabilidade Social e Ambiental, sem descurar as suas preocupações Económicas, estão sempre presentes nas iniciativas tomadas pela Nestlé. Essa forma de atuar, levou a que a Nestlé fosse galardoada com diversos prémios, contribuindo estes para reforçar a estratégia da empresa no âmbito do *triple bottom line*.

A Sustentabilidade e a divulgação das ações tomadas na sua promoção, são para a Nestlé Portugal, mais do que uma preocupação. São temáticas que são parte integrante da sua estratégia.

Palavras-chave: *Sustentabilidade; Nestlé; Relato Não Financeiro; Relatório Integrado; Auditoria.*

Abstract

Nestlé Portugal is a multinational company that has always distinguished itself for the importance it gives to sustainable development. The objective of this work is to present a study of the evolution of the non financial report in Nestlé Portugal, between 2007 and 2016.

This research work consists of a single case study. It was done based on public institutional information, and it is this that some way interests Nestlé Portugal that is considered by its stakeholders and society in general.

During the period under review, several key milestones were identified that contributed to this evolution. Of these, the publication of the first Sustainability Report of Nestlé Portugal in 2007 marks the beginning of the project. The hearings carried out in 2008 and 2011, to the interested parties to understand how they perceive the performance of Nestlé Portugal in the theme of Social and Corporate Responsibility. And the commitment that Nestlé Portugal has expressed in concerted efforts to develop its CVP agenda, with ODS.

In terms of Nestlé Portugal's dissemination strategy vis-à-vis Nestlé International, it was found that although there are similar points in all the reports analyzed, it is not possible to conclude that there is harmony in the dissemination strategy.

The influence of the IIRC Model was verified through the empirical analysis of the reports throughout the years.

Nestlé Portugal in the period under review has repeatedly stated in its reports (2007, 2009, 2011, 2013 and 2015) that it incorporated in its strategy the global objectives defined by United Nations.

Actions of concern for Social and Environmental Responsibility, without neglecting their economic concerns are always present in the initiatives taken by Nestlé. This way of acting, has led to Nestlé Being awarded several prizes, contributing to reinforce the strategy of the company in the triple bottom line.

Sustainability and the dissemination of the actions taken in its promotion are for Nestlé Portugal, more than a concern. These are themes that are integral part of their strategy.

Keywords: *Sustainability; Nestlé; Non-Financial Reporting; Integrated Report; Audit.*

Lista de Quadros

	Página
Quadro nº 1 – Temáticas abordadas pelos diversos autores	4
Quadro nº 2 – Metodologias de investigação e referências bibliográficas	5
Quadro nº 3 – Utilizadores da informação ambiental	16
Quadro nº 4 – Características de informação ambiental a divulgar	17
Quadro nº 5 – Informações ambientais que influenciam as decisões	18
Quadro nº 6 – Os vários tipos de auditoria	35
Quadro nº 7 – Tipos de investigação em estudo de Caso	39
Quadro nº 8 – Técnicas de investigação mais comuns	40
Quadro nº 9 – Tipos de estudo de caso	41
Quadro nº 10 - Tipos de estudo de caso único	42
Quadro nº 11 – Fontes de evidência	47
Quadro nº 12 – Os dez princípios das operações empresariais	52
Quadro nº 13 – Principais marcos da evolução do relato não financeiro da Nestlé Portugal	54
Quadro nº 14 – Comparativo exercício 2007	58
Quadro nº 15 - Comparativo exercício 2008	59
Quadro nº 16 - Comparativo exercício 2009	60
Quadro nº 17 - Comparativo exercício 2010	61
Quadro nº 18 - Comparativo exercício 2011	62
Quadro nº 19 - Comparativo exercício 2012	63
Quadro nº 20 - Comparativo exercício 2013	64
Quadro nº 21 - Comparativo exercício 2014	65
Quadro nº 22 - Comparativo exercício 2015	66
Quadro nº 23 - Comparativo exercício 2016	67
Quadro nº 24 – Resumo de número páginas por relatório	69

Quadro nº 25 – Resumo número de indicadores por relatório – Nestlé Portugal	71
Quadro nº 26 - Resumo número de indicadores por relatório – Nestlé Internacional	71
Quadro nº 27 – Resumo de semelhanças nas estratégias de divulgação	73
Quadro nº 28 – Identificação dos princípios básicos do IIRC	75
Quadro nº 29 – Identificação dos elementos de conteúdo	75
Quadro nº 30 – Auditoria aos relatórios de sustentabilidade da Nestlé Portugal 2007 – 2015	77 e 78
Quadro nº 31 – Objetivos de desenvolvimento do milénio 2000 – Nestlé Portugal	82
Quadro nº 32 – Objetivos de desenvolvimento sustentável 2015 – Nestlé Portugal	83
Quadro nº 33 – Prémios recebidos pela Nestlé Portugal e seus contributos	86

Lista de Figuras

	Página
Figura n.º 1 – Evolução no relato nas empresas	8
Figura n.º 2 – The triple bottom line	9
Figura n.º 3 – Os 5 P's da Agenda 2030	10
Figura n.º 4 – Os 8 objetivos do Milénio	12
Figura n.º 5 – Objetivos de desenvolvimento sustentável	12
Figura n.º 6 – Modelo piramidal de responsabilidade social	13
Figura n.º 7 – Princípios básicos	26
Figura n.º 8 - Elementos de conteúdo	26
Figura n.º 9 – Processo de criação de valor	28
Figura n.º 10 – A estrutura do IIRC	30
Figura n.º 11 – As três ambições globais da Nestlé para alcançarem os seus compromissos para 2020 e em apoio dos ODS da ONU	48
Figura n.º 12 – Pirâmide da criação de valor partilhado da Nestlé	50

Lista de Gráficos

Gráfico n.º 1 – Tendência do número de páginas	69
Gráfico n.º 2 – Tendências do número de indicadores – Nestlé Portugal	70
Gráfico n.º 3 – Tendências do número de indicadores – Nestlé Internacional	72

Lista de siglas

AA1000AS – AA1000 Assurance Standard

A4S – The Prince’s Accounting for Sustainability Project

ADENE – Agencia para a Energia

APCE – Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa

B20 - Business Leaders from the G20 countries

CDA – Centro Distribuição de Avanca

CEO - Chief Executive Officer

CO2 – Dióxido de Carbono

CSR – Corporate Social Responsibility

CVP – Criação de Valor Partilhado

EDP – Eletricidade de Portugal

EUA – Estados Unidos da América

FMI – Fundo Monetário Internacional

GRI – Global Reporting Initiative

IASB – International Accounting Standards Board

IIRC – International Integrated Reporting Council

IOSCO – International Organization of Securities Commissions

IR – Integrated Reporting

ISAE – International Standard on Assurance Engagements

ODM – Objetivos de Desenvolvimento do Milénio

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONG – Organização Não Governamental

ONU – Organização das Nações Unidas

PwC – PricewaterhouseCoopers

PSI 20 - Portuguese Stock Index 20

RCVP – Relatório Criação de Valor Partilhado

SEC – Securities Exchange Commission

SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia

SER – Social and Environmental Reporting

SR – Sustainability Report

Índice

Dedicatória	IVV
Agradecimentos	VVI
Resumo	VIIVIII
Abstract	X
Lista de Quadros	XII
Lista de Figuras	XV
Lista de Gráficos	XV
Lista de siglas	XVIXVII
Índice	XX
1. Objetivos do Estudo	1
2. Revisão da Literatura – Conceitos Chave do Estudo	4
2.1. O Relato	6
2.2. Sustentabilidade	9
2.3. Contabilidade Ambiental	15
2.4. Relatório de Sustentabilidade	19
2.5. GRI	23
2.6. Relato Integrado	24
2.7. Auditoria	33
3. Metodologia e Abordagem	38

3.1. Técnicas de Investigação Qualitativa	39
3.2. Estudos de Caso	40
3.3. Recolha e análise de dados	44
3.4. A empresa Nestlé	48
4. Apresentação e Discussão dos Resultados	54
5. Conclusões	90
6. Limitações e Linhas de Investigação Futura	91
Bibliografia	92
Anexos	101

1. Objetivos do Estudo

Nos últimos anos, tornou-se cada vez mais frequente o uso de expressões como "sustentabilidade", "desenvolvimento sustentável", "sustentabilidade corporativa" e "criação de valor partilhado", uma vez que são temas com uma crescente importância nas agendas políticas e organizacionais.

Relatórios de Sustentabilidade e Relatórios Integrados, têm vindo a tornar-se uma prática cada vez mais usual e disseminada não só nas grandes empresas como em médias e pequenas empresas.

Não apenas as questões económicas, mas também as questões sociais e ambientais, tornaram-se preocupações por parte dos gestores das empresas, pois cada vez mais os clientes olham para elas como um fator diferenciador valorizado.

Com a publicação do Relatório *Brundtland* em 1987, e as posteriores cimeiras do Rio de Janeiro e de Joanesburgo, patroneadas pelas Nações Unidas, definitivamente contribuíram para a promoção de uma consciência compartilhada da carência de "refletir profundamente sobre as formas como a sociedade pode contribuir para o bem-estar social sem ameaçar a sobrevivência da Terra" (Moneva, *et al.*, 2006, p. 123).

Apesar do desenvolvimento sustentável se posicionar entre os ideais manifestamente divulgados por muitos indivíduos, empresas, ONGs e governos, houve e ainda existe alguma confusão. Assim, como uma contestação considerável sobre o que significa verdadeiramente "desenvolvimento sustentável" e como se processa a sua implementação (Russel e Thomson, 2009; Moneva *et al.*, 2006).

Alguns autores consideram a sustentabilidade como um estado e o desenvolvimento sustentável como um processo pelo qual a atividade humana se move rumo à sustentabilidade (Bebbington e Gray, 2001). Outros, (Moneva, *et al.*, 2006), usam os termos "sustentabilidade" e "desenvolvimento sustentável" de forma intercambial. Neste estudo os termos também serão usados de forma intercambial.

As empresas que atuam no mercado da alimentação, como a Nestlé, que apresenta no seu portfólio produtos que integram diversas áreas de negócio, das quais se destacam a nutrição infantil, os cafés e as bebidas solúveis, os chocolates, os cereais de pequeno-almoço, a nutrição clínica, os gelados, bem como os alimentos para animais de companhia, têm que lidar constantemente com o escrutínio e a pressão social, uma vez que operam numa indústria ambiental e social sensível, pois existem diversas controvérsias em torno do uso exagerado de açúcar nos seus produtos, ou temas relacionados com trabalho infantil ou exploração de trabalhadores. Estes dois últimos

temas relacionados com o fato da empresa ter operações em países subdesenvolvidos. Portanto, o tema sustentabilidade é uma questão importante para a Nestlé.

Tendo como base a análise da elaboração dos Relatórios de Sustentabilidade da Nestlé, que são por esta designados por “*Relatório de Criação de Valor Partilhado*”, este estudo visa identificar as estratégias utilizadas por uma empresa líder mundial no setor da Nutrição, Saúde e Bem-Estar, mais concretamente na Nestlé Portugal, para apresentar o seu desempenho de sustentabilidade e as ações tomadas pela empresa em resposta ao escrutínio social e pressão derivada dos fatores já descritos.

Para alcançar estes objetivos, concretizou-se este estudo de caso.

A empresa Nestlé Portugal foi selecionada para o estudo, porque trata-se de uma empresa que embandeira a Sustentabilidade com fator integrante da sua estratégia de desenvolvimento, apresentando-se como uma empresa impulsionadora do desenvolvimento sustentável e interessada em fomentar este nos seus parceiros comerciais, concorrentes e no mercado em geral. Também, para além de se tratar de uma empresa líder nos mercados onde atua, estando assim sujeita a pressões dos média e do público em geral pela sua grande exposição. Necessita também de ter em conta os assuntos controversos e atuais com que se poderá encontrar envolvida (excesso de açúcar nos alimentos que produz e uso de trabalho infantil nas suas explorações agrícolas ou fábricas que possui em países subdesenvolvidos).

Este estudo pretende atingir os seguintes objetivos:

Q1 - *Identificar os marcos fundamentais na evolução do relato não financeiro da Nestlé desde 2007;*

Q2 – *Verificar se a Nestlé Portugal, tem uma estratégia de divulgação em harmonia com a Nestlé Internacional.*

Q3 – *Verificar se existem evidências da influência do International Integrated Reporting Council (IRCC) no relato na Nestlé Portugal.*

Q4 – *Verificar se os relatórios não financeiros da Nestlé Portugal são sujeitos a auditoria por uma entidade independente? Em caso afirmativo, qual o contributo dessa auditoria para a evolução do relato.*

Q5 - *Sendo a Nestlé uma empresa vocacionada para a divulgação em sustentabilidade, verifica-se uma abertura para os Objetivos Desenvolvimento do Milénio (ODM's) e para os Objetivos Desenvolvimento Sustentável (ODS's).*

Q6 – *Analisar de que forma os prémios recebidos pela Nestlé, têm importância nas iniciativas da sustentabilidade.*

O presente documento está organizado da seguinte forma: Na primeira parte, definem-se os objetivos do estudo. Definidos os objetivos, na segunda parte é efetuada uma revisão de literatura e dos conceitos chaves, relevantes para o estudo: Relato; Sustentabilidade; Contabilidade Ambiental; Relatório de Sustentabilidade; GRI; Relato Integrado e Auditoria.

No ponto três, são apresentadas as metodologias e a abordagem. Debatendo-se sobre os estudos de caso e as técnicas de investigação qualitativa. Neste ponto é explicado como foi efetuada a recolha e a análise dos dados utilizados. É também neste ponto que é efetuada a apresentação da empresa em estudo: Nestlé Portugal.

Na quarta parte, são apresentados e discutidos os resultados obtidos no estudo empírico da Nestlé Portugal.

As conclusões são apresentadas no ponto cinco e no ponto seis são abordadas as limitações e potenciais linhas de investigação futura.

2. Revisão da Literatura - Conceitos Chave do *Estudo*

Para desenvolver este capítulo, foram tidos em conta diversos estudos recolhidos aleatoriamente, através de pesquisa por palavras-chave. A sua análise pretende sustentar a fundamentação e complementar a exposição escrita dos diferentes conceitos abordados, tais como relato, sustentabilidade, contabilidade ambiental, relatório de sustentabilidade, relato integrado, GRI, IIRC e auditoria. Ao longo da exposição dos temas e conceitos, serão efetuadas referências a estes estudos.

Esses artigos foram recolhidos aleatoriamente em diversas fontes e pesquisados através de palavras-chave. Muitos desses artigos foram publicados nos mais conceituados *journals* quer da área da Contabilidade, quer da área da Gestão/ Sustentabilidade.

No quadro seguinte (quadro n.º 1), são apresentados os temas analisados em cada estudo (classificação proposta pelo autor) e os diversos autores que os abordaram.

Quadro n.º 1

Temáticas abordadas pelos diversos Autores

Tema	Referências Bibliográficas
Relato	<i>Eugénio (2000); Carreira e Palma (2012); O'Dwyer (1999);</i>
Sustentabilidade	<i>Eugénio (2000); Carreira e Palma (2012); O'Dwyer e Unerman (2016); Bebbington et al. (2017); Eugénio et al. (2013); Casca et al. (2017); Eugénio et al. (2015); Zaro et al. (2013); Prado et al. (2011); Gonzalez e Bebbington (2001); O'Dwyer (1999)</i>
Contabilidade Ambiental/ Social	<i>Eugénio (2000); O'Dwyer e Unerman (2016); Bebbington et al. (2017); O'Dwyer (2005); Casca et al. (2017); Mata et al. (2017); Eugénio (2007); Eugénio et al. (2010); Gonzalez e Bebbington (2001);</i>
Relatório de Sustentabilidade	<i>Eugénio (2000); Carreira e Palma (2012); Branco et al. (2014); Eugénio et al. (2013); Eugénio et al. (2015); Zaro et al. (2013); Campos et al. (2013); Caetano e Eugénio (2015); Mata et al. (2017); Eugénio e Gomes (2013); Barcellos et al. (2016); Nagano et al. (2013); Santos (2010)</i>
Relato Integrado	<i>Mio et al. (2016); Dumay et al. (2016); Perego et al. (2016); Burke e Clark (2016); Zaro et al. (2013); Rodrigues et al. (2016); Carvalho e Cassai (2014); Felix (2016); Evangelista et al. (2017); Bonfim (2017); Almeida et al. (2016); Barcellos et al. (2016); Fragalli et al. (2016); Nagano et al. (2013)</i>
GRI	<i>Dumay et al. (2016); Eugénio et al. (2013); Campos et al. (2013); Silva (2015); Caetano e Eugénio (2015); Carvalho e Cassai (2014); Santos (2010)</i>
Auditoria	<i>Branco et al. (2014); Eugénio e Gomes (2013); Rodrigues et al. (2016); Figueiredo (2013); Gomes (2014); Carvalho (2013); Nagano et al. (2013); Leitão et al. (2012)</i>

Fonte: do Autor

É de salientar que os diversos artigos utilizaram diferentes metodologias de análise, como podemos constatar no quadro n.º 2:

Quadro n.º 2

Metodologias de investigação e referências bibliográficas

Metodologias de Investigação		Referências Bibliográficas
Análise de conteúdo		<i>Eugénio (2010); Caetano e Eugénio (2015); O'Dwyer e Unerman (2016); Perego et al. (2016); Pereira (2016); Casca et al. (2017); Eugénio et al. (2015); Dias (2009); Kassai e Carvalho (2013); Eugénio et al. (2013); Lucila et al. (2013); Eugénio (2017); Eugénio e Gomes (2013)</i>
Entrevistas semi-/estruturadas		<i>Perego et al. (2016); Eugénio et al. (2015);</i>
Estudo de caso	Único	<i>Eugénio et al. (2013); Mio et al (2016); O'Dwyer (2005); Silva (2014); Rebelo (2012); Tomé (2014); Santos (2010); Eugénio (2007); Fragalli (2013); Almeida et al. (2016); Miguel e Carvalho (2013); Leitão et al. (2012); Bebbington e Larrigana (2001)</i>
	Múltiplo	<i>Carreira e Palma (2012); Zaro et al. (2013); O'Dwyer (1999)</i>
Análise estatística paramétrica bivariada e multivariada		<i>Caetano e Eugénio (2015); Branco et al (2014)</i>
Modelos logit com dados empilhados e erros padrão robustos clusterizados e logit em painel com efeitos aleatórios		<i>Barcellos et al. (2016)</i>
Exposição teórica e refletiva		<i>Dumay et al. (2016); Burke e Clark (2016); Rodrigues et al. (2016); Figueiredo (2013)</i>
Inquéritos apreciativos		<i>Bebbington et al. (2017); Félix (2016); Eugénio e Gomes (2013)</i>
Pesquisa bibliográfica		<i>Gomes (2014); Prado et al. (2011); Eugénio e Gomes (2013); Nagano et al. (2013)</i>
Método dedutivo e intuitivo		<i>Roque (2009)</i>

Fonte: do autor

Pela recolha aleatória efetuada, verificou-se na amostra uma maior quantidade de estudos que utilizaram como metodologia de investigação, o Estudo de Caso – Único. Esse fato não foi fruto de uma coincidência, mas sim de uma seleção dirigida. Pois pretendia-se com esses, reforçar os conhecimentos para a estruturação do presente estudo, que se pretende que seja elaborado com base nessa metodologia de investigação.

A escolha dos seguintes temas (Relato; Sustentabilidade; Contabilidade Ambiental/ Social; Relatório de Sustentabilidade; Relato Integrado; GRI; IIRC; Auditoria), foi

motivada pelas questões que foram definidas para o estudo e que se pretende obter resposta. Outros, porém, foram considerados para apoiar a compreensão de outros.

De seguida, será apresentada uma reflexão teórica explicativa de cada um desses temas.

2.1. O Relato

Relato *s.m.* 1 acto ou efeito de relatar; 2 narração pormenorizada; ... (Do lat. relátu -, <<referido>>, part. pass. de *referre*, <<referir; relatar>>) – *In Dicionário da Língua Portuguesa (2006)*.

A reflexão teórica inicia-se sobre o tema “Relato”, porque considera-se importante para o estudo, perceber o que é um relato. Essa importância advém do facto de ser necessário perceber o que é, como se faz e para que serve, para percebermos os conceitos de Relatório de Sustentabilidade e Relato Integrado.

Tal como a definição supra, relato é fundamentalmente uma narração pormenorizada de determinado assunto. No caso da informação se referir a uma empresa, é necessário que esta seja a mais exaustiva, pormenorizada, coerente e fiel à realidade desta.

Ao nível do relato, existem dois tipos de informação a relatar pelas empresas, informação financeira e contabilística e a informação não financeira. Esta última engloba informação de índole ambiental e social.

O relato da informação financeira e não financeira pode ser efetuada de forma independente ou integrada. Em relação à forma, se o relato for efetuado de forma independente, é denominado de Relatório de Gestão e Contas para a informação financeira e contabilística (Rodrigues *et al.*, 2016) e para a informação não financeira (informação ambiental e social) temos os Relatórios de Sustentabilidade.

Para o relato conjunto destes dois tipos de informação, temos o Relato Integrado.

Segundo a perspetiva de Drucker (1995), a contabilidade tornou-se a área mais desafiadora e a mais turbulenta na área da gestão.

A contabilidade deve acompanhar os desafios das organizações, caso contrário a informação disponibilizada não preencherá o seu objetivo central que consiste em propiciar informação, sobre a entidade de relato, que seja útil para os investidores,

financiadores e outros credores, na sua tomada de decisão sobre a disponibilização de recursos à organização (IASB, 2014).

O relato financeiro é de carácter obrigatório, e a sua estrutura conceptual está definida por entidades reguladoras que definem toda a informação a ser divulgada pelas organizações, os modelos de demonstrações financeiras e as regras a cumprir na sua preparação. O relato financeiro é apresentado no relatório e contas anual das empresas.

O surgimento de um novo ambiente empresarial veio incentivar mudanças nas estratégias seguidas pelas empresas, nas suas estruturas e nos sistemas e métodos utilizados. Diversas empresas que operam em ambientes de forte competição adquirem consciência de que as suas vantagens estratégicas não são sustentáveis. Para responder a pressões internas e externas, as empresas necessitam de gerir a sua responsabilidade social e ambiental e de alterar o seu relato em consonância com estas preocupações através da inclusão de informação sobre as suas atividades nestas áreas não financeiras - Kloviené e Speziale (2014).

No lado oposto temos o relato não financeiro. Este pode adquirir as formas de Relato de Responsabilidade Social (*Corporate Social Responsibility Reporting* - CSR); Relato de Sustentabilidade (*Sustainability Reporting* - SR) ou Relato Social e Ambiental (*Social and Environmental Reporting* - SER).

As organizações, voluntariamente, elaboram um relato não financeiro com o objetivo de demonstrar à sociedade, em geral, e aos investidores em particular, a adequação do seu comportamento organizacional relativamente aos aspetos sociais e ambientais (Odriozola *et al.*, 2012). O relato não financeiro está relacionado com a sustentabilidade, sendo esta apresentada como a estratégia da empresa e a relação entre esta estratégia e a sociedade que garanta a sua continuidade. Uma estratégia sustentável é assim, aquela que permite que a empresa crie valor para os seus acionistas, enquanto, em simultâneo, contribui para o desenvolvimento de uma sociedade sustentável (Eccles e Serafim, 2013). Um relato de sustentabilidade é um relatório emitido por uma entidade, que aborda os impactos das suas atividades nas vertentes: económica, social e ambiental, no ponto 2.4 este conceito será detalhado.

Figura n.º 1

Evolução no relato das organizações



Fonte: Rodrigues, M., *et al.* (2016, p. 36)

Conforme apresentado na figura n.º 1, inicialmente a informação divulgada pelas empresas foi a informação financeira. Até ao final do século XX, embora a informação predominantemente divulgada fosse a informação de carácter financeiro, algumas organizações utilizavam parte do seu relato anual para divulgar informação de sustentabilidade. Deste modo, muitos dos relatos de sustentabilidade estavam incluídos nos relatórios anuais. (Villiers *et al.*, 2014).

Neste contexto de incremento de informação não financeira nos relatórios, surgiram diversas organizações que desenvolveram guias para o relato de sustentabilidade, permitindo alcançar uma maior credibilidade e comparabilidade nos relatos. Entre estas organizações está a *Global Report Initiative (GRI)* e o *Institute of Social and Ethical Accountability*, que desenvolveram modelos de relato e de auditoria, aceites e adotados para os relatos social e ambientais.

No sentido de facilitar aos utilizadores da informação de sustentabilidade o entendimento das ligações existentes entre os diferentes impactos sociais, ambientais e económicos, surge em 2004, o *Prince's Accounting for Sustainability Project – A4S*, com o intuito de diminuir essa desconexão de informação para os leitores dos relatos de sustentabilidade. O objetivo deste projeto consistia em desenvolver orientações que permitissem estabelecer conexões entre os relatórios divulgados pelas organizações, promovendo uma visão holística sobre a interação dos aspetos sociais, ambientais e

económicos e os impactos para as organizações, claramente numa orientação que iria ser assumida pelo Relato Integrado.

2.2. Sustentabilidade

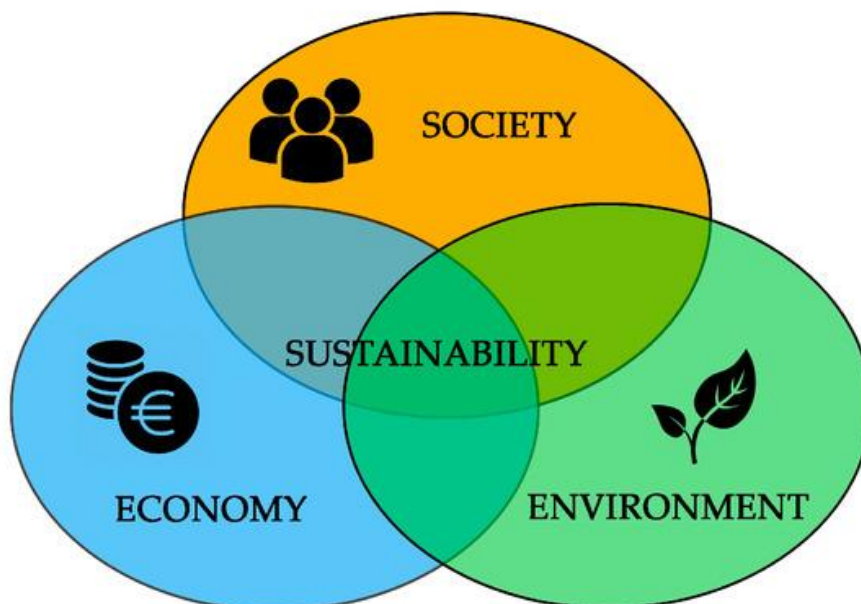
Sustentável adj.2gén. 1 que se pode sustentar, defender ou seguir (do lat. sustentabile-, <<id.>>); 2 realizado de forma a não esgotar os recursos naturais nem causar danos ambientais. - *In Dicionário da Língua Portuguesa (2006)*.

Assim surge o termo Sustentabilidade, que é a característica ou qualidade do que é sustentável.

A Sustentabilidade assenta sobre três pilares, o Económico, o Ambiental e o Social. No pilar Económico o foco é no Lucro, no pilar Ambiental, temos o Planeta como centro de interesse, e no Social são as Pessoas que surgem como objeto central. A denominada “*The triple bottom line approach*”. (figura n.º 2).

Figura n.º 2

The triple bottom line



Fonte: Bernardi *et al.* (2017, pag.2)

O objetivo da Sustentabilidade é equilibrar e melhorar continuamente os três elementos do desempenho das empresas. Sendo assim a sustentabilidade tem como objetivo primordial satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade, das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades. Neste contexto, as várias organizações existentes - forças impulsionadoras da sociedade - têm um importante papel a desempenhar para se atingir este objetivo (GRI, v3, p.3).

No âmbito responsabilidade que podemos chamar “Responsabilidade Social”, podemos verificar na figura n.º 6 a evolução do conceito.

Ao mesmo tempo que se verifica este desenvolvimento em torno da Sustentabilidade, surge nas empresas a necessidade de relatar as diversas iniciativas sustentáveis e de responsabilidade social desenvolvidas.

Mais tarde, em setembro 2015 os 193 países membros das Nações Unidas adotaram oficialmente a agenda de desenvolvimento sustentável. Após três anos de discussão, os líderes de governo e de estado aprovaram, por consenso, o documento “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.” A agenda consiste num plano de ação para as pessoas, o planeta e a prosperidade. A agenda procura fortalecer a paz universal com mais liberdade, e reconhece que a erradicação da pobreza, em todas as suas formas e dimensões, incluindo a pobreza extrema, é o maior desafio global ao desenvolvimento sustentável (figura 3).

Figura n.º 3

OS 5 P's da Agenda 2030



Fonte: <http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/post-2015/>, acedido em janeiro 2018.

Os 5 P's consagrados da Agenda são:

- 1- Pessoas: erradicar a pobreza e a fome de todas as maneiras e garantir a dignidade e a igualdade;
- 2- Prosperidade: garantir vidas prósperas e plenas, em harmonia com a natureza;
- 3- Paz: promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas;
- 4- Parcerias: implementar a agenda por meio de uma parceria global sólida;
- 5- Planeta: proteger os recursos naturais e o clima do nosso planeta para as gerações futuras.

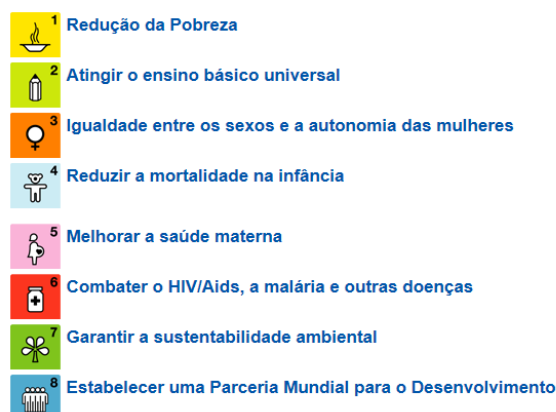
Foram publicados, 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (figura n.º 5) e 169 metas. O conjunto de objetivos e metas demonstram a escala e a ambição desta nova Agenda universal. Os ODS aprovados foram construídos sobre as bases estabelecidas pelos Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM). São integrados e indivisíveis, e mesclam, de forma equilibrada, as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a económica, a social e a ambiental. Resultado de uma parceria global com a participação ativa de todos, incluindo governos, sociedade civil, setor privado, academia, media e Nações Unidas.”

Em setembro de 2000, refletindo e baseando-se na década das grandes conferências e encontros das Nações Unidas, os líderes mundiais reuniram-se na sede das Nações Unidas, em Nova Iorque, para adotar a Declaração do Milénio da ONU.

Com a Declaração, as Nações comprometeram-se a uma nova parceria global para reduzir a pobreza extrema, numa série de oito objetivos – com um prazo para o seu alcance em 2015 – que se tornaram conhecidos como os Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM). Na figura seguinte (figura n.º 4) é possível identificar cada um deles.

Figura n.º 4

Os 8 Objetivos do Milênio



Fonte: <http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/post-2015/>, acessido em janeiro 2018.

Figura n.º 5

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

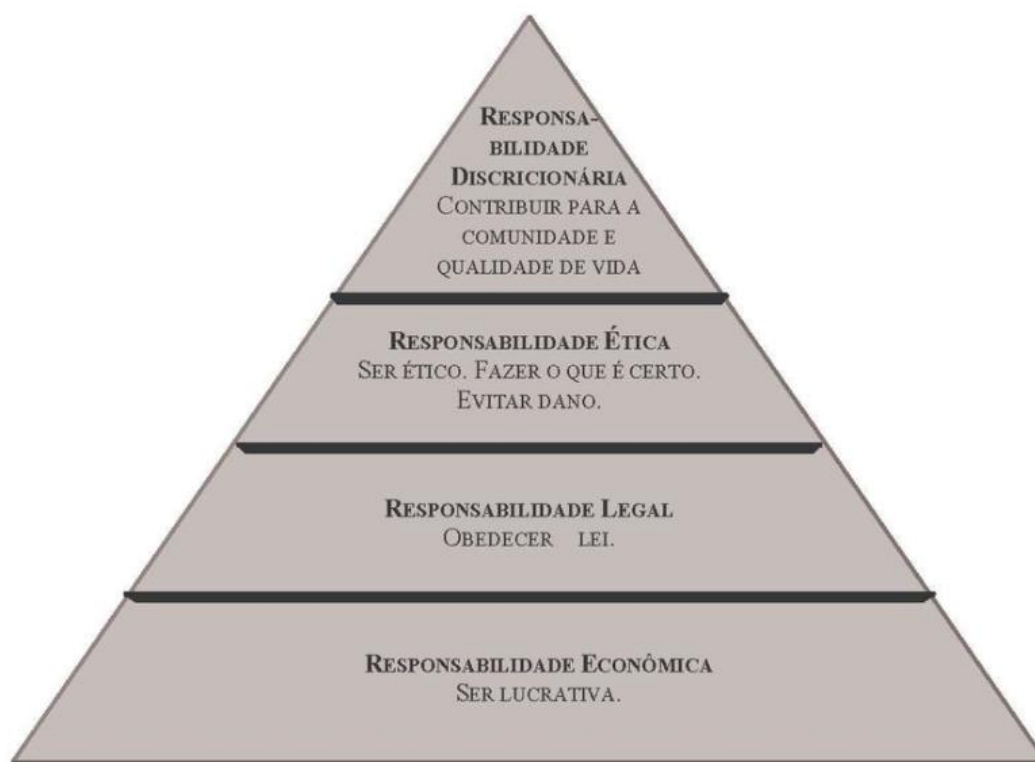


Fonte: <https://sustainabledevelopment.un.org/>, acessido em janeiro 2018.

Os ODS estão totalmente sintonizados com o conceito de responsabilidade social. Este conceito foi desenvolvido por Carrol como apresentado na figura n.º 6.

Figura n.º 6

Modelo piramidal de responsabilidade social



Fonte: Carroll, A., (1999)

Segundo Prado *et al.* (2011), no modelo apresentado por Carrol, temos a responsabilidade económica é a principal tipo de responsabilidade social encontrada nas empresas, sendo os lucros a maior razão pela qual as empresas existem. Significa produzir bens e serviços de que a sociedade necessita, de modo a garantir a continuidade das atividades da empresa e a satisfazer as obrigações com os investidores maximizando os lucros dos seus *stakeholders*. A responsabilidade legal define o que a sociedade considera importante relativamente ao comportamento correto da empresa. Isto é, das empresas espera-se que atendam às metas económicas das exigências legais e que sejam responsáveis pela observância das leis vigentes. A responsabilidade ética inclui comportamentos ou atividades que a sociedade tem em expectativa para as empresas, mas que poderão não estar encriptados na lei e podem não servir os interesses económicos da empresa. Para a empresa ser ética na tomada de decisão, deve agir com equidade, justiça e imparcialidade, além de respeitar os direitos individuais.

No topo da pirâmide temos a responsabilidade discricionária ou filantrópica, trata-se de uma responsabilidade puramente de carácter voluntário e direccionada pela vontade da empresa em fazer uma contribuição social não obrigatória pela economia, pela lei ou

pela ética. Esta atividade discricionária inclui efetuar doações a obras beneficentes, contribuir financeiramente para projetos comunitários ou para instituições de caridade que não oferecem retornos para a empresa e nem mesmo são esperados, envolvem-se em projetos de cidadania, etc.

Assim, uma empresa socialmente responsável significa, conciliar estes quatro tipos de responsabilidade social, produzindo bens e serviços de que a sociedade necessita, garantindo a sua continuidade no mercado, de forma a satisfazer as suas obrigações com os *stakeholders*, além de cumprir as exigências legais.

Alguns estudos apresentam casos de empresas que evidenciam uma preocupação não só pela performance da empresa e a sua valorização, mas também mantêm uma estratégia sustentável entre as preocupações económicas e os restantes dois vértices do triângulo da sustentabilidade, o Social e o Ambiental, como por exemplo Eugénio *et al.* (2013).

Prado *et al.* (2011) propõe-se estudar a Responsabilidade Social Empresarial: uma ferramenta estratégica e a visão do consumidor, com o objetivo de analisar os conceitos de Responsabilidade Social Empresarial e a importância da inclusão de suas ações no planeamento das organizações como ferramenta estratégica no mercado competitivo. Concluindo através da sua pesquisa que a maioria dos consumidores entrevistados atribui às empresas um papel mais amplo do que apenas o económico, sendo que dois em cada três consumidores têm alta expectativa de que as empresas tenham responsabilidades de cidadania. O consumidor acredita que as empresas poderiam contribuir em temas sociais, destacando-se, entre eles, a saúde e a educação valorizando a parcerias com ONG's.

Muitos dos responsáveis das empresas hoje têm esse facto presente na sua estratégia de gestão. O sucesso das empresas não depende apenas dos bons resultados financeiros que apresentam. Estes poderão ser apenas conjunturais e não consolidados na estratégia definida. Os consumidores e os investidores valorizam cada vez mais as empresas que atuam para além disso, e que implementam na sua estratégia, objetivos de índole ambiental e social.

2.3. Contabilidade Ambiental

Na elaboração de relatos não financeiros, é importante considerar a Contabilidade Ambiental. A Contabilidade Ambiental, é uma ferramenta que auxilia quer no relato financeiro, quer no relato não financeiro, na medida em que permite mensurar e quantificar fatos e impactos de certas medidas. Pode incidir sobre danos no ambiente provocados pela devastação de uma enorme área de floresta tropical, ou pelo aumento de emissão de gases que provocam o chamado “efeito de estufa”, ou com problemas mais específicos, tais como as perdas decorrentes do derramamento de óleo sobre uma área restrita de uma floresta ou os danos e impactos ambientais causados por um determinado projeto ou empreendimento.

Segundo Júnior (2000), a contabilidade financeira ambiental tem o objetivo de registrar as transações das empresas que têm impacto no meio ambiente e os seus efeitos na posição económica e financeira da empresa que reporta tais transações. Assim, a contabilidade ambiental tem como objetivo direccionar o sistema de informações contabilísticas tradicionais para a mensuração e evidenciação dos impactos ambientais da atividade nas contas das empresas e da conduta dessas empresas em relação ao meio ambiente.

A implementação da contabilidade ambiental, torna necessária uma adaptação do sistema contabilístico das empresas às matérias ambientais, originando um ajustamento de diversos aspetos da contabilidade tradicional (Eugénio (2004).

É importante que os utilizadores da informação possam dispor de informações ambientais, pois estas são preponderantes à continuidade ou suspensão da atividade, sem descurar a necessidade de entender de que forma a empresa põe em risco a natureza e as gerações futuras, sendo assim considerada matéria materialmente relevante.

Podemos definir como principais utilizadores da informação ambiental os apresentados no quadro 3.

Quadro n.º 3

Utilizadores da informação ambiental

Utilizadores		Principais Interesses Ambientais
Utilizadores Tradicionais	Investidores	Decorrentes do investimento em empresas éticas, social e ambientalmente saudáveis; querem proteger-se das despesas inesperadas especialmente desde que os custos ambientais comecem a ser significativos e a originarem problemas financeiros graves;
	Entidades Financiadoras	Têm vindo gradualmente a preocupar-se com a qualidade global da gestão e com a forma como os riscos de natureza ambiental são geridos; precisam da informação ambiental para avaliar o seu risco de crédito;
	Entidades oficiais	Decorrentes da fiscalização ao cumprimento da legislação ambiental;
	Profissionais de Contabilidade	Divulgação de mais informação ambiental de carácter financeiro para se protegerem, quando os clientes estiverem envolvidos em processos litigiosos relacionados com questões ambientais;
	Fornecedores	Com preocupações estratégicas e para poderem definir os seus prazos de recebimento;
	Clientes	Procuram fornecedores certificados quanto à qualidade e ao ambiente;
	Trabalhadores	Procuram saber quais as empresas que oferecem melhores condições de trabalho, protegendo o ambiente;
	Público em Geral	Formula exigências em termos de responsabilidade social das empresas, servindo a informação ambiental de indicador na decisão de consumo;
Novos Utilizadores	Organizações ecologistas	Preocupados com o impacto ambiental e com a política ambiental das empresas.

Fonte: Adaptado Eugénio, T. (2004). p. 122.

Estes diversos utilizadores da informação ambiental, como verificámos no quadro anterior têm interesses diferentes. Contudo, independentemente do interesse é intrínseco a todos eles a necessidade de ter acesso a informação real e pertinente, por forma a poderem tomar decisões com o mínimo de risco inerente.

Assim, a informação ambiental a divulgar necessita de reunir certas características. (quadro n.º 4)

Quadro n.º 4

Caraterísticas da informação ambiental a divulgar

Relevância - deve conter os aspetos mais relevantes. Os utilizadores da informação não estão apenas interessados nos detalhes e políticas ambientais, mas se a empresa está a gerir corretamente as suas obrigações e responsabilidades ambientais.
Consistência - deve haver coerência na informação ambiental sem tentar manipular os dados.
Equilíbrio - é importante apresentar o aspeto ambiental segundo uma perspetiva tática e estratégica, evidenciando não só os efeitos de curto prazo, mas também os efeitos de longo prazo em termos de resultados e fluxos de tesouraria.
Credibilidade - as reclamações e os projetos ambientais devem ser examinados de uma forma crítica como outros aspetos da gestão, que podem ser sérias influências para a posição da empresa no mercado. Só assim a informação será credível.
Comparabilidade - a informação ambiental deve ser comparável no tempo e no espaço.
Ainda se poderia acrescentar outras caraterísticas como: fiabilidade, compreensibilidade, neutralidade, verificabilidade, plenitude e prudência.

Fonte: Adaptado de Eugénio, T. (2004), p. 125.

Eugénio (2004), afirma que os utentes da informação financeira evidenciam uma crescente preocupação com as causas ambientais levando a um aumento de interesse pela divulgação de informação ambiental, porém as empresas enfrentam limitações e dificuldades inerentes ao sistema para conseguirem divulgar as suas informações. As diversas dificuldades enfrentadas pelas empresas, têm a ver principalmente com algumas questões. Nomeadamente:

- Quando existem informações negativas as empresas têm tendência a não as revelar, tornando os relatórios tendenciosos. Muitas vezes as empresas só divulgam a informação a que estão legalmente obrigadas, ou a que contribui para uma melhoria da sua imagem;
- Não havendo metodologias regulares, inviabiliza a comparabilidade da informação entre diferentes empresas e dificulta o trabalho dos técnicos contabilistas e dos gestores;
- A ausência de conhecimento dos diversos tipos de custos ambientais faz com que os mesmos sejam analisados como meros custos do exercício contribuindo para um relato incorreto;
- Diminuição do resultado do período do exercício (nalguns casos).

Apesar de todos os obstáculos que as empresas enfrentam, na divulgação da informação ambiental, estas deverão continuar a encetar todos os esforços para efetuarem uma divulgação das informações ambientais, da forma mais correta, pois como já foi observado, estas são fortemente tidas em linha de conta na tomada de decisões da empresa. (quadro n.º 5).

Quadro n.º 5

Informações ambientais que influenciam as decisões

Informação Ambiental Necessária	Decisões
<ul style="list-style-type: none"> - Cronograma para a redução de resíduos e materiais tóxicos. - Custos Ambientais acumulados no passado por atividades e produtos. - Custos ambientais acumulados no presente no presente por atividades e produtos. - Capital presente e futuro a disponibilizar para a prevenção da poluição. - Capital presente e futuro a disponibilizar para o controlo de poluição. - Custos presentes e futuros para o processo de redesign dos produtos. - Estimativa de futuros custos ambientais. - Estimativa de futuros benefícios ambientais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capital a investir em projetos ambientais; - Capital a investir em projetos não ambientais. - Relatórios Financeiros. - Processo de design. - Compras. - Controlo de custos. - Design do produto. - Embalagem do produto. - Custo de produto. - Preço do produto. - Avaliação do desempenho do produto. - Avaliação do desempenho da gestão. - Avaliação do risco.

Fonte: Adaptado de Eugénio, T. (2004), p. 161.

A Contabilidade Ambiental, trata-se de um tema que já tem vindo a ser estudado e analisado por diversos autores.

Eugénio (2007), concluiu que preparar as condições para uma gestão da contabilidade ambiental é um trabalho que proporciona uma visão global da empresa, criando a sensibilidade para a grande importância destas matérias serem analisadas. O artigo também indica que é possível propor num prazo relativamente curto para implementação da contabilidade ambiental que por um lado permite estar atento à legislação em vigor e cumpri-la, e por outro permite introduzir os elementos financeiros ambientais nas contas. A Contabilidade Ambiental permite uma análise do impacto dos mesmos contribuindo para uma gestão assente em decisões muito mais esclarecidas. Por outro lado, conclui que a preocupação com o meio ambiente tem sido crescente, sendo inevitável para as empresas a consideração da gestão e contabilidade ambiental como parte integrante da sua estratégia empresarial.

Já Roque (2012) no estudo “Contabilidade Ambiental: estudo sobre a sua aplicabilidade numa amostra de empresas do PSI-20”, concluiu que a grande maioria das empresas do estudo têm a preocupação de divulgar as suas ações no meio ambiente, inclusivamente ao referirem entidades ambientais às quais se encontram associadas, bem como à acreditação dos seus Relatórios de Sustentabilidade por entidades regulamentadoras das matérias ambientais. Afirmou que as empresas que apresentam mais informação sobre a temática ambiental nos seus Relatórios e Contas são, a Cimpor, o Grupo EDP, a EDP Renováveis e a Semapa, empresas estas que pertencem a sectores de atividade com impacto ambiental. Concluiu que ao longo dos anos tem-se verificado uma maior preocupação por parte das empresas em divulgar estas matérias nos seus Relatórios e Contas, e que as divulgações destas informações ambientais se encontram certificadas ou em conformidade com diretrizes reguladas por entidades externas à empresa que divulga.

Também Rebelo (2012), no estudo de caso, “Relato de Sustentabilidade e Contabilidade Ambiental na empresa *Rectimold*”, concluiu que com a implementação de um projeto de Contabilidade Ambiental, será possível a empresa conhecer os gastos reais de carácter ambiental, assim como os seus rendimentos.

É evidente a preocupação crescente das empresas em divulgar informação ambiental, de forma qualitativa e quantificada. Essa preocupação está intimamente associada à Contabilidade Ambiental, o que leva as empresas a implementarem um sistema de contabilidade devidamente estruturado que lhes permita, ter informação quantificada da informação ambiental e que essa informação seja apurada de forma rigorosa e eficiente, de forma, a traduzir com exatidão os impactos da sua ação no meio ambiente.

2.4. Relatório de Sustentabilidade

No seguimento dos temas anteriores (Relato; Sustentabilidade; Contabilidade Ambiental), apresenta-se neste ponto algumas considerações sobre o Relatório de Sustentabilidade. Trata-se do relato das ações tomadas pelas empresas no sentido de tornar as suas atividades sustentáveis, utilizando nalguns pontos desse relato a ferramenta Contabilidade Ambiental, para quantificar os impactos dessas ações.

Considerando os objetivos a atingir na elaboração deste estudo, têm como base os Relatórios de Sustentabilidade, é imprescindível abordar este tema.

Um relatório de sustentabilidade é uma representação equilibrada e razoável do desempenho de sustentabilidade da organização relatora, incluindo as contribuições positivas e negativas. (GRI, (2006)).

Elaborar relatórios de sustentabilidade consiste na prática em medir através de diversos indicadores, divulgar por via de um relatório independente ou integrado, prestar contas às várias partes interessadas, sobre o desempenho das organizações, visando atingir o objetivo do desenvolvimento sustentável.

A expressão “elaboração de relatórios de sustentabilidade”, é abrangente, e considerada sinónima de outros termos e expressões utilizados para descrever a comunicação dos impactos económicos, ambientais e sociais, i.e., “*triple bottom line*”, relatórios de responsabilidade corporativa, etc. (GRI (2006), p.3).

Os relatórios de sustentabilidade são comumente baseados na estrutura definida pelo *Global Reporting Initiative* (GRI), estes divulgam resultados e consequências, que ocorreram durante o período relatado, no contexto dos compromissos, da estratégia e a abordagem de gestão adotados pela organização.

A utilidade dos relatórios de sustentabilidade, verifica-se ao nível do *benchmarking* e avaliação do desempenho de sustentabilidade relativamente a leis, normas, códigos, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias. A demonstração da forma como a organização influencia e é influenciada por expectativas de desenvolvimento sustentável, é uma outra utilidade desses relatórios. Os relatórios de sustentabilidade também têm utilidade na comparação do desempenho no âmbito de uma organização e entre diferentes organizações, ao longo do tempo.

Eugénio (2010), em “Avanços na Divulgação de Informação Social e Ambiental pelas Empresas e a Teoria da Legitimidade”, afirmou que o relato da contabilidade social e ambiental, está ainda na “infância” quando comparada com o relato financeiro. Significando que existem muitas questões a discutir como: os objetivos do relato; as características qualitativas que a informação deve possuir; os destinatários do relato; os melhores formatos de apresentação. Importante destacar que a teoria da legitimidade está intrinsecamente relacionada com o aumento da divulgação de informação ambiental, principalmente a partir dos anos 80, e constitui um fator explicativo importante de tal prática por parte das empresas. O relatório anual tem sido o principal meio de comunicação das empresas para divulgação de informação ambiental, tendo merecido, da parte dos investigadores, particular atenção, enquanto fonte de informação, para a análise das motivações dos gestores, para a prestação de tais informações. A teoria da legitimidade é aquela que melhor proporciona os fundamentos para a compreensão de

como, e porquê podem os gestores utilizar o relato para o exterior na perspetiva de beneficiarem a organização, relativamente a elementos de natureza ambiental, isto apesar de se reconhecer que esta teoria, precisa de ser refinada. A teoria dos *stakeholders* e a teoria da política económica, podem interrelacionarem-se com a teoria da legitimidade podendo as motivações dos gestores para a divulgação social e ambiental serem explicadas por mais do que uma teoria.

Eugénio *et al.* (2013), apresentam um estudo de caso de uma empresa portuguesa em que o relatório de sustentabilidade e outros materiais contêm descrições de iniciativas levadas a cabo por esta empresa para permitir uma melhor compreensão do seu impacto e as formas utilizadas para minimizá-los. Por outro lado, a adoção do seu relatório de sustentabilidade e a melhoria das práticas de comunicação da empresa, revelaram-se benéficas para a ligação com os seus *stakeholders*.

Caetano e Eugénio (2015), no estudo “Relato de Sustentabilidade de empresas de Construção Civil em Portugal e Espanha”, caracterizaram as práticas de divulgação no sector da Construção Civil em Portugal e Espanha referente aos anos de 2009 e 2011 efetuadas no relatório de sustentabilidade de acordo com a estrutura de divulgação GRI. Este estudo permitiu demonstrar que um número significativo de empresas divulga relatórios de sustentabilidade, sendo a percentagem de divulgação de indicadores de desempenho do modelo GRI sido de 89%. Verificou-se que existe uma preocupação quanto à garantia de fiabilidade da informação prestada, nesse sentido as empresas recorrem a entidades externas para auditarem os seus relatórios. Reconheceram ainda, a necessidade de haver mais investigação na área de contabilidade e divulgação de indicadores sustentáveis.

Por sua vez, Branco *et al.*, (2014), concluíram que as empresas cotadas têm demonstrado mais estabilidade na divulgação de relatórios de sustentabilidade e na auditoria.

Carreira e Palma (2012) verificaram que existe um aumento de divulgação de relatórios de sustentabilidade por parte das empresas da amostra em estudo. Estes relatórios são objeto de certificação por uma terceira entidade, independentemente, de serem ou não cotadas e de integrarem ou não os índices de referência da bolsa.

Noutro estudo publicado, O'Dwyer e Unerman (2016), recomendam uma teorização cumulativa da "contabilidade em ação" no âmbito da representação da sustentabilidade social numa variedade mais ampla de contextos. Afirmam ainda, que as organizações e as sociedades podem melhorar continuamente criando o desenvolvimento de projetos de pesquisa nesta área da contabilização da sustentabilidade social.

Dias (2009), no estudo “O Relato da Sustentabilidade Empresarial: práticas em Portugal”, conclui que 45% das empresas relatam temas relacionados com a sua sustentabilidade. Considerando que em Portugal o processo de comunicação empresarial de temas éticos, económicos, ambientais e sociais é essencialmente voluntário, estes resultados podem considerar-se bastante positivos. Alguns destes relatórios apresentem poucos ou nenhuns indicadores numéricos, o que indicia que são produzidos mais como instrumento de marketing do que como reflexo de um verdadeiro compromisso com a responsabilidade social. A sustentabilidade nos seus três pilares fundamentais – económico, social e ambiental – tem que ser transversal a toda a atividade empresarial e apesar de existirem muitos desafios a enfrentar e muitas oportunidades a explorar, acreditamos que as empresas portuguesas saberão prosseguir o caminho da sustentabilidade.

Ricardo *et al.* (2017), concluíram que a probabilidade de uma empresa publicar o relatório de sustentabilidade ou relato integrado é expandida quanto maior for o tamanho da empresa ou quando a mesma fizer parte da carteira do Índice Sustentabilidade Empresarial.

No seguimento destes estudos, e abordando mais concretamente a forma de elaboração dos relatórios de sustentabilidade, Campos *et al.*, (2013), pretenderam descrever a evolução da publicação mundial de relatórios de sustentabilidade organizacionais, com base nos indicadores da *Global Reporting Initiative* (GRI), no período de 1999 a 2010, e concluíram que as diretrizes GRI vêm ganhando a adesão gradativa de organizações localizadas nos mais diversos países e regiões, pelas preocupações que tais indicadores possuem com os *multi-stakeholders*, além de conferir credibilidade e transparência à gestão das organizações.

É evidente que existem diversas motivações para publicação de relatórios de sustentabilidade, uma que foi evidenciada nos estudos supracitados foi a teoria da legitimidade.

A elaboração dos relatórios de sustentabilidade, parecem ser uma aposta de empresas de maior envergadura, e com maior peso nos seus setores de atividade, sentindo-se que deveria ser um procedimento implementado na generalidade das empresas independentemente do seu tamanho. Para isto também contribui o fato de ser um relatório facultativo na generalidade dos países.

Verifica-se também o desenvolvimento de normas que especifiquem de uma forma mais concreta a forma de elaborar os relatórios de Sustentabilidade, como o GRI, e verifica-

se ainda uma adesão crescente das organizações na adoção deste modelo para elaborarem os seus relatórios.

O modo como a sociedade olha para as empresas está a mudar. A sociedade não reconhece apenas empresas com boa performance financeira, como empresas de sucesso, reconhece também as que conseguem integrar no seu sucesso empresarial o “*triple bottom line*”: lucro, pessoas e ambiente.

2.5. GRI

A GRI ajuda empresas e governos em todo o mundo a entender e comunicar seu impacto em questões críticas de sustentabilidade, tais como mudanças climáticas, direitos humanos, governança e bem-estar social. Isso possibilita ações reais para criar benefícios sociais, ambientais e económicos para todos. Os Padrões de Relatórios de Sustentabilidade da GRI são desenvolvidos com verdadeiras contribuições de várias partes interessadas e enraizados no interesse público. O GRI é uma organização internacional independente, com sede em Amsterdão, na Holanda. Apoia globalmente os utentes de informação, através dos centros regionais no Brasil, China, Colômbia, Índia, África do Sul e Estados Unidos. Os padrões GRI são disponibilizados como um bem público gratuito. Também disponibilizam, uma variedade de ferramentas e serviços, trabalham com formuladores de políticas e executam projetos especiais com parceiros governamentais e fundações. O *GRI Support Suite* disponibiliza às organizações, ferramentas e serviços para orientar e equipar os responsáveis pelo desenvolvimento do relatório de sustentabilidade. A comunidade GRI GOLD disponibiliza às organizações a oportunidade de se juntarem a uma rede colaborativa e *multi-stakeholder* global que trabalha em conjunto para alcançar nosso objetivo comum: uma economia e um mundo mais sustentáveis, seguros e estáveis.

A prática de divulgação de informações sobre sustentabilidade inspira responsabilidade, ajuda a identificar e gerenciar riscos e permite que as organizações aproveitem novas oportunidades. O relatório com os Padrões GRI apoia as empresas, públicas e privadas, grandes e pequenas, protegem o meio ambiente e melhoram a sociedade, ao mesmo tempo que prosperam economicamente, melhorando a governança e as relações com as partes interessadas, aumentando a reputação e criando confiança.

“Trabalhamos com as maiores empresas do mundo como uma força para mudanças positivas - empresas com receitas maiores que o PIB de países inteiros e cadeias de suprimentos que esticam o globo. Como resultado, o impacto do nosso trabalho no bem-estar social, através de melhores empregos, menos danos ambientais, acesso a água potável, menos trabalho infantil e forçado e igualdade de gênero tem uma escala enorme.” - KPMG¹ *Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017*.

Para cumprir a sua missão, a GRI identificou quatro áreas de foco para os próximos anos:

1 - Criar padrões e orientações para promover o desenvolvimento sustentável: fornecer ao mercado, uma liderança em divulgações consistentes de sustentabilidade, incluindo o envolvimento com as partes interessadas em questões de sustentabilidade emergentes.

2 - Harmonizar o cenário de sustentabilidade: faça da GRI o centro central para quadros e iniciativas de relatórios de sustentabilidade e selecione oportunidades de colaboração e parceria que atendam a visão e missão da GRI.

3 - Ligar relatórios de sustentabilidade eficientes e eficazes: melhore a qualidade das divulgações feitas usando os Padrões GRI, reduzindo a carga de relatórios e explorando processos de relatórios que ajudem a tomar decisões.

4 - Impulsionar o uso efetivo da informação de sustentabilidade para melhorar o desempenho: trabalhar com os decisores políticos, bolsas de valores, reguladores e investidores para gerar transparência e permitir relatórios efetivos.

2.6. Relato Integrado

Algumas empresas optaram por evoluir para um tipo de relato conjunto. Integrando a informação financeira de publicação obrigatória, com informação não financeira de relato e publicação facultativa, surgindo assim o Relato Integrado. Considera-se

¹ **KPMG** é uma das maiores empresas de prestação de serviços ¹Profissionais de Auditoria, Impostos e Consultoria de Gestão Estratégica, Assessoria Financeira; Fusões e Aquisições, Restruturações, e Serviços de Contabilidade.

importante para o presente estudo, efetuar uma abordagem a este tipo de relato para perceber as diferenças para com o Relatório de Sustentabilidade, e para dar a conhecer que existe outra forma de relatar informação não financeira, e concretamente relatar sustentabilidade. Além da empresa em estudo (Nestlé), ter já divulgado relatórios de sustentabilidade e relatórios integrados.

“Um relatório integrado é um documento conciso sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspetivas de uma organização, no contexto do seu ambiente externo, levam à geração de valor no curto, médio e longo prazo.” – *IIRC (2014), pág. 7.*

Um relatório integrado explica como uma organização gera valor ao longo do tempo. O valor não é gerado apenas pela organização ou dentro dela. Ele é influenciado pelo ambiente externo, criado por meio das relações com as partes interessadas e depende de diversos recursos.

Portanto, um relatório integrado visa oferecer uma visão sobre o ambiente externo que afeta uma organização; os recursos e as relações usados e afetados pela organização, nesta Estrutura denominados coletivamente “capitais”, e que foram em financeiros, manufaturados, intelectuais, humanos, sociais e de relacionamento, e naturais.

De acordo com Rodrigues *et al.* (2016), o desenvolvimento do Relato Integrado (IR), iniciou-se em 2009, com a criação do *International Integrated Reporting Council* (IIRC), e à publicação da primeira estrutura conceptual para o Relato Integrado em 2013, que teve como base um modelo de relato existente na África do Sul (Fried *et al.*, 2014).

O objetivo do IIRC é estabelecer um novo modelo de relato organizacional, tendo a estrutura conceptual do *Integrated Reporting* uma abordagem baseada em princípios, definindo os conceitos fundamentais (criação de valor e capitais), os elementos de conteúdo e os princípios do novo modelo de relato, conforme apresentado nas figuras seguintes (figura 7 e 8).

Figura n.º 7
Princípios básicos

◁IR> Princípios Básicos
Foco estratégico e orientação para o futuro
Conectividade de informação
Relações com as partes interessadas
Materialidade
Concisão
Confiabilidade e plenitude
Consistência e comparabilidade

Fonte: Adaptado de IIRC (2014), (pág. 16)

Figura n.º 8
Elementos de conteúdo

◁IR> Elementos de Conteúdo
Visão geral da organização e do seu ambiente externo
Governance
Modelo de Negócio
Riscos e oportunidades
Estratégia e alocação de recursos
Desempenho
Perspetiva
Base para preparação e apresentação

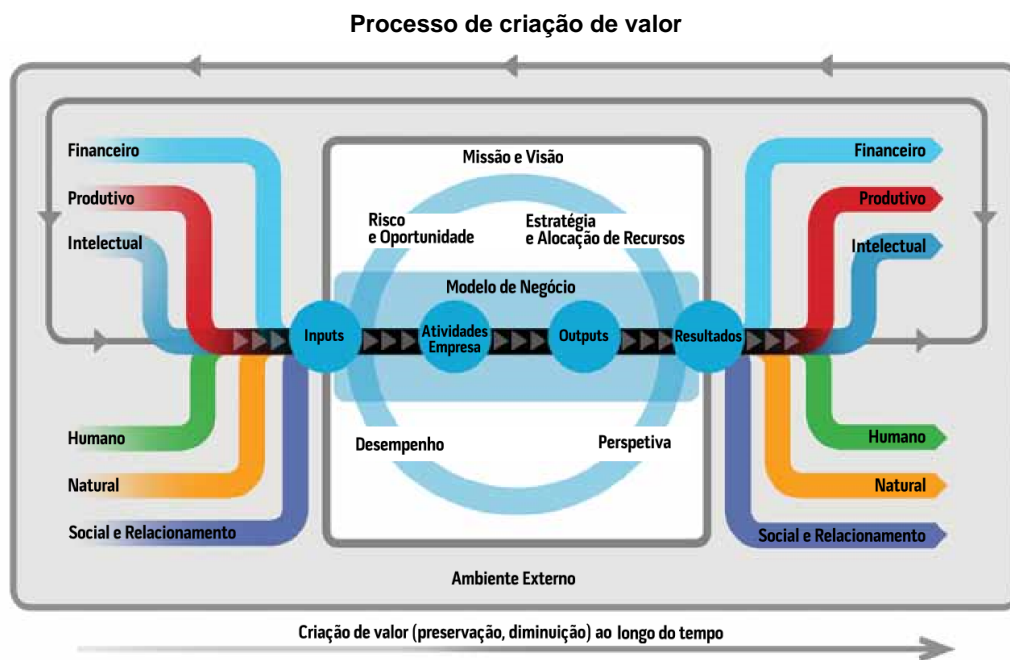
Fonte: Adaptado de IIRC (2014), (pág. 24)

Os conceitos fundamentais definidos na estrutura conceptual do Relato Integrado, constituem a componente mais crítica do relato integrado e a sua base de implementação, sendo por isso determinante a sua análise.

Capitais - A implementação do processo de Relato Integrado é focada em seis capitais: financeiro, produtivo, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural. O Relato Integrado coloca os capitais financeiros e não financeiros juntos, refletindo assim uma visão integrada. Os capitais apresentam os dois aspetos mais relevantes nas organizações: dinheiro e pessoas. Se por um lado a importância de uma gestão financeira rigorosa é reconhecida desde longa data, somente recentemente se reconheceu a importância do desenvolvimento de talentos como uma prioridade para os gestores (Tilley, 2014). Juntamente com os fatores financeiros, a dimensão humana ganha maior relevância dentro das organizações como fator de crescimento: relacionamento com clientes e fornecedores, desenvolvimento de talentos e capital intelectual. O Relato Integrado vai além do relato habitual dos capitais financeiro e produtivo, considerando também os capitais relacionados com as atividades humanas (intelectual, social e de relacionamento) e com os recursos naturais (os quais consistem no ambiente no qual os outros capitais de desenvolvem) (IIRC, 2013).

Criação de valor - A componente mais crítica do Relato Integrado é a identificação da forma como a organização cria valor através da utilização do seu modelo de negócio para a seleção dos elementos a utilizar, o seu processamento e a criação de resultados. O processo de criação de valor é o processo de aumento, diminuição e transformação dos elementos definidos como capitais de acordo com a visão, missão, valores e capitais da organização. Os gestores poderão pensar nos capitais como ativos líquidos e no modelo de negócio como algo semelhante a uma demonstração de resultados (Fried *et al.*, 2014). O processo da criação de valor encontra-se representado na figura n.º 9.

Figura n.º 9



Fonte: Adaptado de IIRC, (pág. 14)

O processo esquematizado na figura anterior, de criação de valor por uma organização, é um processo dinâmico orientado pela visão e missão que identificam de forma clara e concisa a finalidade da organização e o percurso que se pretende seguir, no contexto do seu ambiente externo que engloba as condições económicas, sociais, ambientais e tecnológicas. O núcleo deste processo é o modelo de negócio da organização que determina os recursos que são necessários – os capitais, a sua forma de utilização e como estes são transformados no produto ou serviço pretendido. Desta forma, a estratégia da organização deve procurar a alocação e conjugação de recursos que consideram os riscos e as oportunidades existentes e permitam a obtenção do melhor desempenho.

Um Relato Integrado não deve ser um conjunto de divulgações separadas, mas um modelo de relato identificável. Combina num único documento a informação financeira relevante (demonstrações financeiras e outra informação financeira) e a informação não financeira de forma que reflita os impactos recíprocos e que responda à questão fundamental: como é que o desempenho não financeiro contribui para o desempenho financeiro e vice-versa? (Eccles e Krzus, 2010).

Conforme detalhado de seguida, o Relato Integrado deve apresentar de forma sucinta a informação, numa perspetiva de pensamento integrado e considerando as perspetivas de médio e longo prazo da organização.

Comunicação concisa - um Relato Integrado é uma comunicação concisa sobre a forma como a estratégia, governação, desempenho e perspetivas futuras de uma organização, no contexto do seu ambiente externo, leva à criação de valor no curto, médio e longo prazo. O Relato Integrado auxilia as organizações a criar valor e a contar a sua história, fornecendo às partes interessadas informação sobre o desempenho das organizações que abrange os capitais que são necessários para a criação de valor (Tilley, 2014). Desta forma, apresenta uma imagem mais completa das perspetivas de longo prazo do negócio ajudando na tomada de melhores de decisões de investimento (Waygood, 2014).

Pensamento integrado - O Relato Integrado é um processo baseado no pensamento integrado o qual resulta numa comunicação periódica da forma como uma organização cria valor ao longo do tempo. O pensamento integrado é apresentado como uma consideração ativa por uma organização sobre as relações existentes entre as suas diversas unidades operacionais e funcionais e os capitais que a organização utiliza ou afeta (IIRC, 2013b).

Perspetiva temporal – Na perspetiva temporal, o pensamento integrado refere-se ao desempenho no médio e longo prazo, não se focando somente na informação histórica como a informação financeira contabilística. Apresentando uma visão mais holística da forma como a organização cria valor ao longo do tempo, o Relato Integrado beneficia as organizações uma vez que melhora a sua forma de comunicação com as partes interessadas e melhora os seus processos internos. Adicionalmente, permitirá aos investidores aceder de forma mais eficaz ao impacto na organização da sua estratégia, administração, desempenho e perspetivas futuras (Fried *et al.*, 2014).

A implementação do Relato Integrado levará à necessidade de novas estruturas conceptuais de relatórios de garantia de fiabilidade de forma a assegurar a conformidade (*compliance*) da informação integrada divulgada pelas organizações. Assim, os prestadores dos serviços de garantia de fiabilidade/ auditoria deverão combinar os requisitos exigidos pela regulamentação em vigor com a informação constante no Relato Integrado. Esta realidade poderá representar um desafio para as entidades reguladoras modificarem os seus padrões de auditoria (Villiers *et al.*, 2014), podendo a fiabilidade dos Relatos Integrados ser incrementada pela emissão de relatórios de garantia de fiabilidade sobre a informação constante nesses relatos (Villiers *et al.*, 2014; Gary *et al.*, 2011; Eccles, Krzus, e Watson, 2010).

Assim como foi criado um organismo internacional para apoiar as empresas na elaboração dos Relatórios de Sustentabilidade, foi também criado um organismo internacional para o Relato Integrado.

O *International Integrated Reporting Council* (IIRC) é uma aliança global de reguladores, investidores, empresas, setores padrão, contabilistas certificados e ONGs. Esta aliança promove a comunicação sobre a criação de valor como o próximo passo na evolução dos relatórios corporativos.

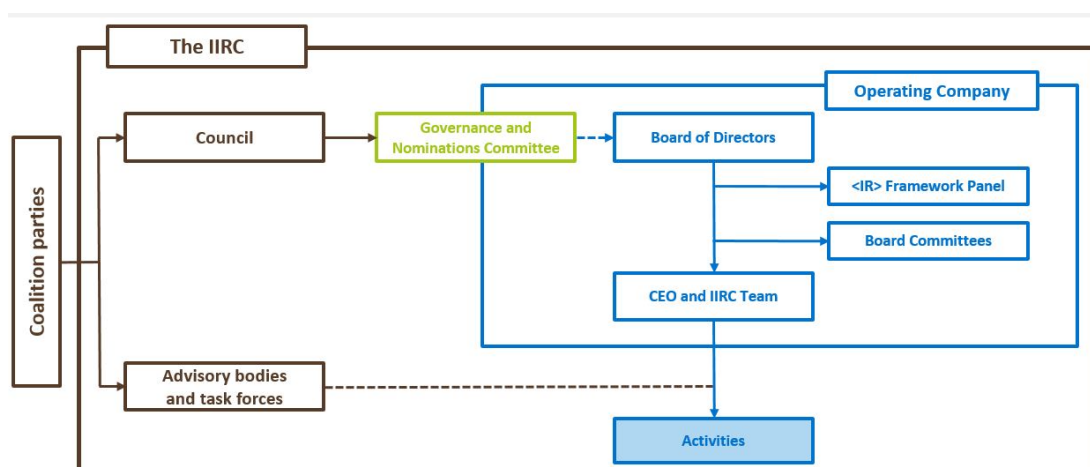
O IIRC tem como missão estabelecer relatórios e reflexões integradas na prática empresarial como norma nos setores público e privado.

Como visão o IIRC, pretende alinhar a alocação de capital e o comportamento corporativo a objetivos mais amplos de estabilidade financeira e desenvolvimento sustentável através do ciclo de relatórios e reflexões integrados.

A fase de avanço do IIRC (2014-2017), é a mudança da criação do quadro internacional e dos testes de mercado para o desenvolvimento e a adoção antecipada por organizações relatoras em todo o mundo. O objetivo do IIRC para esta fase é alcançar uma mudança significativa para a adoção antecipada do quadro internacional.

Figura n.º 10

A estrutura do IIRC



Fonte: <http://integratedreporting.org/the-iirc-2/structure-of-the-iirc/>, acedido em Janeiro 2018

O IIRC incorpora o interesse compartilhado e comum de uma aliança global de partidos na adoção de relatórios integrados a nível internacional como meio de melhorar a comunicação sobre a criação de valor, promover a evolução dos relatórios corporativos e dar um contributo duradouro para a estabilidade financeira e desenvolvimento sustentável (figura 10).

Essa aliança compreende entidades provenientes de grandes comunidades globais, incluindo empresas e outras entidades relatoras; fornecedores de capital financeiro; decisores políticos, reguladores; contabilistas; desenvolvedores de estrutura de relatório e setores padrão; sociedade civil; e universidades.

Empresas e investidores globais agora reconhecem uma abordagem mais ampla para criar valor. Quando os incentivos apenas recompensam o comportamento de curto prazo, nossos mercados de capitais são mais fracos, a sociedade é mais pobre e o nosso ambiente sofre. O Relatório Integrado é uma estrutura ampla para decisões empresariais e de investimento que são de longo prazo, inclusivas e com propósito. O IIRC é assim, uma aliança mundial com a missão de integrar o pensamento e os relatórios integrados e mudar o sistema de relatórios corporativos para que o Relatório Integrado se torne a norma global.

A globalização e a inter-conectividade significam que as finanças, as pessoas e o conhecimento do mundo estão intrinsecamente ligados, evidenciados pela crise financeira global. Na sequência da crise, o desejo de promover a estabilidade financeira e o desenvolvimento sustentável através da melhor ligação das decisões de investimento, do comportamento corporativo e dos relatórios, tornou-se uma necessidade global.

As empresas exigem uma evolução no sistema para relatar, facilitar e comunicar megatendências sem a complexidade e a inadequação dos requisitos de relatórios atuais. Atualmente, existem brechas de informações significativas nos relatórios, com organizações como o Banco Mundial e o FMI, que pedem maior foco em aspetos como risco e desenvolvimento futuro.

O Relatório Integrado foi criado para aumentar a responsabilidade, a administração e a confiança, bem como aproveitar o fluxo de informações e a transparência dos negócios que a tecnologia trouxe para o mundo moderno. Fornecer aos investidores as informações de que precisam para tomar decisões de alocação de capital mais efetivas, facilitarão melhores retornos de investimento a longo prazo.

“O quadro é uma ferramenta para melhor articulação de estratégia, e envolver os investidores a longo prazo para atrair investimentos que serão cruciais para alcançar

uma prosperidade sustentada e sustentável.” – *Professor Mervyn King, Presidente, IIRC.*

O Relatório Integrado é uma evolução do relatório corporativo, com foco em concisão, relevância estratégica e orientação futura. Além de melhorar a qualidade da informação contida no relatório final, esse relatório torna o próprio processo de relatório mais produtivo, resultando em benefícios tangíveis. O Relatório Integrado exige e traz um pensamento integrado, permitindo uma melhor compreensão dos fatores que afetam materialmente a capacidade de uma organização criar valor ao longo do tempo. Isso pode levar a mudanças comportamentais e a melhoria no desempenho em toda a organização.

Conforme estabelecido no Quadro Internacional, um relatório integrado é uma comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, levam à criação de valor no curto, médio e longo prazo. O *framework* permite que uma empresa junte esses elementos através do conceito de "conectividade de informação", para melhor contar a história de criação de valor de uma organização.

O Relatório Integrado foi criado para que qualquer organização que pretenda abraçar o pensamento integrado e elaborar os seus relatórios corporativos. As empresas relataram avanços no entendimento da criação de valor, maior colaboração nas suas equipes, tomada de decisão mais informada e impactos positivos nas relações dos utentes. Para organizações ou partes interessadas em exemplos do mundo real e conselhos práticos sobre a jornada em direção ao Relatório Integrado, foram estabelecidas redes para compartilhar experiências e aprender.

“O Relatório Integrado reflete como a nossa empresa pensa e faz negócios. Esta abordagem permite-nos discutir materialmente as questões que enfrentam os nossos negócios e comunidades e mostram como criamos valor, para os acionistas e para a sociedade como um todo.” – *Dimitris Lois, CEO da Coca-Cola HBC.*

O IIRC desenvolveu uma série de programas e recursos para ajudar a implementar o Relatório Integrado.

Para apoiar as organizações a elaborar o próprio relatório, o quadro internacional Relatório Integrado aprovisiona orientações sobre os aspetos práticos de conceber um relatório integrado. Foram estabelecidos os Princípios Orientadores e Elementos de Conteúdo que regem o conteúdo geral de um relatório integrado e explicam os conceitos fundamentais que os sustentam. O *framework* foi desenvolvido após extensas consultas

com empresas e investidores, e orientado pela aprendizagem de 140 participantes de 26 países no Programa Piloto IIRC.

“Relatórios Integrados podem trazer informações adicionais, em particular sobre os custos a mais longo prazo das mudanças climáticas, para alimentar os mercados e informar a tomada de decisões e formulação de políticas pelas instituições. Se alcançado, isso levará a investimento de longo prazo mais bem informado e sustentável, para o benefício da sociedade”. *Mark Carney, Governador do Banco de Inglaterra.*

O IIRC é uma aliança global com membros do conselho de alto perfil e embaixadores liderando o movimento de adoção do Relatório Integrado. Atualmente, existem mais de 750 participantes em redes IR em todo o mundo, com, por exemplo, 180 empresas que atualmente elaboram o Relatório Integrado, só no Japão. Mais de 1.000 empresas em todo o mundo estão usando isso para se comunicar com seus investidores e há um crescente interesse no Relatório Integrado por pioneiros no setor público.

O Relatório Integrado está na agenda de organismos internacionais, por exemplo, o B20 e a IOSCO. Estão interessados no Relatório Integrado como parte da resposta aos desafios do mercado em todo o mundo. Os reguladores em países como o Japão, a Índia e o Reino Unido estão entre aqueles que se interessam pelo Relatório Integrado como uma rota para obter relatórios mais coesos e promover a estabilidade financeira, com a rotulagem da Comissão Europeia do Relatório Integrado como "um passo à frente".

O IIRC trabalha com uma ampla gama de parceiros e apoiantes para continuar a desenvolver esse impulso. - (<http://integratedreporting.org/>, acedido em janeiro 2018).

2.7. Auditoria

Outro tema a considerar quando se elabora e publica relatórios de informação financeira ou não financeira, é a possibilidade de serem auditados. Como o presente estudo tem como fonte principal de informação os Relatórios de Sustentabilidade, a sua auditoria é facultativa. Contudo as empresas consideram importante que os seus Relatórios de Sustentabilidade sejam auditados, com o objetivo da informação que neles constam ser validada e certificada.

Na questão quatro deste estudo, pretende-se verificar qual se os Relatórios de Sustentabilidade da Nestlé são auditados e qual o contributo dessas auditorias para a

evolução do seu relato não financeiro. Neste contexto, torna-se importante abordar o tema da Auditoria.

Auditoria s.f. 1 cargo de auditor; 2 tribunal ou repartição onde se exercem as funções de auditor; 3 ECONOMIA fiscalização da contabilidade e da gestão de uma empresa ou de um organismo; 4. ECONOMIA diagnóstico que visa analisar a gestão e a situação financeira de uma empresa ou organismo (De auditor+-ia). - In Dicionário da Língua Portuguesa (2006).

Tal como a designação indica, Auditoria, é uma fiscalização. Uma verificação de algo. Processo de verificação aplicado à contabilidade das empresas. Porém, na sua forma mais básica, uma auditoria é verificar se algo foi feito corretamente.

Em Eugénio (2017), verificou-se que já nos primórdios da história, no antigo Egito e na Babilónia, já se exercia uma auditoria muito rudimentar. Basicamente, tratava-se de uma verificação dos economatos dos mantimentos ou do armamento do exército. Consistia apenas, em efetuar uma contagem física.

Porém, a civilização foi evoluindo, e a auditoria, tal como os processos, acompanhou essa evolução. Um acontecimento marcante no desenvolvimento da auditoria, foi a Revolução Industrial (sec. XIX). Com esse aumento da complexidade dos processos, e com o incremento de produção e relações comerciais, a auditoria foi “obrigada” a evoluir.

É possível identificar três fatores determinantes para o desenvolvimento da auditoria. O aumento da dimensão das empresas, a separação das figuras do gestor e do proprietário e o aumento do número de proprietários. Neste contexto, a missão do auditor, é zelar pela transparência da gestão e detetar irregularidades.

Em 1929 nos EUA, generalizou-se a aplicação da auditoria, motivada pela Grande Depressão. Já nos anos 30, criou-se o *Comité May*, que tinha como objetivo estabelecer regras para as sociedades cotadas, e que tornou obrigatória a auditoria às demonstrações financeiras, levando desta forma à génese da Auditoria Interna. Em 1934, neste contexto surge o *Securities Exchange Commission* (SEC), que se tratava de um sistema de supervisão governamental. E instituiu padrões de responsabilidade legal do auditor (Eugénio, 2017).

Posteriormente, em 1941, o *Institute of Internal Auditors*, que deu início ao controlo administrativo, que posteriormente se estendeu a todas as áreas organizacionais.

Assim, segundo Taborda (2006, p.16), a auditoria consiste num processo de julgamento assente na recolha e análise de evidências apropriadas e suficientes e que fundamentam a opinião do auditor sobre a conformidade entre determinados

procedimentos e um quadro de referência previamente definido. Este julgamento tem como limitação intrínseca o risco de auditoria.

Loebbecke (1994), citado por Eugénio (2017), define auditoria como um processo sistemático pelo qual uma pessoa competente e independente, um profissional, acumula e avalia provas em relação a uma entidade económica, para poder determinar a correspondência das informações com critérios bem estabelecidos e elaborar um relatório.

Posto isto, e tendo em consideração a complexidade do processo de auditoria, podemos afirmar que se trata de uma disciplina de síntese de carater interdisciplinar. Engloba matérias de direito, economia, ética, contabilidade, amostragem estatística e informática.

O trabalho exercido pelo auditor tem relevância pública, para lá da utilidade que cada um dos utentes da informação, individualmente possa extrair das informações auditadas fundamentalmente em auditoria financeira na sua vertente da revisão legal de contas.

Com a evolução da sociedade e da complexidade das empresas e dos processos, e no sentido de facilitar o processo de auditoria esta foi desagregada em vários tipos, tal como apresentado no quadro n.º 6.

Quadro n.º 6

Os vários tipos de auditoria

Auditoria	<i>1. Financeira</i>
	<i>2. Interna</i>
	<i>3. Operacional</i>
	<i>4. Conformidade</i>
	<i>5. Gestão</i>
	<i>6. Previsional e prospetiva</i>
	<i>7. Sistemas de Informação</i>
	<i>8. Forense</i>
	<i>9. Relatórios de Sustentabilidade</i>

Fonte: Adaptado de Eugénio T. (2017);

Para o presente estudo, assume particular importância a auditoria aos relatórios de sustentabilidade. Trata-se de uma auditoria a um relatório de carater voluntário. Surge com o desenvolvimento da responsabilidade social das empresas, como seja,

responsabilidades na deterioração que a mesma produz na qualidade de vida, na qualidade dos seus produtos, na confiança que inspira a consumidores e seus acionistas minoritários e no ambiente, muitas empresas publicam informação de sustentabilidade.

Neste contexto, os auditores devem identificar, analisar e concluir acerca dos principais problemas relacionados com o desenvolvimento sustentável e as suas implicações nas demonstrações financeiras, para poderem expressar uma opinião sobre o seu desempenho económico, social e ambiental.

A Auditoria aos Relatórios de Sustentabilidade, podem ter o GRI como referencial, que reúne as diretrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade, e é utilizado a nível internacional e/ou podem ser utilizadas normas de *assurance* como a ISAE3000 e a AA1000AS.

Eugénio e Gomes (2013), no estudo que desenvolveram, denominado “Os Relatórios de Sustentabilidade e a Auditoria em Portugal – Perceção dos Revisores Oficiais de Contas”, que pretendiam avaliar o conhecimento dos auditores relativamente à temática do relato de sustentabilidade e ao trabalho de auditoria conducente à declaração de verificação de um Relatório de Sustentabilidade, e concluíram que na generalidade a maioria dos ROC tem um entendimento claro sobre o que é um Relatório de Sustentabilidade no entanto apenas um número reduzido já elaborou trabalhos de auditoria aos RS. A maioria considera que é necessário um maior desenvolvimento deste tema e que a OROC tem uma função primordial na divulgação, formação e envolvimento dos seus profissionais no progresso e aperfeiçoamento desta prática em Portugal.

Dentro da mesma temática estes autores, desenvolveram também outro estudo, “Verificação aos Relatórios de Sustentabilidade Um desafio para os Revisores Oficiais de Contas”, em que pretendiam contribuir para um maior conhecimento da temática: auditoria aos relatórios de sustentabilidade, por parte dos Revisores Oficiais de Contas. Verificaram que a norma mais utilizada para auditoria aos relatórios de sustentabilidade em Portugal é a ISAE 3000 utilizada isoladamente, seguida da aplicação conjunta desta norma com a norma AA1000AS. A norma ISAE 3000 apenas pode ser utilizada por Revisores Oficiais de Contas. Analisaram todas as declarações de verificação (*assurance statement*) publicadas nos relatórios de sustentabilidade de 2010, tendo-se concluído que as *big four* lideram atualmente este trabalho, ocupando o primeiro lugar a *PwC*, seguida da *Deloitte* e *KPMG*. Esta tendência é verificada também a nível internacional. Foram analisadas com detalhe o conteúdo das declarações de verificação referentes ao ano 2010. Sendo este ainda um trabalho desconhecido para muitos

Revisores Oficiais de Contas, e não existindo ainda um modelo *standard*, para “emitir opinião”, importa perceber de que declaração se trata.

Outro estudo a salientar é de Figueiredo (2013) denominado “Os Valores Inseparáveis da Profissão: Ética e Qualidade da Auditoria”. O autor neste artigo efetuou uma reflexão sobre os valores da profissão de Auditor, nomeadamente Ética e a Qualidade da Auditoria, concluindo que o cumprimento dos requisitos éticos, sejam quais forem, é a condição principal, sem a qual a qualidade de uma auditoria pode estar comprometida, mesmo que o auditor aplique os requisitos técnicos das normas de auditoria. Cada profissional deve cumprir, e fazer as equipas cumprir, os requisitos éticos através da adoção de um conjunto de regras, políticas e procedimentos escritos, e, principalmente, através do desenvolvimento e manutenção de uma conduta profissional e pessoal, que sirva como exemplo. A ética na profissão de auditor, é o núcleo de uma inter-relação entre os profissionais, entre os profissionais e a comunidade em geral. É isto que a profissão exige dos auditores e que o mercado espera deles quando prestam serviços de interesse público.

Da análise dos diferentes estudos sobre tema de Auditoria, que ainda existe um hiato na legislação que estabeleça regras específicas para a auditoria de relatórios de sustentabilidade e como refere, Nagano *et al.*, (2013), apesar de apresentar uma estrutura conceitual de diretrizes sólidas e amplamente aceites, os relatórios de sustentabilidade, pela sua natureza voluntária e adicional às informações financeiras, além de impor algumas dificuldades para os trabalhos de auditoria, não impõem uma obrigatoriedade necessária de auditoria.

3. Metodologia e Abordagem

Optou-se por fazer inicialmente um enquadramento teórico da investigação qualitativa, abordando as diferentes técnicas de investigação em causa.

O presente estudo adota a metodologia qualitativa de estudo de caso. Esta foi a estratégia de investigação seguida para analisar os relatórios não financeiros da Nestlé e atingir os objetivos propostos. Com este método de investigação, pretende-se obter um conhecimento mais aprofundado do relato não financeiro da Nestlé e da sua evolução.

É um fator chave que o investigador tenha um conhecimento aprofundado do método, para que consiga potenciar os seus pontos-chave e reduzir as fraquezas, obtendo como resultado uma investigação de valor acrescentado e reconhecida pelos seus pares.

Ferreira *et al.* (2009), consideram que o ponto de partida do trabalho de investigação qualitativa consiste em considerar que os sistemas sociais não podem ser tratados como fenómenos naturais, mas sim como fenómenos socialmente construídos. Significando, que os sistemas sociais podem sofrer mudanças em consequência das ações dos indivíduos que pertencem a um contexto social específico. Enquanto que os métodos de investigação quantitativa foram inicialmente desenvolvidos no campo das ciências naturais com o objetivo de estudar fenómenos naturais, os métodos de investigação qualitativa foram desenvolvidos por investigadores das ciências sociais que procuravam estudar fenómenos sociais.

A investigação qualitativa está mais associada á investigação que adota uma posição filosófica interpretativa. Assim, este tipo de investigação procura explicar a forma como os fenómenos sociais são interpretados, compreendidos, produzidos e constituídos. Para atingir esse objetivo a investigação qualitativa recorre a metodologias de investigação que têm, em linha de conta a complexidade, o detalhe e o contexto do fenómeno em estudo. A investigação quantitativa recorre a análises estatísticas e à explicação de dados quantitativos.

Os investigadores que conduzem investigação qualitativa partilham a ideia de que estes métodos podem proporcionar uma compreensão mais profunda dos fenómenos sociais do que aquela obtida pelos métodos usualmente adotados na investigação quantitativa. Assim, a investigação qualitativa adota uma orientação holística, que permite compreender, interpretar e explicar em profundidade as práticas sociais, onde se incluem as práticas de contabilidade, atendendo a um contexto organizacional e social mais alargado, no qual estas práticas se desenvolvem. Podemos então considerar, que

a investigação qualitativa é aquela que não se baseia na utilização de técnicas matemáticas, estatísticas ou econométricas na análise dos fenómenos sob estudo. (Ferreira *et al.*, 2009)

Quer a investigação qualitativa quer a investigação quantitativa, têm como base certos pressupostos, acerca do que constitui investigação válida e que métodos de investigação são apropriados. Estes pressupostos, são a sua epistemologia, isto é, o conhecimento e a forma como o mesmo é obtido. Tendo em conta o critério de classificação epistemológico, Chua (1986), citado em Ferreira *et al.* (2009), sugere três categorias de investigação, a positivista, a interpretativa e a crítica. Atendendo, às categorias anteriores, a investigação utilizando o estudo de caso pode ser positivista, interpretativa ou crítica. (Ferreira *et al.* 2009) (quadro n.º 7).

Quadro n.º 7

Tipos de investigação em estudo de caso

Estudo de Caso	Tipos de Investigação	
	Positivista	Este tipo de estudo procura testar teorias com o objetivo de melhorarem a previsão e o controlo dos fenómenos.
	Interpretativa	Tipo de estudo que procura compreender os fenómenos sociais através dos significados que as pessoas lhes atribuem.
	Crítica	Estudo que se centra nas oposições, conflitos e contradições da sociedade contemporânea, e procura eliminar as causas da dominância.

Fonte: Ferreira, *et al.* (2009), p. 134.

3.1. Técnicas de Investigação Qualitativa

A investigação qualitativa tem tido diferentes tipos de abordagens, pelo que tem recorrido a distintos métodos de Investigação. A forma como o investigador efetua a recolha e análise da informação, é diretamente influenciada pela seleção dos métodos de investigação.

Segundo os autores Ferreira *et al.* (2009), os métodos de investigação são técnicos de pesquisa que permitem análises específicas de acordo com a metodologia seguida pelo estudo em que são utilizados.

Quadro n.º 8

Técnicas de investigação mais comuns

Técnicas de Investigação
1. <i>Entrevistas</i>
2. <i>Observação</i>
3. <i>Textos e Documentos</i>
4. <i>Registo Áudio e Vídeo</i>

Fonte: Ferreira, *et al.* (2009), p. 135.

Silverman (1997, 2001), citado em Ferreira *et al.* (2009), definiu como métodos de investigação mais comuns as entrevistas, a observação, análise de textos e documentos e o registo áudio e vídeo. (quadro n.º 8). Estes métodos normalmente não são utilizados isoladamente, mas são frequentemente concertados num mesmo estudo.

Será importante utilizar mais do que um método de investigação no mesmo estudo, pois permitirá a triangulação da informação. Será sempre necessário primeiramente, planejar a forma de integração destes métodos no estudo, e não os utilizar de forma arbitrária. A utilização de diferentes métodos em simultâneo ou de forma integrada, deverá ser devidamente planeada, mas o tipo de estudo e a sua planificação é determinarão o que é mais viável e benéfico, para o estudo em concreto.

Por exemplo, um procedimento de entrevistas, poderá implicar a necessidade de recorrer a informação documental prévia para preparar as entrevistas. Pode também gerar informação documental decorrente das próprias entrevistas, ou pode vir a desencadear a necessidade de analisar informação documental que até então era desconhecida ou á qual se tinha atribuído menor importância. (Ferreira, *et al.* 2009).

A técnica 1 a 4 são desenvolvidas no anexo 1 com base em Ferreira, *et al.* (2009), p. 135-141.

No presente estudo é utilizada a técnica 3 (textos e documentos).

3.2. Estudos de Caso

O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenómeno no seu ambiente real, quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são evidentes, e na qual se utilizam múltiplas fontes de evidência (Yin, 2003, citado em Ferreira *et al.*, 2009).

Os estudos de caso revelam-se como uma abordagem metodológica extremamente teorizada, que congrega uma reflexão aprofundada sobre a evidência e o seu posicionamento perante diferentes teorias como meio de resposta às questões de investigação formuladas pelos investigadores qualitativos, quer sejam seguidores de uma perspetiva interpretativa ou crítica.

Já para os investigadores positivistas os estudos de caso são apenas um meio para contar uma história, ou para reconhecer determinadas matérias significativas para produzir hipóteses que posteriormente possam ser testadas por métodos quantitativos de análise.

Para Ahrens e Chapman (2006), um estudo de caso é um processo disciplinado em que a teoria é o veículo principal para compreender e comunicar a evidência recolhida. Outros estudiosos têm opiniões diversas, Otley e Berry (1994) e Ryan *et al.* (2002) defendem que o estudo de caso se trata de um método que pode ser utilizado por diferentes metodologias. Hartley (1994) afirma que os estudos de caso não são um método (todos os autores referidos foram citados em Ferreira *et al.*, 2009).

O tipo de estudo de caso deverá ser efetuado, tendo em conta os objetivos que o investigador pretende alcançar, e posteriormente considerar as características efetivas dos estudos. Por outro lado, embora existam cinco tipos de estudo de caso (quadro n.º 9), devidamente categorizados, diversas vezes estas categorias não se conseguem facilmente distinguir, havendo inclusive estudos que apresentam em simultâneo, características das diferentes tipologias.

Quadro n.º 9

Tipos de estudos de caso

Tipos de Estudos de Caso		
Estudo de Caso	Descritivos	Visa descrever sistemas, técnicas e procedimentos seguidos na prática.
	Ilustrativos	Procuram ilustrar práticas supostamente inovadoras desenvolvidas por empresas descritas como sendo de excelência.
	Experimentais	Resultado de técnicas, procedimentos e práticas desenvolvidos conceptualmente por investigadores como o objetivo de serem aplicados em empresas e de serem analisados os seus impactos.
	Exploratórios	Adotados com a finalidade de permitir o investigador explorar as razões que justificam determinadas práticas de contabilidade.
	Explanatórios	Pretende estudar e explicar a existência de determinadas práticas. A ênfase é no particular e não no genérico.

Fonte: Ferreira, *et al.* (2009), p. 144-145.

Tipicamente os estudos definem uma ou várias questões de investigação. Ao formular as questões o investigador terá que definir se utilizará um estudo de caso único ou casos múltiplos.

Yin (2003), citado em Ferreira *et al.* (2009), defende que o estudo de caso único é mais vulnerável porque pode resultar em algo diferente do esperado no início do estudo.

No quadro seguinte (quadro n.º 10), pode-se verificar como é apropriado um estudo de caso único, em certas situações, tais como:

Quadro n.º 10

Tipos de estudos de caso único

Um teste crucial da teoria existente - constitui um caso decisivo para testar uma teoria bem formulada, podendo formular, contestar ou expandir essa teoria.
Um caso raro ou extremo - possibilita a análise de uma circunstância pouco frequente ou exclusiva.
Um caso típico ou representativo - permite capturar as circunstâncias e condições de uma situação comum do dia-a-dia.
Um caso revelador - permite observar e analisar um fenómeno previamente inacessível.
Um caso longitudinal - permite estudar o mesmo caso único em dois ou mais pontos diferentes no tempo.

Fonte: Ferreira, *et al.* (2009), p. 146.

Em relação aos estudos múltiplos, Yin (2003), citado em Ferreira *et al.* (2009), afirma que estes são normalmente mais convincentes e o estudo global é considerado mais robusto. Yin, aconselha estudo de caso múltiplos quando existe a possibilidade de escolha e recursos para o concretizar. Este tipo de estudo normalmente envolve menor risco porque o estudo não depende de apenas um caso, e os benefícios de casos múltiplos podem ser substanciais.

No entanto, o aprofundamento do estudo de vários casos será por definição menor, em comparação com um único caso.

De acordo com Ferreira *et al.* (2009), o estudo de caso pode envolver uma única unidade organizacional ou múltiplas unidades, isto é, pode ser holístico quando examina a multiplicidade de dimensões de um problema, que é analisado como um todo, ou inclusivo quando são identificadas subunidades de análise, para que se possa desenvolver um

projeto mais complexo: por exemplo, centros de responsabilidade dentro de uma organização (*holistic versus embedded case studies*).

O presente estudo de caso, será do tipo explanatório, pois pretende estudar e explicar a existência de determinadas práticas, dando ênfase em particular às práticas específicas da Nestlé Portugal.

Trata-se de um estudo de caso único, de caráter longitudinal, pois permitirá estudar a Nestlé Portugal, em dois ou mais pontos diferentes. Concretamente entre 2007 e 2016.

Nesse sentido e mantendo o foco na resolução das questões definidas, será efetuada uma investigação qualitativa, que se pretende que seja interpretativa, mas ao mesmo tempo crítica. Como foi referido na exposição bibliográfica acerca do tema “Estudo de Caso”, apesar de teoricamente existirem três categorias de investigação, bem definidas, a positivista, a interpretativa e a crítica, na prática essa distinção não é assim tão simples, nem têm que ser vistas como opostas. O que se pretende, sempre que possível, é observá-las simultaneamente, nesta investigação. Pois, o objetivo é efetuar uma abordagem interpretativa, assumindo que a realidade da Nestlé é constituída por construções sociais tais como, uma linguagem, uma consciência e significados partilhados. Neste sentido, o objetivo com este estudo, é efetuar uma interpretação, procurando compreender os fenómenos sociais através dos significados que as pessoas lhe atribuem e a forma como o relato não financeiro na Nestlé Portugal, influencia e é influenciado. Por outro lado, pretende-se conseguir levar a cabo uma investigação crítica.

Como métodos de investigação qualitativa, utilizaram-se a análise de textos e documentos. Foram efetuados contatos com a Nestlé Portugal, guiando o investigador para a informação documental que se encontra no site (<http://www.nestle.com>). O site da Nestlé é bastante rico em informação relativa aos temas em estudo, pelo que a primeira triagem de informação e análise é da documentação existente no site. Neste serão analisados relatórios, *press-releases*, *newsletters*, testemunhos, etc.

Tratar-se-á de um estudo de caso explanatório, pois pretende estudar e explicar a existência de determinadas práticas, dando ênfase em particular às práticas específicas da Nestlé Portugal. Serão então descritas as melhores práticas, identificadas como bem-sucedidas na empresa. Também se pode considerar que será um estudo de caso ilustrativo, visto que serão ilustradas práticas inovadoras, utilizadas por uma empresa de excelência, que é a Nestlé.

Relativamente ao tema estudo de caso, no anexo 2 deste estudo é possível aprofundá-lo. Nesse anexo é possível conhecer as etapas, as críticas, as limitações e a credibilidade do método.

3.3. Objetivos, Recolha e Análise de dados

Objetivos

Com este estudo pretende-se analisar a evolução do Relato não financeiro na empresa Nestlé Portugal desde 2007 a 2016. Trata-se de um horizonte temporal de 10 anos em que se prevê que o relato não financeiro na Nestlé Portugal tenha evoluído significativamente, nomeadamente, o Relatório de sustentabilidade e o Relato Integrado.

Ao longo da análise, este estudo propõe-se responder às seguintes questões:

***Q1** - Identificar os marcos fundamentais na evolução do relato não financeiro da Nestlé desde 2007;*

***Q2** – Verificar se a Nestlé Portugal, tem uma estratégia de divulgação em harmonia com a Nestlé Internacional.*

***Q3** – Verificar se existem evidências da influência do International Integrated Reporting Council (IRCC) no relato na Nestlé Portugal.*

***Q4** – Verificar se os relatórios não financeiros da Nestlé Portugal são sujeitos a auditoria por uma entidade independente? Em caso afirmativo, qual o contributo dessa auditoria para a evolução do relato.*

***Q5** - Sendo a Nestlé uma empresa vocacionada para a divulgação em sustentabilidade, verifica-se uma abertura para os Objetivos Desenvolvimento do Milénio (ODM's) e para os Objetivos Desenvolvimento Sustentável (ODS's).*

***Q6** – Analisar de que forma os prémios recebidos pela Nestlé, têm importância nas iniciativas da sustentabilidade.*

Esta dissertação apresenta um estudo caso explanatório, único e longitudinal, pois o objetivo é efetuar um estudo aprofundado da evolução do relato não financeiro na empresa multinacional Nestlé Portugal, S.A..

Recolha e Análise de dados

Nesta primeira fase foi efetuada uma recolha bibliográfica, com seleção de revistas científicas e artigos dos autores mais relevantes nas temáticas em investigação. De seguida, foram recolhidas as evidências referentes à Nestlé, para desta forma conseguir um bom conhecimento sobre a empresa, incluindo a sua inserção no contexto político, social e económico. Foram tidas em conta as seguintes fontes de evidência: textos e documentos. Posteriormente, foram avaliadas sistematicamente as evidências recolhidas, tendo como objetivo identificar os padrões na evolução do relato não financeiro na Nestlé. Efetuou-se uma leitura cuidada e atenta aos diversos relatórios, dos quais foram retiradas informações fundamentais para a discussão dos resultados deste estudo.

Para identificar os marcos fundamentais na evolução do relato não financeiro da Nestlé Portugal, foi efetuada uma pesquisa nos seus relatórios de sustentabilidade do período em estudo, para identificar quais os acontecimentos aos quais foi dada maior relevância sendo analisada a sua contribuição. De todos os acontecimentos identificados foram selecionados aqueles que contribuíram diretamente para a evolução do relato não financeiro da empresa.

Em relação á questão número 2 foram selecionadas 8 caraterísticas, consideradas como fundamentais a identificar dos relatórios da Nestlé Portugal e da Nestlé Internacional, para que exista harmonia na estratégia de divulgação. Foram eles, a estrutura do relatório (índice), data de divulgação, número de páginas, existência de relatório sumário, número de indicadores, existência de auditoria aos relatórios e norma utilizada, versão e classificação GRI e o título do relatório.

Relativamente à questão número 3, a estratégia estabelecida baseou-se em identificar nos relatórios publicados pela Nestlé Portugal no período entre 2007 e 2016, primeiramente os Princípios Básicos do IIRC e posteriormente os Elementos de Conteúdo que o IIRC define, tendo como base a última versão publicada do IIRC.

No sentido de apurar se os relatórios de sustentabilidade da Nestlé Portugal, são sujeitos a auditoria por entidades independentes e os contributos da mesma para a evolução dos relatórios. Foi primeiro verificado se foi efetuada a auditoria aos relatórios, através da consulta dos relatórios. Tendo sido auditado o relatório, de seguida foi analisado o respetivo relatório de auditoria. Também foi consultado e analisado o relatório para identificar indicações de contributos da auditoria de anos anteriores.

Na questão 5 foi efetuada uma pesquisa aos relatórios através de palavras chave, como ONU, ODS e ODM, por forma a identificar referências aos mesmos.

Para a questão número 6, recorreu-se aos relatórios de sustentabilidade, mas também aos média e à revista da Nestlé. Nestas evidências foi possível identificar os prémios com que a empresa Nestlé Portugal foi galardoada, e verificar também os impactos desses prémios no incentivo às iniciativas de sustentabilidade.

De referir que outras fontes de evidência foram tidas em conta e consultadas, que corroboraram as informações recolhidas para a análises e apoio às conclusões das diversas questões. Foram elas, a *Corporate Governance*, Brochuras Corporativas, Políticas de Saúde e Segurança no Trabalho, Políticas de Sustentabilidade Ambiental, Políticas de RH's e os Princípios Corporativos da Nestlé Portugal.

No quadro n.º 11 encontram-se identificadas as fontes de evidência analisadas em cada uma das questões.

Quadro n.º 11

Fontes de evidência

		Fontes de Evidência									Recolha de Informação	
	Questões/ Objetivos de Estudo	Relatórios	Brochuras Corporativas	Políticas s/ Saúde e Segurança no Trabalho (2008)	Políticas s/ Sustentabilidade Ambiental (2008)	Políticas RH's (2012)	Princípios Corporativos Empresariais (2004)	Corporate Governance (2016)	Revista da Nestlé (08/ 2010 - 09/2017)	Media	Período	Textos e Documentos
Q1	Identificar os marcos fundamentais na evolução do relato não financeiro da Nestlé desde 2007	X		X	X	X	X				2007 - 2015	X
Q2	Verificar se a Nestlé Portugal, tem uma estratégia de divulgação em harmonia com a Nestlé Internacional	X	X				X					
Q3	Certificar se existem evidências da influência do Modelo do IIRC no relato da Nestlé	X										
Q4	Apurar se os relatórios não financeiros da Nestlé Portugal são sujeitos a auditoria por uma entidade independente. E qual o contributo dessa auditoria para a evolução do relato.	X					X	X				
Q5	Sendo a Nestlé uma empresa vocacionada para a divulgação em sustentabilidade, verifica-se uma abertura para os Objetivos Desenvolvimento do Milénio (ODM's) e para os Objetivos Desenvolvimento Sustentável (ODS's) (ONU 2015)	X	X	X	X	X	X	X	X			
Q6	Apurar de que forma os prémios recebidos pela Nestlé, têm importância nas iniciativas da sustentabilidade.	X				X			X	X		

Fonte: do Autor

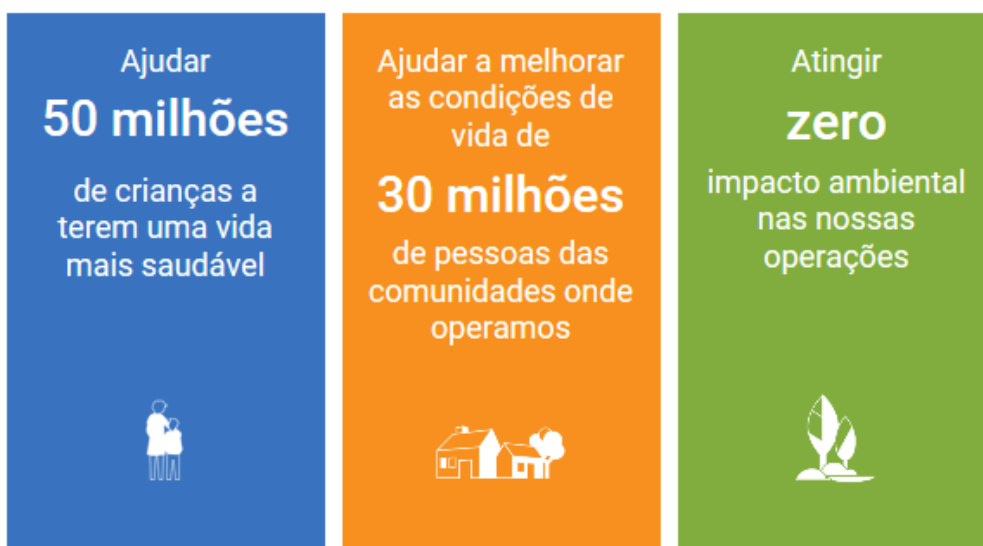
No ponto seguinte apresenta-se a caracterização da empresa objeto do presente estudo de caso – a empresa Nestlé, de forma a uma contextualização da sua atividade.

3.4. A empresa Nestlé

A empresa Nestlé é uma das maiores empresas de alimentação e bebidas a nível mundial, possuindo mais de 2000 marcas, globais e locais, presente em 191 países, e que orienta a sua atividade com ambições globais bem definidas ao nível da sustentabilidade. Ambições essas que estão alinhadas com Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas publicados em setembro de 2015.

Figura n.º 11

As três ambições globais da Nestlé para alcançar os seus compromissos para 2020 e em apoio dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas:



Fonte: <https://www.empresa.nestle.pt/conhecaanestle> (acedido em janeiro 2018)

A Nestlé Portugal implementou na sua política de desenvolvimento sustentável, em alinhamento com os ODS's, três ambições globais que se comprometeu alcançar até 2020. (figura n.º 11).

Nestlé (2010), apresenta definidos um conjunto de valores que se refletem na forma como fazem negócio, agindo sempre de forma legal e honesta com respeito pelos seus trabalhadores e com os seus parceiros de negócio. Esses valores estão transcritos num documento público com o título: *Princípios Corporativos Empresariais*.

Segundo Peter Brabeck-Letmathe e Paul Bulcke, *Chairman of the Board* e *Chief Executive Officer*, respetivamente, os Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé

são a base sobre a qual está alicerçada a cultura empresarial da Nestlé, cujo desenvolvimento ocorreu ao longo dos últimos 140 anos. Desde que Henri Nestlé desenvolveu com sucesso o seu primeiro cereal lácteo infantil “*Farine Lactée*”, construíram a sua atividade em torno de um princípio fundamental segundo o qual, por forma a garantir o sucesso a longo prazo aos seus acionistas, que devem não só cumprir todos os requisitos legais aplicáveis e assegurar que a atividade é sustentável, como também gerar um valor significativo para a sociedade. Na Nestlé chamam-lhe Criação de Valor Partilhado. Não obstante os Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé apenas terem sido publicados como um documento integrado em 1998, a maioria destes princípios tinham vindo a ser instituídos individualmente muitos anos antes. Estes Princípios Empresariais, embora solidamente estabelecidos, continuam a evoluir e a adaptar-se a um mundo em constante mudança. Por exemplo, a Nestlé incorporou integralmente os dez princípios do Pacto Global das Nações Unidas, logo após a sua criação, e continua a implementá-los até hoje. Esta última revisão difere das duas versões anteriores pelo facto de que cada um dos dez Princípios Corporativos Empresariais está especificamente associado a documentos disponíveis on-line que abordam detalhadamente os vários princípios, políticas, normas e orientações. Isto permitiu que a declaração relativa a cada princípio seja mais sucinta, disponibilizando on-line, com maior detalhe, as respetivas medidas de implementação. Complementarmente, incluíram pela primeira vez no início do documento um mapa do qual constam os princípios e uma perspetiva geral das medidas tomadas pela empresa com eles relacionadas.

Em Nestlé (2010), Peter Brabeck-Letmathe e Paul Bulcke acreditam na importância de uma sólida cultura de conformidade como a que têm profundamente enraizada na Nestlé. Os Princípios Corporativos Empresariais e os documentos que os acompanham refletem este compromisso, salvaguardando a confiança depositada na marca Nestlé, quer pelos consumidores, quer por outras partes interessadas. As regras internas não exigem apenas o estrito cumprimento da lei, mas também orientam as ações quando a legislação é mais permissiva ou quando não existem de todo disposições legais aplicáveis. Para a Nestlé, assegurar a conformidade significa mais do que simplesmente efetuar um conjunto de verificações de rotina. Exige princípios consistentes que se aplicam a toda a Empresa, proporcionando orientações claras aos colaboradores. Estes responsáveis estão empenhados em assegurar que toda a Empresa é gerida de acordo com estes princípios, pelo que solicitam a todos os colaboradores à escala global a sua adesão e respeito pelos mesmos. Estão igualmente empenhados na melhoria contínua

e recetivos à participação externa relativamente a qualquer área dos seus Princípios Corporativos Empresariais.

Conforme representado na figura n.º 12, a conformidade com os Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé é a base do compromisso da empresa com a sustentabilidade ambiental e a Criação de Valor Partilhado. Criar Valor Partilhado é a forma fundamental de fazerem negócio. Significa que para poderem criar valor a longo prazo para os acionistas, devem também criar valor para a sociedade. Contudo, não poderão ser ambientalmente sustentáveis, nem poderão criar valor partilhado para os acionistas e para a sociedade se não cumprirem os seus Princípios Empresariais. A Criação de Valor Partilhado ultrapassa, no entanto, a conformidade e a sustentabilidade. Qualquer empresa que seja provida de uma visão de longo prazo e siga fortes princípios empresariais gerará valor para os seus acionistas e para a sociedade através das suas atividades, por exemplo, em termos de criação de emprego, de pagamento de impostos para apoiar os serviços públicos e da sua atividade económica em geral. (*Princípios Corporativos da Nestlé, junho 2010, pág. 5*).

Figura n.º 12

Pirâmide da criação de valor partilhado da Nestlé



Fonte: *Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé (junho 2010, pag. 5)*

Mas a Criação de Valor Partilhado vai mais além. Uma empresa identifica conscienciosamente áreas de focalização em que: a) os interesses dos acionistas e da sociedade tenham uma forte intersecção; e b) onde a criação de valor possa ser

otimizada para ambas as partes. Consequentemente, a empresa investe recursos, quer em termos de talento como de capital, nas áreas que apresentam um maior potencial de criação conjunta de valor, e procura colaborar ativamente com as partes interessadas relevantes da sociedade. Na Nestlé, analisam a sua cadeia de valor e determinam quais as áreas de maior potencial para uma otimização conjunta de valor com a sociedade. Estas são a Nutrição, a Água e o Desenvolvimento Rural. Estas atividades são essenciais na estratégia empresarial da Nestlé e são fundamentais para o bem-estar das populações dos países onde operam. Procuram ativamente o envolvimento e as parcerias com as partes interessadas, externas ao Grupo, que otimizem o impacto positivo nessas áreas de intervenção. A Criação de Valor Partilhado não é, no entanto, filantropia. Trata-se, de alavancar as principais atividades e parcerias visando o benefício conjunto das populações dos países onde operam e dos seus acionistas. Ao fazê-lo, a Nestlé mantém uma perspetiva de desenvolvimento de negócio a muito longo prazo e está plenamente aberta ao diálogo com partes externas interessadas, que estejam empenhadas em manter comportamentos corretos e que tenham um envolvimento construtivo. Nestes se incluem as autoridades governamentais e reguladoras, as organizações intergovernamentais, as organizações não-governamentais, as instituições académicas e profissionais e as comunidades locais.

Quadro n.º 12

Os dez princípios das operações empresariais

Consumidores			Direitos Humanos e Práticas Laborais	Os Nossos Colaboradores		Fornecedores e Clientes		O Ambiente	
1. Nutrição Saúde e Bem-estar	2. Garantia de qualidade e segurança dos produtos	3. Comunicação com os Consumidores	4. Os Direitos Humanos nas nossas atividades empresariais	5. Liderança e responsabilidade pessoal	6. Saúde e segurança no trabalho	7. Relações com fornecedores e clientes	8. Agricultura e desenvolvimento rural	9. Sustentabilidade Ambiental	10. Água
Princípios da Nestlé sobre Nutrição, Saúde e Bem-Estar	Política de Qualidade da Nestlé;	Princípios da Nestlé de Comunicação com o Consumidor;	Pacto Global das Nações Unidas*	Princípios de Gestão e Liderança da Nestlé	Política da Nestlé sobre Saúde e Segurança no Trabalho	Código de Fornecedor da Nestlé	Política da Nestlé sobre Sustentabilidade Ambiental	Política da Nestlé sobre Sustentabilidade Ambiental	Política da Nestlé sobre Sustentabilidade Ambiental
	Política de Qualidade da Nestlé Nutrition	Política da Nestlé sobre Alegações Nutricionais e de Saúde	Convenções da Organização Internacional do Trabalho, nºs 87, 138, 182*	Código de Conduta Empresarial da Nestlé					Compromissos da Nestlé para com a Água
		Sistema Nestlé de Perfil Nutricional	Convenção das Nações Unidas Sobre os Direitos da Criança: Artigo 32*	Política de Recursos Humanos da Nestlé					
		Compasso Nutricional da Nestlé	Orientações da OCDE para as Empresas Multinacionais 2000*						
		Código Internacional de Comercialização dos Substitutos do Leite Materno da OMS*	Declaração da OIT Sobre Empresas Multinacionais 2006*						
		Política de Privacidade da Nestlé							

* Referências Externas

Fonte: Adaptado do documento Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé (junho 2010, pág.. 2 e 3)

A Nestlé acredita plenamente que, de modo a ser bem-sucedida, a longo prazo, uma empresa deverá gerar valor para os seus acionistas e, simultaneamente, para as comunidades no seio das quais opera, bem como para a sociedade no seu todo. Isto é o que a Nestlé designa por Criação de Valor Partilhado. Ao analisar a sua cadeia de valor completa, identificamos três áreas de focalização onde a Nestlé poderá otimizar essa Criação de Valor Partilhado: a Água, a Nutrição e o Desenvolvimento Rural.

Tendo em conta esta afirmação de estratégia e preocupação da Nestlé com a sustentabilidade, considera-se estarem reunidas as condições vitais para criar uma curiosidade inabalável em aprofundar o conhecimento acerca da Nestlé e do seu negócio para com uma estratégia de ação fundamentada e alicerçada sobre os *Princípios Corporativos Empresariais* (quadro n.º 12), que claramente identificam.

4. Apresentação e Discussão dos Resultados

Esta dissertação apresenta um estudo de caso explanatório, único e longitudinal, pois o objetivo é efetuar um estudo aprofundado da evolução do relato não financeiro na empresa multinacional Nestlé Portugal, S.A..

Não foi possível obter o Relatório de Criação de Valor Partilhado, da Nestlé Portugal, do ano 2016, pelo que para as questões em análise não vai ser possível obter informação referente a esse período. O relatório desse período não se encontra publicado na página web do GRI nem na página web da Nestlé Portugal, e também não foi possível obter esclarecimentos junto da Nestlé Portugal, apesar dos emails trocados.

De seguida, tendo em conta os objetivos propostos, são apresentadas e discutidas as informações recolhidas. A análise é efetuada questão a questão, pela ordem definida. Assim, inicia-se a análise e discussão dos resultados pela questão 1.

Q1 - Identificar os marcos fundamentais na evolução do relato não financeiro da Nestlé Portugal desde 2007.

Esta informação foi recolhida nos diversos relatórios publicados no período em estudo, e estes marcos foram selecionados como fundamentais para a evolução do Relato Não Financeiro da Nestlé Portugal, através de uma análise empírica comparativa com os outros acontecimentos relatos pela empresa.

Após a leitura atenta dos Relatórios de Sustentabilidade da Nestlé Portugal do período 2007 a 2016, conclui-se que os principais marcos fundamentais na evolução do relato não financeiro, encontram-se identificados no quadro n.º 13.

Na análise do quadro n.º 13, concluímos que a publicação do primeiro Relatório de Sustentabilidade da Nestlé Portugal em 2007, foi um marco histórico fundamental na evolução do relato não financeiro desta empresa. Foi o iniciar de um objetivo delineado na estratégia da Nestlé, devidamente definido e programado. Com este acontecimento, a Nestlé Portugal assumiu um compromisso perante a sociedade em geral e fundamentalmente junto os seus *stakeholders* que o caminho do futuro teria como base de atuação a “Sustentabilidade”. Não se tratou de um projeto piloto, mas o início de um projeto a longo prazo.

Em 2008 no sentido de perceber se a atuação da Nestlé Portugal na temática da Responsabilidade Social Corporativa, estava a ter o impacto previsto e pretendido junto

das partes interessadas, a empresa solicitou à *PricewaterhouseCoopers*, que efetuasse uma auscultação às mesmas. Efetuaram também uma consulta interna nas diferentes direções e áreas operacionais, para identificar a perceção, expectativas e alinhamento em matéria de Responsabilidade Social Corporativa.

A *PricewaterhouseCoopers* efetuou, uma análise comparativa de empresas de referência internacionais e nacionais que atuam nas mesmas áreas de negócio da Nestlé, de forma a identificar as tendências de Responsabilidade Social Corporativa do sector.

Esta análise dos dados recolhidos em 2008, deverá ter contribuído para que em 2009, tenha ocorrido uma evolução da linha de pensamento de “*Responsabilidade Social Corporativa*” para a “*Criação de Valor Partilhado*”.

Também em 2009, foi efetuada a primeira Auditoria ao Relatório de Sustentabilidade, tendo contribuído positivamente para a evolução do relato não financeiro da Nestlé Portugal.

2010 foi o ano do lançamento de uma nova versão dos “*Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé*”, que são a base do seu compromisso com a Sustentabilidade Ambiental e a Criação de Valor Partilhado, reforçando o compromisso da Nestlé com estes princípios.

Em 2011, a Nestlé Portugal promoveu nova auscultação aos seus *Stakeholders*, para melhor direcionar os seus esforços para as áreas de atuação nas quais se deveriam focar no novo contexto socioeconómico. Verificou-se que houve melhorias no desempenho em algumas áreas, no entanto outras continuaram a ser uma preocupação.

As áreas de atuação privilegiadas pelos seus *Stakeholders*, foram: promoção de estilos de vida saudáveis; desenvolvimento de novos produtos (que respondam a necessidades específicas); redução do impacto total dos consumos de água em toda a cadeia de valor; desenvolvimento do setor agrícola nacional; apoio proactivo nas comunidades envolventes; dinamização dos projetos de voluntariado; gestão do capital humano; saúde e segurança no trabalho; eficiência energética e minimização das emissões de CO₂; minimização do impacto do transporte; gestão de resíduos e otimização de embalagens e minimização do seu impacto ambiental. Estas informações muito deverão ter contribuído para a estratégia de sustentabilidade da Nestlé Portugal, assim como para o seu relato não financeiro.

O facto de a partir de 2012 o Relatório de Criação de Valor Partilhado da Nestlé Portugal ter passado a denominar-se de “Nestlé na Sociedade”, demonstra a preocupação global desta empresa em atuar com sustentabilidade na Sociedade no sentido mais lato.

No ano de 2013 a Nestlé Portugal reafirma o apoio ao Pacto Global das Nações Unidas, como membro fundador da Global da ONU *LEAD Compact* - Importante plataforma para empresas de âmbito da liderança em sustentabilidade.

A Nestlé Portugal em 2014 lança a iniciativa "Aliança para a Juventude", com o objetivo de diminuir o desemprego. Note-se que esta iniciativa está alinhada com a uma necessidade extrema sentida pela sociedade portuguesa em 2014 Portugal atingiu os valores mais altos de desemprego registados nos últimos 20 anos.

Também em 2015 com a definição e publicação dos Objetivos Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS), a Nestlé manifestou concertar esforços para ligar a própria agenda de Criação de Valor Partilhado com a agenda da ONU.

Note-se que o relato não financeiro da Nestlé Portugal foi evoluindo não apenas acompanhando a evolução técnica deste tipo de relato, mas também foi sendo fortemente influenciada pelas diferentes políticas implementadas no acompanhamento dos diversos contextos socioeconómicos que se foram registando em Portugal.

Salienta-se ainda o fato de o período em análise 2007 a 2015 (2016 o Relatório de Criação de Valor Partilhado ainda não foi publicado), foi um período em que Portugal foi intervencionado pela ajuda externa, tendo ocorrido diversas alterações socioeconómicas nesse período.

Como resumo do exposto, apresenta-se de seguida o quadro n.º 13.

Quadro n.º 13

Principais marcos da evolução do relato não financeiro da Nestlé

Exercício	Marcos da evolução do Relato Não Financeiro na Nestlé Portugal
2007	Publicação do 1º Relatório de Sustentabilidade da Nestlé Portugal.
2008	Auscultação das partes interessadas para perceção face às práticas e à atuação da Nestlé na temática Responsabilidade Social Corporativa.
2009	Evolução da linha de pensamento de <i>Responsabilidade Social Corporativa</i> para a <i>Criação de Valor Partilhado</i> ; 1ª Auditoria ao Relatório de Sustentabilidade.
2010	Lançamento de nova versão dos " <i>Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé</i> ", reforçando o compromisso da Nestlé com estes, sendo estes a base do seu compromisso com a Sustentabilidade Ambiental e a Criação de Valor Partilhado.
2011	Nova Auscultação das partes interessadas para perceção face às práticas e à atuação da Nestlé na temática Responsabilidade Social Corporativa; Promoção do 1º Fórum de Criação de Valor Partilhado integrado no <i>GreenFest</i> .
2012	Relatório de Criação de Valor Partilhado (RCVP) passou a denominar-se "Nestlé na Sociedade".
2013	Reafirmam o apoio ao Pacto Global das Nações Unidas, como membro fundador da Global da ONU <i>LEAD Compact</i> - Importante plataforma para as empresas focadas na liderança em sustentabilidade.
2014	Lançamento da iniciativa "Aliança para a Juventude" - Objetivo diminuição do desemprego.
2015	A Nestlé manifestou concertar esforços para ligar a própria agenda da Criação de Valor Partilhado (CVP) com os ODS (2015).
2016	Até à presente data (agosto 2018) o RCVP de 2016 ainda não foi publicado.

Fonte: do Autor

Q2 - Verificar se a Nestlé Portugal tem uma estratégia de divulgação em harmonia com a Nestlé Internacional.

Para esta análise foram identificadas as características que a Nestlé Portugal, evidencia em harmonia com a estratégia de divulgação da Nestlé Internacional.

Para cada ano, com base nos relatórios de sustentabilidade foram analisados e comparados os seguintes aspetos: Estrutura dos relatórios, data de divulgação, o número de páginas, publicação de relatório sumário, número de indicadores, norma utilizada na auditoria, versão e classificação GRI e título.

Numa primeira fase optou-se por construir quadros resumo para cada ano analisado. Porém, relativamente à Nestlé Portugal o relatório de 2016 ainda não foi publicado até à data da elaboração deste estudo. Apesar de contatos insistentes efetuados à Nestlé Portugal, não foi possível obter justificação para esse fato.

No quadro n.º 14 são identificadas as diversas características analisadas para o ano 2007.

Quadro n.º 14

Comparativo Exercício 2007

	2007	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. O Mundo Nestlé; 2. A Nestlé Portugal num Minuto; 3. Nestlé - Good Food, Good Life; 4. Gestão da Cadeia de Valor; 5. Notas Metodológicas	1. <i>Creating Shared Value: the role of business in society</i> ; 2. <i>Company profile</i> ; 3. <i>About this report</i> ; 4. <i>Business Principles and Strategy</i> ; 5. <i>Manufacturing and our environmental foot print</i> ; 6. <i>Our people</i> ; 7. <i>Agriculture and rural development</i> ; 8. <i>Products and consumers</i> ; 9. <i>Support of the UN Global Compact Principles and Millennium Developments Goals</i> ; 10. <i>Engaging with our stakeholders</i> ; 11. <i>Future reporting</i> ; 12. <i>Independent assurance - Methodology & preliminary funding statement</i> .
Data divulgação	2008	2008
N.º Páginas	90	62
Relatório - Sumário	Não existe	X
N.º Indicadores	46 (Económicos 8; Sociais 31; Ambientais 7)	47 (Económicos 2; Sociais 19; Ambientais 26)
Auditoria (norma)	N	S (não informa a norma)
Versão/ Classificação GRI	GRI 3 - B	GRI 3 - B+
Título	<i>Criar e Partilhar Valor - Relatório Sustentabilidade 2007</i>	<i>The Nestlé Creating Shared Value Report</i>

Fonte: do Autor

Nos relatórios referentes ao exercício de 2007, evidenciam-se como semelhantes as seguintes características: o ano de publicação (2008) e a utilização da versão 3 do GRI.

Como diferenças podemos assinalar a sua estrutura, o número de páginas, o título, a Nestlé Portugal não ter publicado um relatório sumário e o fato do Relatório da Nestlé Portugal não ter sido auditado.

Convém ainda salientar, que apesar do número de indicadores serem semelhantes, existe uma diferença no tipo de indicadores: Económicos (8 Nestlé Portugal – 2 Nestlé Internacional); Sociais (31 Nestlé Portugal – 19 Nestlé Internacional); Ambientais (7 Nestlé Portugal – 26 Nestlé Internacional).

No quadro n.º 15 identificam-se as diversas características analisadas para o ano 2008.

Quadro n.º 15

Comparativo Exercício 2008

	2008	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Introdução; 2. Mensagem do DG; 3. Nestlé Portugal em relance; 4. Prioridades de Responsabilidade Social Corporativa da Nestlé; 5. Índice GRI	1. Chairman's message: Creating Shared Value; 2. CEO's message: Creating Shared Value and Nutrition; 3. The State of Nutrition in the World; 4. About this report; 5. Science-based solutions to nutrition needs; 6. Improving the quality of food and diets; 7. Obesity prevention and weight management; 8. Meeting the nutrition requirements of Groups with specific needs; 9. Improving nutrition awareness knowledge and understanding; 10. Improving nutrition in developing countries; Future directions and challenges; 12. Independent assurance statement.
Data divulgação	2009	2009
N.º Páginas	100	76
Relatório - Sumário	X	X
N.º Indicadores	67 (Económicos 9; Sociais 37; Ambientais 21)	16 (Económicos 6; Sociais 10)
Auditoria (norma)	N	S (não informa a norma)
Versão/ Classificação GRI	GRI 3 - B	GRI 3 - B+
Título	<i>Criar e Partilhar Valor - Relatório Sustentabilidade 2008</i>	<i>Nutritional Needs and Quality diets - Creating Shared Value report 2008</i>

Fonte: do Autor

No exercício 2008, destacam-se as seguintes características semelhantes. O ano de publicação (2009); a utilização da versão 3 do GRI, a publicação de um relatório “sumário”.

Como diferenças podemos assinalar a sua estrutura, o número de páginas, o número de indicadores, o título, e o facto do Relatório da Nestlé Portugal não ter sido auditado.

Convém ainda salientar, a enorme diferença nos indicadores publicados. Nestlé Portugal 67 e Nestlé Internacional apenas 16. Económicos 6 e Sociais 10, estranha-se o facto de não ter publicado qualquer indicador Ambiental.

No quadro n.º 16 são identificadas as diversas características analisadas para o ano 2009.

Quadro n.º 16

Comparativo Exercício 2009

	2009	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Âmbito; 2. Mensagem do DG; 3. Desempenho da Nestlé Portugal em 2009; 4. Nestlé em Portugal; 5. Prioridades de Responsabilidade Social Corporativa da Nestlé; 6. Índice GRI; 7. Verificação	1. <i>Creating Shared Value at Nestlé</i> ; 2. <i>About Reporting</i> ; 3. <i>Reporting Performance</i> ; 4. <i>Nutrition</i> ; 5. <i>Water and Environmental Sustainability</i> ; 6. <i>Rural Development</i> ; 7. <i>Our People</i> ; 8. <i>GRI Content Index</i> .
Data divulgação	2010	2010
N.º Páginas	102	104
Relatório - Sumário	X	X
N.º Indicadores	66 (Económicos 8; Sociais 38; Ambientais 20)	45 (Económicos 2; Sociais 23; Ambientais 20)
Auditoria (norma)	S (não informa a norma)	AA1000AS
Versão/ Classificação GRI	GRI 3 - B+	GRI 3 - B+
Título	<i>Criar e Partilhar Valor - Relatório Sustentabilidade 2009</i>	<i>Nestlé Creating Shared Value Report 2009</i>

Fonte: do Autor

Nos relatórios referentes a 2009, identificam-se como aspetos em harmonia, o ano de publicação (2010), o número páginas, a publicação de um relatório “sumário”, a utilização da versão 3 do GRI e o fato de ambos os relatórios terem sido auditados.

As diferenças a assinalar temos, a estrutura, o número de indicadores, o título, e o fato do Relatório da Nestlé Portugal não divulgar a norma utilizada.

Relativamente aos indicadores publicados. Nestlé Portugal 66 e Nestlé Internacional 45. Justificando-se esta diferença ao nível dos indicadores Económicos 2 e Sociais 23, divulgados no relatório da Nestlé Internacional.

No quadro n.º 17 são apresentadas as diversas características analisadas para o ano 2010.

Quadro n.º 17

Comparativo Exercício 2010

	2010	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Âmbito; 2. Mensagem do DG; 3. Desempenho da Nestlé Portugal em 2010; 4. Nestlé em Portugal; 5. Prioridades de Responsabilidade Social Corporativa da Nestlé; 6. Índice GRI; 7. Verificação	1. Introduction; 2. Opinion pieces; 3. Impact of Nestlé factories; 4. Impact of Nestlé farmer programmes; 5. Water and Rural Development; 6. Nutrition and Rural Development; 7. Responsible sourcing; 8. Outreach; 9. Looking Forward; 10. Assurance Statement.
Data divulgação	2011	2011
N.º Páginas	51	94
Relatório - Sumário	X	X
N.º Indicadores	69 (Económicos 8; Sociais 41; Ambientais 20)	Sociais 10
Auditoria (norma)	ISAE 3000	AA1000AS
Versão/ Classificação GRI	GRI 3 - B+	GRI 3 - B+
Título	<i>Criar e Partilhar Valor - Relatório Sustentabilidade 2010</i>	<i>Nestlé Creating Shared Value and Rural Development Report 2010</i>

Fonte: do Autor

No exercício 2010, destacam-se os seguintes aspetos semelhantes. O ano de publicação (2011); a utilização da versão 3 do GRI e ambos terem obtido a classificação B+, a publicação de um relatório “sumário” e o fato de terem sido efetuadas auditorias aos relatórios.

As diferenças a assinalar são, a estrutura, o número de páginas, o número de indicadores, a norma utilizada e o título.

Salienta-se, a enorme diferença nos indicadores publicados. Nestlé Portugal 69 e Nestlé Internacional apenas 10 indicadores Sociais 10. Estranha-se o fato de não ter publicado qualquer indicador Ambiental ou Económico.

No quadro n.º 18 são identificadas as diversas características analisadas para o ano 2011.

Quadro n.º 18

Comparativo Exercício 2011

	2011	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal; 2. Âmbito / Mensagem do DG; 3. Nestlé no Mundo e em Portugal; 4. Nestlé e a Criação de Valor Partilhado; 5. Nutrição, Saúde e Bem-Estar; 6. Água; 7. Sustentabilidade Ambiental; 8. Desenvolvimento Rural; 9. Comunidade; 10. Capital Humano; 11. Um olhar sobre o futuro. Desafios e objetivos; 12. Notas Metodológicas e Índice GRI; 13. Verificação	1. Letter to our shareholders; 2. Corporate Governance and Compliance Board of Directors of Nestlé S.A.; 3. Executive Board of Nestlé S.A.; 4. The Nestlé Roadmap to Good Food, Good Life; 5. Four Competitive Advantages; 6. Four Growth Drivers; 7. Four Operational pillars; 8. 2011 Highlights; 9. Innovating in Nutrition, Health and Wellness; 10. Growing with Emerging Consumers and PPP Globally; 11. Adding Value through innovation and premiumisation; 12. Financial Review; 13. Principal Key figures (illustrative); 14. Overview; 15. Management Responsibilities: Continuing operations; 16. Leading positions in dynamic categories; 17. Geographic data: people, factories and sales; 18. Shareholders information.
Data divulgação	2012	2012
N.º Páginas	102	295
Relatório - Sumário	X	X
N.º Indicadores	70 (Económicos 9; Sociais 40; Ambientais 21)	58 (Económicos 2; Sociais 34; Ambientais 22)
Auditoria (norma)	ISAE 3000	AA1000AS
Versão/ Classificação GRI	GRI 3.1 - B+	GRI 3.1 - A+
Título	<i>Criação de Valor Partilhado - Relatório Nestlé Portugal</i>	<i>Nestlé Creating Shared Value Report 2011</i>

Fonte: do Autor

Nos relatórios de 2011, destacam-se como aspetos em harmonia, o ano de publicação (2012); a utilização da versão 3.1 do GRI; a publicação de um relatório “sumário” e ambos terem sido auditados.

As diferenças a assinalar são, a estrutura, o número de páginas, o número de indicadores, a norma utilizada e o título.

Salienta-se, que a diferença nos indicadores publicados neste período não foi significativa.

Por outro lado, verificou-se uma diferença enorme ao nível do número de páginas dos relatórios. O relatório da Nestlé Portugal foi publicado em 102 páginas enquanto que o relatório da Nestlé Internacional utilizou 295 páginas.

No quadro n.º 19 são apresentadas as diversas características analisadas para o ano 2012.

Quadro n.º 19
Comparativo Exercício 2012

	2012	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal; 2. Âmbito / Mensagem do DG; 3. Nestlé no Mundo e em Portugal; Nestlé e a Criação de Valor Partilhado; Nutrição, Saúde e Bem-Estar; 7. Sustentabilidade Ambiental; Desenvolvimento Rural; Humano; 10. Comunidade; sobre o futuro. Desafios e objetivos; Metodológicas e Índice GRI; 13. Verificação	1. A message from our Chairman and our CEO; 2. About this report; 3. Nestlé in Society: Creating Shared Value; 4. Creating Shared Value explained; 5. Nestlé Corporate Business principles; 6. Our commitments; 7. Materiality; 8. Key Performance Indicators Summary; 9. Consolidated Environmental performance indicators.
Data divulgação	2013	2013
N.º Páginas	98	309
Relatório - Sumário		X
N.º Indicadores	74 (Económicos 8; Sociais 44; Ambientais 22)	57 (Económicos 2; Sociais 34; Ambientais 23)
Auditoria (norma)	ISAE 3000	AA1000AS
Versão/ Classificação GRI	GRI 3.1 - B+	GRI 3.1 - A+
Título	<i>Nestlé na Sociedade</i>	<i>Nestlé in Society</i>

Fonte: do Autor

Nos relatórios do exercício 2012, as semelhanças verificam-se no ano de publicação (2013); a utilização da versão 3.1 do GRI, ambos terem sido auditados e o título.

As diferenças a assinalar são, a estrutura, o número de páginas, o número de indicadores, a norma utilizada, não ter sido publicado pela Nestlé Portugal relatório “sumário” e a classificação GRI. Tendo a Nestlé Portugal atingido A e a Nestlé Portugal B.

Salienta-se, que a diferença nos indicadores publicados neste período deve-se ao fato da Nestlé Internacional ter publicado apenas 2 indicadores Económicos (Nestlé Portugal 8) e 34 Sociais (Nestlé Portugal 44).

Verificou-se uma diferença enorme ao nível do número de páginas dos relatórios. O relatório da Nestlé Portugal foi publicado em 98 páginas enquanto que o relatório da Nestlé Internacional utilizou 309 páginas.

No quadro n.º 20 são apresentadas as diversas características analisadas para o ano 2013.

Quadro n.º 20
Comparativo Exercício 2013

	2013	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal; 2. Âmbito / Mensagem do Chairman e do CEO da Nestlé S.A. / Mensagem do DG da Nestlé Portugal S.A.; 3. Nestlé no Mundo e em Portugal; 4. Nestlé e a Criação de Valor Partilhado; 5. Nutrição, Saúde e Bem-Estar; 6. Água; 7. Sustentabilidade Ambiental; 8. Desenvolvimento Rural; 9. Comunidade; 10. Capital Humano; 11. Um olhar sobre o futuro. Desafios e objetivos; 12. Notas Metodológicas e Índice GRI; 13. Verificação	1. <i>Nestlé in Society: Creating Shared Value</i> ; 2. <i>Nutrition</i> ; 3. <i>Rural development</i> ; 4. <i>Responsible Sourcing</i> ; 5. <i>Water</i> ; 6. <i>Environmental Sustainability</i> ; 7. <i>Human rights and Compliance</i> ; 8. <i>Our People</i> .
Data divulgação	2014	2014
N.º Páginas	93	404
Relatório - Sumário		X
N.º Indicadores	74 (Económicos 8; Sociais 44; Ambientais 22)	82 (Económicos 8; Sociais 47; Ambientais 27)
Auditoria (norma)	ISAE 3000	AA1000AS
Versão/ Classificação GRI	GRI 3.1 - B+	GRI 3.1 - A+
Título	<i>Nestlé na Sociedade</i>	<i>Nestlé in Society</i>

Fonte: do Autor

Nos relatórios de 2013, destacam-se como aspetos em harmonia, o ano de publicação (2014); a utilização da versão 3.1 do GRI, ambos terem sido sujeitos a auditorias e o título. Também se identificam temas semelhantes na sua estrutura de publicação. Nomeadamente, “Nestlé e Criação de Valor Partilhado” “Nutrição”, “Desenvolvimento Rural”, “Sustentabilidade Ambiental”, “Água” e “Capital Humano.

Assinalam-se as seguintes diferenças: a estrutura, o número de páginas, o número de indicadores, a norma utilizada, não ter sido publicado pela Nestlé Portugal relatório “sumário” e a classificação GRI. Tendo a Nestlé Internacional atingido A e a Nestlé Portugal B.

Salienta-se, que a diferença nos indicadores publicados neste período deve-se ao fato da Nestlé Portugal ter publicado apenas 44 indicadores Sociais (Nestlé Internacional 47) e 22 Ambientais (Nestlé Internacional 27).

Verificou-se uma diferença enorme ao nível do número de páginas dos relatórios. O relatório da Nestlé Portugal foi publicado em 93 páginas enquanto que o relatório da Nestlé Internacional utilizou 404 páginas.

No quadro n.º 21 são identificadas as diversas características analisadas para o ano 2014.

Quadro n.º 21

Comparativo Exercício 2014

	2014	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal; 2. Âmbito / Mensagem do Chairman e do CEO da Nestlé S.A. / Mensagem do DG da Nestlé Portugal S.A.; 3. Nestlé no Mundo e em Portugal; 4. Nestlé e a Criação de Valor Partilhado; 5. Nutrição, Saúde e Bem-Estar; 6. Água; 7. Sustentabilidade Ambiental; 8. Desenvolvimento Rural; 9. Comunidade; 10. Capital Humano; 11. Um olhar sobre o futuro. Desafios e objetivos; 12. Notas Metodológicas e Índice GRI; 13. Verificação	1. Nestlé in Society: Creating Shared Value; 2. Nutrition; 3. Rural development; 4. Water; 5. Environmental Sustainability; 6. Human rights and Compliance; 7. Our People; 8. Appendix.
Data divulgação	2015	2015
N.º Páginas	92	284
Relatório - Sumário		X
N.º Indicadores	70 (Económicos 8; Sociais 43; Ambientais 19)	60 (Económicos 2; Sociais 35; Ambientais 23)
Auditoria (norma)	ISAE 3000	AA1000AS
Versão/ Classificação GRI	GRI 3.1 - B+	GRI 4 - De Acordo (abrangente)
Título	<i>Nestlé na Sociedade</i>	<i>Nestlé in Society</i>

Fonte: do Autor

No ano 2014, destacam-se os seguintes aspetos em harmonia. O ano de publicação (2015), ambos terem sido auditados e o título. Verificam-se também na sua estrutura de elaboração temas semelhantes abordados, como são o caso, “Nestlé e Criação de Valor Partilhado”, Nutrição; “Desenvolvimento Rural”, “Sustentabilidade Ambiental”, “Água” e o “Capital Humano”.

Assinalam-se as seguintes diferenças: a estrutura, o número de páginas, o número de indicadores, a norma utilizada, não ter sido publicado pela Nestlé Portugal relatório “sumário”, a versão e a classificação GRI. Tendo a Nestlé Internacional atingido A e utilizou a versão 4 do GRI enquanto que a Nestlé Portugal atingiu a classificação B e manteve a utilização da versão 3.1.

Salienta-se, que a diferença nos indicadores publicados neste período deve-se ao fato da Nestlé Internacional ter publicado apenas 35 indicadores Sociais (Nestlé Portugal 43) e 2 Económicos (Nestlé Portugal 8).

Verificou-se uma diferença enorme ao nível do número de páginas dos relatórios. O relatório da Nestlé Portugal foi publicado em 92 páginas enquanto que o relatório da Nestlé Internacional utilizou 284 páginas.

No quadro n.º 22 são declaradas as diversas características analisadas para o ano 2015.

Quadro n.º 22

Comparativo Exercício 2015

	2015	
	Portugal	Internacional
Estrutura	1. Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal; 2. Âmbito / Mensagem do Chairman e do CEO da Nestlé S.A. / Mensagem do DG da Nestlé Portugal S.A.; 3. Nestlé no Mundo e em Portugal; 4. Nestlé e a Criação de Valor Partilhado; 5. Nutrição, Saúde e Bem-Estar; 6. Água; 7. Sustentabilidade Ambiental; 8. Desenvolvimento Rural; 9. Comunidade; 10. Capital Humano; 11. Um olhar sobre o futuro. Desafios e objetivos; 12. Notas Metodológicas e Índice GRI; 13. Verificação	1. A message from our Chairman and our CEO; 2. Creating Shared Value: A long-term perspective; 3. Our Material issues; 4. Stakeholder Engagement; 5. Introducing our commitments; 6. Nutrition, Health and Wellness; 7. Rural development; 8. Water; 9. Environmental Sustainability; 10. Our People, Human Rights and Compliance.
Data divulgação	2016	2016
N.º Páginas	118	351
Relatório - Sumário		X
N.º Indicadores	80 (Económicos 9; Sociais 46; Ambientais 25)	60 (Económicos 2; Sociais 35; Ambientais 23)
Auditoria (norma)	ISAE 3000	AA1000AS
Versão/ Classificação GRI	GRI 4 - De acordo com a estrutura	GRI 4 - De Acordo (abrangente)
Título	<i>Nestlé na Sociedade</i>	<i>Nestlé in Society</i>

Fonte: do Autor

No ano 2015, destacam-se os seguintes aspetos. O ano de publicação (2016); a utilização da versão 4 do GRI, ambos serem auditados e o título. Na sua estrutura de elaboração encontramos harmonia em alguns dos temas abordados, tais como, “Nestlé e Criação de Valor Partilhado”, “Nutrição, Saúde e Bem-estar”, “Desenvolvimento Rural”, “Sustentabilidade Ambiental”, “Água” e o “Capital Humano”.

Assinalam-se as seguintes diferenças: a estrutura, o número de páginas, o número de indicadores, a norma utilizada e não ter sido publicado pela Nestlé Portugal relatório “sumário”.

Salienta-se, que a diferença nos indicadores publicados neste período deve-se ao fato da Nestlé Internacional ter publicado apenas 35 indicadores Sociais (Nestlé Portugal 46), 2 Económicos (Nestlé Portugal 9) e 23 Ambientais (Nestlé Portugal 25).

Verificou-se uma diferença enorme ao nível do número de páginas dos relatórios. O relatório da Nestlé Portugal foi publicado em 118 páginas enquanto que o relatório da Nestlé Internacional utilizou 351 páginas.

No quadro n.º 23 são identificadas as diversas características analisadas para o ano 2016.

Quadro n.º 23

Comparativo Exercício 2016

	2016	
	Portugal	Internacional
Estrutura	Não existe informação pois o relatório do ano 2016 á data da elaboração desta dissertação ainda não tinha sido publicado.	1. <i>Nestlé in Society: Creating Shared Value</i> ; 2. <i>Nutrition, Health and Wellness</i> ; 3. <i>Rural development</i> ; 4. <i>Water</i> ; 5. <i>Environmental Sustainability</i> ; 6. <i>Human rights and Compliance</i> ; 7. <i>Our People</i> ; 8. <i>Appendix</i> .
Data divulgação		2017
N.º Páginas		179
Relatório - Sumário		X
N.º Indicadores		59 (Económicos 2; Sociais 34; Ambientais 23)
Auditoria (norma)		AA1000AS
Versão/ Classificação GRI		GRI 4 - De Acordo (abrangente)
Título		<i>Nestlé in Society</i>

Fonte: do Autor

Relativamente, aos relatórios referentes ao ano de 2016, não é possível efetuar a comparação pois até à data da publicação deste estudo, o Relatório de Criação de Valor Partilhado da Nestlé Portugal ainda não tinha sido publicado. Não foi possível apurar as razões apesar das questões colocadas por email.

Outros aspetos que foram tidos em conta nesta análise foram, o aspeto gráfico de relatório, o título do relatório e a divulgação da temática Sustentabilidade nas páginas web.

Relativamente, ao aspeto gráfico, a perceção tida é que esta é livre pois as figuras e os tipos de letra utilizados não são semelhantes. Aqui não se verifica harmonia nas estratégias de divulgação.

Já em relação ao título utilizado para os relatórios, denota-se desde 2011 uma estratégia harmoniosa. Pois, note-se que em 2011 ambos os relatórios foram denominados “Criação de Valor Partilhado – Relatório Nestlé Portugal 2011 / *Nestlé Creating Shared Value Report 2011*”. E partir de 2012 todos os relatórios publicados foram denominados, “Nestlé na Sociedade / *Nestlé in Society*”.

Nas páginas Web, verifica-se em ambas, na página inicial, um design semelhante; diversos temas de destaque comuns (c/ fotos iguais: tema água); a existência de um separador exclusivo para seleção de área dedicada à Criação Valor Partilhado. Em ambos os sites essa área exclusiva à Criação de Valor Partilhado a estrutura e design apresentam-se idênticas (mesmos temas abordados; imagens iguais).

Note-se que em relação às páginas Web, as conclusões tiradas apenas se referem ao período atual de consulta.

Relativamente ao número de páginas de cada um dos relatórios da Nestlé Portugal, podemos afirmar que os seus relatórios apresentaram no período compreendido entre 2007 e 2015 um número página próximo de 100. Verifica-se apenas uma redução significativa (51 páginas) no relatório do exercício de 2010 e um ligeiro aumento no relatório de 2015 (118 páginas).

Por outro lado, em relação ao número de páginas dos Relatórios da Nestlé Internacional, estes não demonstram qualquer tendência, como podemos verificar no gráfico n.º 1.

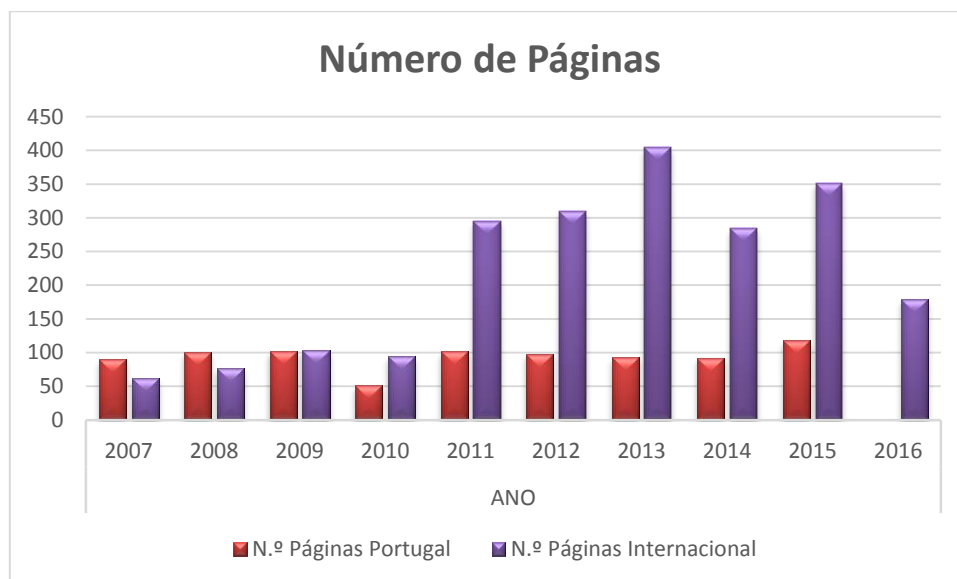
No gráfico n.º 2 podemos facilmente verificar a diferença no número de páginas entre os relatórios publicados pela Nestlé Portugal e a Nestlé Internacional.

Verifica-se que entre 2007 e 2009 essa diferença não era tão acentuada. Inclusive nos exercícios de 2007 e 2008 os relatórios da Nestlé Portugal apresentam um maior número de páginas que os relatórios publicados pela Nestlé Internacional. Em 2009 a diferença foi apenas de 2 páginas a mais no relatório da Nestlé Internacional.

A partir do exercício de 2010 os relatórios da Nestlé Internacional apresentam todos um número de páginas superior ao número de páginas dos relatórios da Nestlé Portugal.

Gráfico nº 1

Comparação do número de páginas



Fonte: do Autor

A partir de 2011 essa diferença acentua-se brutalmente. Pois os relatórios da Nestlé Portugal apresentam um número de páginas sempre a rondar as 100, enquanto que os relatórios da Nestlé Internacional apresentam números de páginas bastante elevados como podemos verificar através da análise do quadro n.º 24.

Quadro n.º 24

Resumo n.º páginas por relatório

		N.º Páginas	
		Nestlé Portugal	Nestlé Internacional
ANO	2007	90	62
	2008	100	76
	2009	102	104
	2010	51	94
	2011	102	295
	2012	98	309
	2013	93	404
	2014	92	284
	2015	118	351
	2016	S.I.	179

Fonte: do Autor

Relativamente ao número de indicadores, a Nestlé Portugal, foi apresentando ao longo do período em análise uma quantidade próxima de 70 indicadores por relatório. Exceção verificada no relatório de 2007, em que publicou apenas 46 indicadores e em 2015 publicou 80.

Ao nível dos indicadores Económicos verificou-se uma estabilidade, sendo publicados 8 ou 9 indicadores.

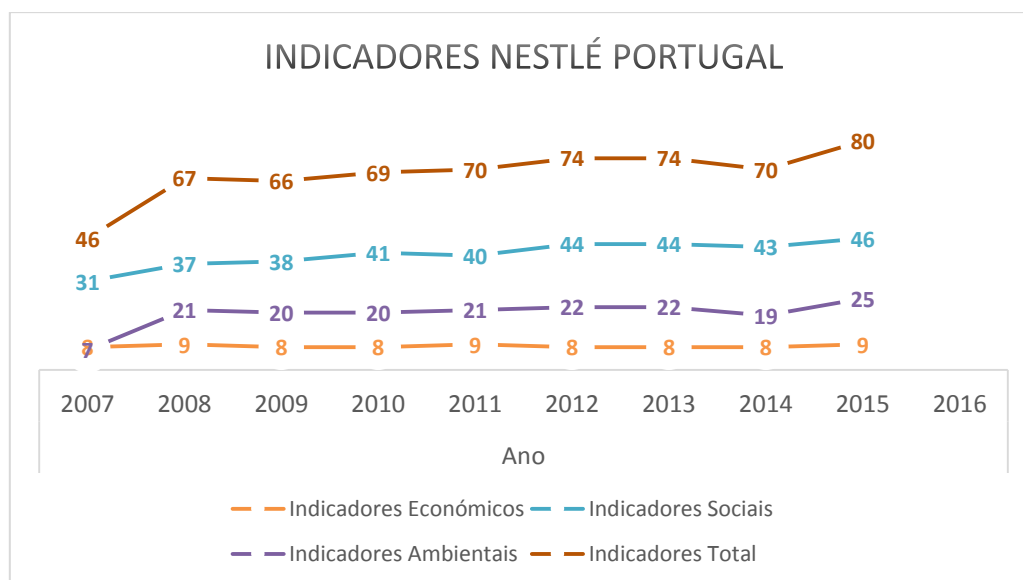
Em relação aos indicadores Sociais, a Nestlé Portugal publicou em média, entre 2008 e 2014, 41 indicadores. Publicando 31 indicadores em 2007 e 46 em 2015. (quadro n.º 25).

Relativamente aos indicadores Ambientais, a Nestlé Portugal publicou em média, entre 2008 e 2014, cerca de 21 indicadores. Publicando 7 indicadores em 2007 e 25 em 2015. (quadro n.º 25).

Podemos constatar as tendências apuradas anteriormente, através da análise do gráfico n.º 2.

Gráfico nº 2

Tendência do número de indicadores – Nestlé Portugal



Fonte: do Autor

Relativamente ao número de indicadores, a Nestlé Internacional, apenas estabilizou o número de indicadores divulgados a partir de 2011. Publicando em média cerca de 59 indicadores.

Entre 2007 e 2010 o número total de indicadores variou bastante, motivado principalmente por em 2008 não ter publicado indicadores Ambientais e no relatório de 2010 apenas ter publicado 10 indicadores sociais. A partir de 2011 até 2016, verifica-se uma estabilidade na divulgação ao nível dos três tipos de indicadores. Nesse período a Nestlé Internacional publicou sempre 2 indicadores Económicos. O número de indicadores Sociais variou sempre entre 34 e 35. Já os indicadores Ambientais publicados, foram sempre 22 ou 23. Tal como se pode constatar no Quadro n.º 26.

Quadro n.º 25

Resumo n.º Indicadores por relatório – Nestlé Portugal

		Indicadores			
		Económicos	Sociais	Ambientais	Total
Ano	2007	8	31	7	46
	2008	9	37	21	67
	2009	8	38	20	66
	2010	8	41	20	69
	2011	9	40	21	70
	2012	8	44	22	74
	2013	8	44	22	74
	2014	8	43	19	70
	2015	9	46	25	80
	2016				
Média		8,33	40,44	19,66	68,44

Fonte: do Autor

Quadro n.º 26

Resumo n.º Indicadores por relatório – Nestlé Internacional

		Indicadores			
		Económicos	Sociais	Ambientais	Total
Ano	2007	2	19	26	47
	2008	6	10	0	16
	2009	2	23	20	45
	2010	0	10	0	10
	2011	2	34	22	58
	2012	2	34	23	59
	2013	2	35	22	59
	2014	2	35	23	60
	2015	2	35	23	60
	2016	2	34	23	59
Média		2,2	26,9	18,2	47,3

Fonte: do Autor

Salienta-se a ausência de “Índice GRI” nos relatórios da Nestlé Internacional, dificultando o apuramento dos Indicadores, uma vez que o índice GRI enumera quais os indicadores utilizados pela empresa e divulgados no relatório. A contagem dos indicadores da Nestlé Internacional foi efetuada em quadros resumo publicados no início desses relatórios.

Relativamente aos relatórios da Nestlé Portugal, estes já incluem na sua estrutura o “Índice GRI”, o que possibilitou e facilitou o apuramento dos indicadores de forma mais objetiva e fidedigna.

Podemos constatar as tendências relatadas anteriormente, através da análise do gráfico n.º 2.

Conclui-se, portanto, que existe maior estabilidade na apresentação dos indicadores no relato português que no internacional. E que em Portugal privilegiou-se sempre ao longo do tempo os indicadores sociais. A nível internacional estes também são os privilegiados embora a estabilidade na apresentação dos indicadores apenas acontece a partir de 2010.

Gráfico nº 3

Tendência do número de indicadores – Nestlé Internacional



Fonte: do Autor

Relativamente, ao Número de Páginas e ao Número de Indicadores dos Relatórios da Nestlé Portugal e da Nestlé Internacional, podemos facilmente concluir que não existe qualquer harmonia nas suas estratégias de divulgação.

Contudo, de seguida iremos apresentar um quadro ilustrativo (quadro n.º 27) de todas as semelhanças encontradas, permitindo uma ideia mais abrangente e uma conclusão se existe ou não uma harmonia nas estratégias de divulgação de Portugal com o relato internacional.

Quadro n.º 27

Resumo de semelhanças na estratégia de divulgação

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Estrutura									
Data divulgação	X	X	X	X	X	X	X	X	X
N.º Páginas			X						
Relatório - Sumário		X	X	X	X				
N.º Indicadores	X								
Auditoria (norma)									
Versão/ Classificação GRI	X	X	X	X	X	X	X		X
Título						X	X	X	X

Fonte: do Autor

Da presente recolha de informação comparativa, apesar de existirem nos relatórios pontos semelhantes e outras diferentes ao longo de todos os anos, é possível afirmar que no geral, não existe uma harmonia na estratégia de divulgação entre a Nestlé Portugal e a Nestlé Internacional.

A Estrutura dos relatórios, no período considerado no estudo entre 2007 e 2015, nunca foi semelhante. Apesar como já foi atrás referido, que nalguns exercícios evidenciaram alguns pontos semelhantes. Mas no seu todo os relatórios apresentaram sempre uma estruturação distinta. Relativamente à Data de Divulgação (ano), ambas as empresas se mantiveram em harmonia entre 2007 e 2015. Porém, relativamente à Nestlé Portugal o relatório de 2016 ainda não foi publicado até à data da elaboração deste estudo. Apesar de contatos insistentes efetuados à Nestlé Portugal, não foi possível obter justificação para esse fato.

O Número de Páginas, assim como o Número de Indicadores, são duas características que não evidenciam harmonia. Tal como já foi anteriormente analisado.

O Relatório Sumário foi uma prática de ambas as empresas que se manteve em harmonia entre 2008 e 2011. Porém, a partir de 2012 a Nestlé Portugal deixou de publicar esse tipo de relatório.

A Norma considerada pelas empresas auditoras também se revelou diferente. A *PricewaterhouseCoopers* utilizou a norma ISAE 3000 nas auditorias efetuadas aos relatórios da Nestlé Portugal enquanto que a *Bureau Veritas* utilizou sempre a norma AA1000AS.

Os únicos aspetos que evidenciaram alguma harmonia foram a utilização da versão do GRI, exceção verificada em 2014, e a partir de 2012 ambas as empresas adotaram como título para os relatórios “Nestlé na Sociedade”, no caso da Nestlé Portugal e “*Nestlé in Society*” no caso da Nestlé Internacional.

Presentemente, verifica-se alguma harmonia ao nível das páginas web, não só no *design* mas também nos conteúdos. Esta análise foi feita apenas através da perceção visual e da forma como os conteúdos se encontram organizados. Dessa forma foi possível verificar que visualmente, em termos gráficos, os conteúdos e na forma em como estes se encontram organizados na página web, é possível concluir que atualmente verifica-se uma harmonia entre a Nestlé Portugal e a Nestlé Internacional. Relativamente, aos anos anteriores não é possível analisar, pois não é possível visualizar a evolução das páginas web ao longo do período entre 2007 e 2016.

Contudo na generalidade dos aspetos analisados, conclui-se que existe uma certa liberdade ao nível do relato não financeiro e na sua publicação, da Nestlé Portugal, em relação à empresa mãe Nestlé Internacional.

Q3 - Verificar se existem evidências da influência do Modelo do IIRC no relato não financeiro na Nestlé Portugal.

O *International Integrated Reporting Council* (IIRC) é uma aliança global de reguladores, investidores, empresas, setores padrão, contabilistas certificados e ONG's. Esta aliança está a promover a comunicação sobre a criação de valor como o próximo passo na evolução dos relatórios corporativos. O IIRC tem como missão estabelecer relatórios e reflexões integradas na prática empresarial como norma nos setores público e privado. Como visão o IIRC, pretende alinhar a alocação de capital e o comportamento corporativo a objetivos mais amplos de estabilidade financeira e desenvolvimento sustentável através do ciclo de relatórios e reflexões integrados.

Com esta questão pretende-se verificar se existem evidências da influência do Modelo do IIRC no relato não financeiro da Nestlé Portugal. Para tal a estratégia estabelecida para responder a esta questão baseou-se em identificar nos relatórios publicados pela Nestlé Portugal no período entre 2007 e 2016, primeiramente os Princípios Básicos do IIRC e posteriormente os Elementos de Conteúdo que o IIRC define.

Para tal, efetuou-se uma análise empírica minuciosa aos diversos relatórios, e com base na informação recolhida elaboraram-se os quadros n.º 28 e 29.

Quadro n.º 28

Identificação dos Princípios Básicos do IIRC

Princípios Básicos p/ Preparação do RI	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
A) Foco Estratégico e orientação para o Futuro	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
B) Conectividade da Informação	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
C) Relações com partes interessadas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
D) Materialidade					X	X	X	X	X	
E) Concisão	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
F) Confiabilidade e completude	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
G) Coerência e Comparabilidade		X	X	X	X	X	X	X	X	

Fonte: do Autor

Quadro n.º 29

Identificação dos Elementos de Conteúdo

Elementos de Conteúdo do RI	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
A) Visão geral Organizacional e Ambiente Externo	X	X	X	X	X	X	X	X	X
B) Governança	X	X	X	X	X	X	X	X	X
C) Modelo de Negócios	X	X	X	X	X	X	X	X	X
D) Riscos e Oportunidades	X	X	X	X	X	X	X	X	X
E) Estratégia e Alocação de Recursos	X	X	X	X	X	X	X	X	X
F) Desempenho	X	X	X	X	X	X	X	X	X
G) Perspetivas	X	X	X	X	X	X	X	X	X
H) Base de Preparação e Apresentação e ao fazê-lo considera Orientações Gerais sobre Relatórios*	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: do Autor

Nesse sentido e tendo em conta os quadros em cima apresentados, identificando primeiro os Princípios Básicos para a Preparação do Relatório Integrado e segundo os Elementos de Conteúdo do Relatório Integrado, podemos verificar que existem evidências da influência do IIRC no período em análise (2007 a 2016) na elaboração dos Relatório de Criação de Valor Partilhado da Nestlé Portugal. Sendo essa influência efetiva a partir do relatório de 2011 (ano da criação da estrutura conceptual do IIRC).

Foi a partir de 2011 que nos relatórios começou o destaque relativamente à referência à Materialidade.

Porém, através da análise empírica dos relatórios ao longo dos exercícios é possível identificar coerência para com os princípios básicos na preparação de um relatório integrado, assim como identificar os elementos de conteúdo.

Portanto, apesar desta estrutura ter sido apenas divulgada em 2013, e a criação do IIRC remontar a 2010, conclui-se que a Nestlé já tinha os relatórios alinhados com o propósito do IIRC em todos os seus aspetos, excluindo apenas a Materialidade que não foi analisada de 2007 a 2010.

Q4 - Verificar se os relatórios não financeiros da Nestlé Portugal são sujeitos a auditoria por uma entidade independente? Em caso afirmativo, qual o contributo dessa auditoria para a evolução do relato.

As Auditorias aos Relatórios de Sustentabilidade, têm o GRI como referencial, que reúne as diretrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade e é o mais utilizado a nível internacional.

Eugénio e Gomes (2013), afirmam que a GRI utiliza a expressão “Processo externo de garantia de fiabilidade” para se referir a atividades que têm como resultado a publicação de conclusões acerca da qualidade do relatório e da informação nele contida. Também, indicam que o GRI recomenda a utilização de um processo externo de garantia de fiabilidade para os relatórios de sustentabilidade, em complemento aos recursos internos existentes.

Os procedimentos de auditoria utilizados pela PwC, aos relatórios de sustentabilidade da Nestlé Portugal também coincidem com os procedimentos de auditoria mais usuais referidos nas declarações de verificação analisadas por Eugénio e Gomes (2013).

Neste contexto, as conclusões são que as auditorias efetuadas pela PwC aos relatórios de Sustentabilidade da Nestlé Portugal, estão em linha com as melhores práticas utilizadas pelas maiores empresas em Portugal. Também a estrutura de verificação desses relatórios, está em harmonia com os demais.

Dando-nos uma noção de existência de alguma padronização de procedimentos a esse nível.

Quadro n.º 30

Auditoria ao relatório de sustentabilidade da Nestlé 2007 - 2015

Exercício	Auditoria	Empresa	Norma Utilizada	Tipo de Opinião	Âmbito	Nível GRI	Contributos/ Observações
2007	Não houve	-	-	-	GRI 3	B	Nível de aplicação do GRI - Auto declarativo
2008	Auscultação das partes interessadas para perceção face às práticas e à atuação da Nestlé na Temática Responsabilidade Social Corporativa.	PwC	-	-	GRI 3	B	Nível de aplicação do GRI - Auto declarativo; • Auscultação das partes interessadas, através de um questionário realizado por uma entidade independente (<i>PricewaterhouseCoopers</i>); • Consulta interna das diferentes direções e áreas operacionais da Nestlé; • Análise comparativa de empresas de referência internacionais e nacionais que atuam nas mesmas áreas de negócio da Nestlé;
2009	1ª Auditoria	PwC	N/D	Opinião não modificada (limpa), dada na negativa.	GRI 3	B+	Nível de aplicação do GRI - validado pela empresa auditora. ; Este relatório foi pela primeira vez sujeito a verificação por parte de uma entidade independente;
2010	Sim	PwC	ISAE 3000	Opinião não modificada (limpa), dada na negativa.	GRI 3.1	B+	Nível de aplicação do GRI - validado pela empresa auditora;
2011	Sim	PwC	ISAE 3000	Opinião não modificada (limpa), dada na negativa.	GRI 3.1	B+	Nível de aplicação do GRI - validado pela empresa auditora. A Nestlé efetuou nova consulta aos seus Stakeholders, para melhor direcionar os esforços para as áreas de atuação nas quais pretendem focar no novo contexto socioeconómico.

Quadro n.º 30

Auditoria ao relatório de sustentabilidade da Nestlé 2007 - 2015

(continuação)

Exercício	Auditoria	Empresa	Norma Utilizada	Tipo de Opinião	Âmbito	Nível GRI	Contributos/ Observações
2012	Sim	PwC	ISAE 3000	Opinião não modificada (limpa), dada na negativa.	GRI 3.1	B+	Nível de aplicação do GRI - validado pela empresa auditora. Melhoria continua de elaboração do relatório, pela experiência na aplicação do GRI e no seguimento das orientações da Auditoria.
2013	Sim	PwC	ISAE 3000	Opinião não modificada (limpa), dada na negativa.	GRI 3.1	B+	Nível de aplicação do GRI - validado pela empresa auditora. Melhoria continua de elaboração do relatório, pela experiência na aplicação do GRI e no seguimento das orientações da Auditoria.
2014	Sim	PwC	ISAE 3000	Opinião não modificada (limpa), dada na negativa.	GRI 3.1	B+	Nível de aplicação do GRI - validado pela empresa auditora. Melhoria continua de elaboração do relatório, pela experiência na aplicação do GRI e no seguimento das orientações da Auditoria.
2015	Sim	PwC	ISAE 3000	Opinião não modificada (limpa), dada na negativa.	GRI 4	De Acordo - Essencial	Nível de aplicação do GRI - validado pela empresa auditora. Melhoria continua de elaboração do relatório, pela experiência na aplicação do GRI e no seguimento das orientações da Auditoria.
2016							

Fonte: do Autor

Da informação recolhida, é possível verificar no quadro n.º 30, que desde 2008 que a Nestlé Portugal se preocupou em auditar os seus Relatórios de Sustentabilidade.

Com o objetivo de continuamente melhorar ao nível da elaboração dos Relatórios de Sustentabilidade, a Nestlé Portugal pretende retirar das auditorias efetuadas, contributos valiosos para atingir esse objetivo.

No primeiro ano analisado (2007), que coincide com o ano em que foi publicado o primeiro Relatório de Sustentabilidade da Nestlé Portugal, foi elaborado o Relatório de Sustentabilidade com base na versão 3 do GRI, obtendo um nível de cumprimento auto

declarativo B. Demonstrando assim, uma preocupação estratégica de seguir um modelo aceite internacionalmente, e que poderá servir como termo comparativo com outras empresas do setor.

Em 2008, a Nestlé Portugal solicitou a uma entidade independente, a *PricewaterhouseCoopers* (PwC), que efetuasse uma auscultação das partes interessadas, através de um questionário efetuado a 76 entidades externas, com uma taxa de adesão de 91%, e a 3.854 consumidores através do *Customer Relationship Management* da Nestlé. O objetivo passou pela captação da perceção das partes interessadas face às práticas e à atuação da Nestlé na temática de Responsabilidade Social Corporativa.

Essa auscultação também incluiu uma consulta interna das diferentes direções e áreas operacionais da Nestlé, no sentido de identificar a perceção, expectativas e alinhamento em matéria de Responsabilidade Social Corporativa.

E incluiu ainda uma análise comparativa de empresas de referência internacionais e nacionais que atuam nas mesmas áreas de negócio da Nestlé, de forma a identificar as tendências de Responsabilidade Social Corporativa do sector.

Esta prática, pressupõe-se como preparatória para que o relatório do ano seguinte fosse auditado.

Em 2008, o relatório também foi elaborado segundo a versão 3 do GRI, atingindo também o nível auto declarativo B.

O Relatório de Sustentabilidade de 2009 foi auditado pela *PricewaterhouseCoopers* (anexo 3), prática que a Nestlé Portugal pretende manter nos futuros relatórios. A PwC emitiu uma opinião não modificada (limpa), emitida na negativa, validando a utilização da versão 3 do GRI, confirmando o nível B(+), sendo objetivo da empresa melhorar em futuros relatórios. Para a seleção da informação a incluir no relatório foram tidos em consideração os temas e indicadores mais relevantes para a empresa, para o sector e para todas as partes interessadas.

O relatório referente ao exercício de 2010, foi também auditado pela *PwC* (Anexo 4), que validou a utilização da versão 3.1 do GRI e o nível B+ atingido. A opinião emitida foi não modificada (limpa), dada na negativa.

Em 2011 a Nestlé efetuou nova consulta aos seus *Stakeholders*, para melhor direcionar os esforços para as áreas de atuação nas quais se pretendem focar no novo contexto socioeconómico. A consulta realçou as áreas de atuação privilegiadas pelos seus *Stakeholders*: promoção de estilos de vida saudáveis; desenvolvimento de novos produtos (que respondam a necessidades específicas); redução do impacto total dos consumos de água em toda a cadeia de valor; contribuição para o desenvolvimento do setor agrícola nacional; apoio proactivo nas comunidades envolventes; dinamização dos projetos de voluntariado; gestão do capital humano; saúde e segurança no trabalho; eficiência energética e minimização das emissões de CO₂; minimização do impacto do transporte; gestão de resíduos e otimização de embalagens e minimização do seu impacto ambiental. As conclusões retiradas serão fundamentais para a elaboração dos relatórios seguintes.

O relatório de 2011, foi auditado pela *PwC* (Anexo 5), que validou a utilização da versão 3.1 do GRI e o nível B(+) atingido. A opinião emitida foi não modificada (limpa), dada na negativa. Para além de ter validado a utilização da norma ISAE3000, utilizada na elaboração desse relatório.

No relatório de 2012 a 2014, a empresa auditora continuou a ser a *PwC* (Anexos 6, 7 e 8), que validou a utilização da versão 3.1 do GRI, o nível B(+) atingido e recorreu à utilização da norma ISAE3000, utilizada na elaboração desse relatório. A opinião emitida foi não modificada (limpa), dada na negativa.

No relatório de sustentabilidade referente ao exercício de 2015, este evolui para a utilização da versão 4 do GRI, atingindo o nível “De acordo – essencial”. A empresa auditora continuou a ser a *PwC* (Anexo 9).

Como podemos verificar a Nestlé Portugal, no período de 2007 a 2015, procurou que os seus relatórios de sustentabilidade evoluíssem positivamente. Procurou com o apoio de uma entidade independente recolher informação junto dos seus *stakeholders* para que os relatórios evoluíssem tendo em conta não só as normas, mas também as principais preocupações e interesses dos *stakeholders*, e os incorporassem no relato.

Poderemos afirmar que existe a preocupação estratégica de que o relato não financeiro seja elaborado o mais rigorosamente possível de acordo com as normas, mas também com uma identidade própria.

Os procedimentos de auditoria utilizados pela *PwC*, aos relatórios de sustentabilidade da Nestlé Portugal também coincidem com os procedimentos de auditoria mais usuais referidos nas declarações de verificação analisadas por Eugénio e Gomes (2013)

Neste contexto, as conclusões são que as auditorias efetuadas pela *PwC* aos relatórios de Sustentabilidade da Nestlé Portugal, estão em linha com as melhores práticas utilizadas pelas maiores empresas em Portugal. Também a estrutura de verificação desses relatórios, está em harmonia com aos demais.

Dando-nos uma noção de existência de alguma padronização de procedimentos a esse nível.

Q5 - Sendo a Nestlé uma empresa vocacionada para a divulgação em sustentabilidade, verificar se existe uma abertura para os ODM's e para os ODS (ONU 2015).

“A viragem do século foi interpretada pela ONU como um momento único e simbólico para articular um novo impulso para a Organização. Foram apresentadas recomendações neste sentido pelo então Secretário-Geral Kofi Annan, no seu Relatório

do Milénio, “Nós, os Povos, as Nações Unidas do Século XXI”. Em Setembro de 2000, Chefes de Estado e de Governo, reunidos a nível de Cimeira, aprovaram a Declaração do Milénio. A secção III desta Declaração foca o tema “Desenvolvimento e erradicação da pobreza” e foi o principal documento de referência para a formulação dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio. Os Objectivos representam uma parceria entre os países desenvolvidos e os países em desenvolvimento, tendo em vista criar um clima, tanto a nível nacional como mundial, que conduza ao desenvolvimento e à eliminação da pobreza.” in <https://www.unric.org/pt/objectivos-de-desenvolvimento-do-milenio-actualidade>.

Os objetivos definidos foram:

1. Reduzir a pobreza extrema e fome;
2. Alcançar o ensino primário universal;
3. Promover a igualdade de género e o empoderamento das mulheres;
4. Reduzir a mortalidade infantil;
5. Melhorar a saúde materna;
6. Combater o VIH/SIDA, a malária e outras doenças;
7. Garantir a sustentabilidade ambiental;
8. Criar uma parceria mundial para o desenvolvimento.

Tendo em conta estes objetivos, pretende-se analisar os relatórios da Nestlé Portugal no período entre 2007 e 2015, e verificar se a empresa direcciona a sua estratégia de atuação e divulgação tendo em conta os ODM's. No quadro n.º 31, encontram-se resumidas algumas evidências de que a Nestlé Portugal procurou sintonizar a sua estratégia com esses objetivos.

Quadro n.º 31

Objetivos de Desenvolvimento do Milénio 2000 – Nestlé Portugal

Princípios da ODS		Verificação no Relatório							
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	Erradicação da Pobreza	A Nestlé incorporou nos seus Princípios Corporativos o Pacto Global das Nações Unidas e os seus dez princípios na área dos direitos humanos, legislação laboral, ambiente e luta contra a corrupção.		Em 2009 foi atualizada e publicada a Política de Sustentabilidade e Ambiental da Nestlé, que incorpora o Pacto Global das Nações Unidas e através da qual a Companhia se compromete a implementar.		A Política de Sustentabilidade de Ambiental da Nestlé incorpora o Pacto Global das Nações Unidas, através da qual a Companhia se compromete a implementar.		Continuam a gerir ativamente os compromissos com a sustentabilidade e ambiental e social, necessária para operar as fábricas e para o crescimento sustentável e o desenvolvimento das comunidades e dos países onde operam. Reafirmam o apoio ao Pacto Global das Nações Unidas, como membro fundador da Global da ONU LEAD Compact.	
2	Fome Zero e Agricultura Sustentável								
3	Saúde e Bem-estar								
4	Educação de Qualidade								
5	Igualdade de Género								
6	Água Potável e Saneamento								
7	Energia Limpa e Acessível								
8	Parcerias e Meios de Implementação								

Fonte: do Autor

Em 2007, 2009, 2011 e 2013, os relatórios da Nestlé Portugal evidenciam essa preocupação e afirmam essa posição nesses relatórios.

Em 2015, pelo fato da ONU ter definido os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), tornou-se necessário, analisar o relatório desse ano com o intuito de verificar se a Nestlé Portugal, direcionou a sua estratégia de divulgação de acordo com estes.

Em setembro do ano de 2015, os 193 líderes mundiais se terem encontrado na sede da ONU, em Nova York, para adotar formalmente uma nova agenda de desenvolvimento sustentável. Essa agenda era formada por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que deveriam ser implementados por todos os países do mundo durante os 15 anos seguintes, até 2030.

No quadro seguinte (quadro n.º 32) podemos confirmar quais foram.

Quadro n.º 32

Objetivos Desenvolvimento Sustentável 2015 - Nestlé Portugal

Princípios da ODS		Verificação no Relatório
1	<i>Erradicação da Pobreza</i>	Em setembro de 2015, 193 Estados Membros das Nações Unidas, adotaram 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, definindo prioridades globais até 2030. A Nestlé comprometeu-se em fazer concertar a sua política de Criação de Valor Partilhado (CVP) com esses objetivos globais.
2	<i>Fome Zero e Agricultura Sustentável</i>	
3	<i>Saúde e Bem-estar</i>	
4	<i>Educação de Qualidade</i>	
5	<i>Igualdade de Género</i>	
6	<i>Água Potável e Saneamento</i>	
7	<i>Energia Limpa e Acessível</i>	
8	<i>Trabalho Decente e Crescimento Económico</i>	
9	<i>Indústria, Inovação e Infraestruturas</i>	
10	<i>Redução das Desigualdades</i>	
11	<i>Cidade e Comunidades Sustentáveis</i>	
12	<i>Consumo e Produção Responsável</i>	
13	<i>Ações Contra a Mudança Global do Clima</i>	
14	<i>Vida na Água</i>	
15	<i>Vida Terrestre</i>	
16	<i>Paz, Justiça e Instituições Eficazes</i>	
17	<i>Parcerias e Meios de Implementação</i>	

Fonte: do Autor

Analisando o relatório de 2015 foi possível concluir que a Nestlé desde logo se comprometeu em fazer concertar a sua política de Criação de Valor Partilhado (CVP) com esses objetivos globais.

Assim, relativamente à questão “Sendo a Nestlé uma empresa vocacionada para a divulgação em sustentabilidade, verifica se existe uma abertura para os ODM’s e para os ODS (ONU 2015)?”, podemos ser perentórios a afirmar que sim.

Entre o período de 2007 e 2014, a Nestlé Portugal por quatro ocasiões afirmou em sede de relatório que incorporou nos seus Princípios Corporativas e Políticas de Sustentabilidade o Pacto Global das Nações Unidas.

Em 2007 – “A Nestlé incorporou nos seus *Princípios Corporativos o Pacto Global das Nações Unidas e os seus dez princípios na área dos direitos humanos, legislação laboral, ambiente e luta contra a corrupção.*”²

Em 2009 – “Foi atualizada e publicada a *Política de Sustentabilidade Ambiental da Nestlé, que incorpora o Pacto Global das Nações Unidas e através da qual a Companhia se compromete a implementar.*”³

Em 2011 – Nova afirmação que a *Política de Sustentabilidade Ambiental da Nestlé incorpora o Pacto Global das Nações Unidas, através da qual a empresa se compromete a implementar.*”⁴

Em 2013 - Continuam a gerir ativamente os compromissos com a sustentabilidade ambiental e social, necessária para operar as fábricas e para o crescimento sustentável e o desenvolvimento das comunidades e dos países onde operam. Com este relatório, reafirmam também o apoio ao Pacto Global das Nações Unidas, como membro fundador da Global da ONU *LEAD Compact* - uma importante plataforma para empresas no âmbito da liderança em sustentabilidade.

No Relatório de Criação de Valor Partilhado de 2015, a Nestlé Portugal, comprometeu-se a concertar a sua política de CVP com os objetivos definidos em Setembro de 2015, por 193 Estados Membros das Nações Unidas. Nessa ocasião foram definidos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, sendo também definidas prioridades globais até 2030.

Com estas afirmações algumas delas textuais e atendendo á estratégia de sustentabilidade implementada e levada a cabo pela Nestlé Portugal, verifica-se que a empresa foi incorporando na sua estratégia os objetivos mundiais definidos pelas Nações Unidas.

² Citação retirada de Criação de Valor Partilhado – Relatório Nestlé Portugal 2011; (2012); Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;

³ Citação retirada de Criação de Valor Partilhado – Relatório Nestlé Portugal 2011; (2012); Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;

⁴ Citação retirada de Criação de Valor Partilhado – Relatório Nestlé Portugal 2011; (2012); Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;

Q6 - Analisar de que forma os prémios recebidos pela Nestlé, têm importância nas iniciativas da sustentabilidade.

“O reconhecimento envelhece depressa.” – Aristóteles

A estratégia de desenvolvimento sustentável da Nestlé Portugal é uma realidade que passa do projeto para a realidade. Para que a sua estratégia seja concretizada a Nestlé Portugal, leva a cabo iniciativas de diversas temáticas. Desenvolve iniciativas de âmbito Ambiental, Social e Económico.

Neste contexto de desenvolvimento de iniciativas o fato de as mesmas serem distinguidas com prémios, leva a que o seu impacto e mais valia para as áreas de intervenção tenham tido um impacto significativo.

A Nestlé Portugal no período em estudo, foi galardoada com diversos prémios nas mais diversas vertentes e áreas. Para o presente estudo e no sentido de apurar de que forma os prémios recebidos, terão importância nas iniciativas de sustentabilidade desenvolvidas pela Nestlé Portugal, foram selecionados para os anos em estudo (2007 a 2016) os prémios ganhos em áreas relacionadas com a Sustentabilidade.

Tal como a frase introdutória nos indica, os prémios só por si apenas salientam o que foi feito naquela ocasião. Porém se não continuarmos a trabalhar arduamente na conquista dos nossos objetivos, para além desses prémios serem esquecidos, ficaremos estagnados. Assim, temos que continuamente nos reinventar, e a Nestlé Portugal de acordo com toda a análise efetuada, conclui-se que trabalha todos os anos arduamente para desenvolver a sua estratégia de desenvolvimento sustentável atuando com iniciativas continuas no *triple bottom line* (Económico, Social e Ambiental).

O quadro n.º 33 foi preenchido com base nos relatórios analisadas, destacando os prémios relacionados com o desenvolvimento sustentável. tendo presente o no *triple bottom line* (Económico, Social e Ambiental).

Quadro n.º 33

Prémios recebidos pela Nestlé Portugal e seus contributos

Exercício	Prémios Recebidos	Contributos
2007	Prémio "Igualdade é Qualidade" - Atribuído pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego	Levou a consolidar essa política de igualdade. Consequentemente, a ganhar o Prémio em 2008.
2008	- Prémio "Igualdade é Qualidade" - Atribuído pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego; - Prémio APCE "Melhor Relatório de Sustentabilidade 2007"	Continuidade da política de igualdade. O prémio de melhor Relatório de Sustentabilidade está em linha com as políticas da Nestlé. O objetivo definido pela Nestlé é melhor continuamente nesta política.
2009	Prémio " <i>Safety at Work Awards 2009</i> " - CDA (Centro Distribuição Avanca);	A segurança no trabalho é também uma preocupação da Nestlé. Tem estabelecida políticas de segurança no trabalho bem definidas e privilegia o seu cumprimento como um aspeto que a destaca como empresa líder nos diversos sectores onde atua.
2010	Prémio "Empresa Mais Eficiente"	Premio recebido após a participação no Barómetro da Eficiência Energética das Empresas em Portugal 2010, promovido pela Direcção-Geral de Energia e Geologia, em parceria com a ADENE – Agência para a Energia e a PREMIVALOR Consulting. A eficiência no uso da energia é um aspeto relevante na sustentabilidade. Indicadores como Consumo Total de Energia (GJI) e Consumo Total de Energia por tonelada de produto, são apresentados nos Relatórios de Sustentabilidade.
2011	- Prémio APCE "Melhor Relatório de Sustentabilidade 2011"; - <i>B-Green Action Award</i> ;	Com o prémio de melhor relatório de sustentabilidade novamente em 2011, demonstra uma política de consolidação desse objetivo definido já em 2007. No seguimento da sua participação no Green Festival, a Nestlé Portugal conquistou o prémio <i>B-GREEN Action Award</i> que reconheceu o conceito de Responsabilidade Social da Companhia e o impacto da ativação das marcas e ações desenvolvidas durante o festival
2012	Prémio APCE "Melhor Relatório de Sustentabilidade 2012";	Novamente a consolidação de políticas de melhoria da elaboração do relatório de sustentabilidade.
2013	N/R	
2014	Prémio de Prata pela campanha de Responsabilidade Social no Facebook contra o abandono dos animais de companhia - <i>Pet Sharing</i> (Nestlé Purina)	Ações de preocupação com a Responsabilidade Social, estão sempre presentes nas iniciativas tomadas pela Nestlé. Este é um exemplo das políticas de âmbito social que a Nestlé tem implementadas.
2015	1º Lugar no <i>Healthy Workplace Awards 2015</i> na categoria de Grandes Empresas	Este prémio é mais um prémio do âmbito das políticas de condições e segurança no trabalho, definidas pela Nestlé.
2016		

Fonte: do Autor

Em 2007 a Nestlé Portugal foi distinguida pelo prémio “Igualdade é Qualidade”, pelas iniciativas e políticas internas de promoção de igualdade de género.

Contudo tal como atrás salientado, a Nestlé Portugal, consolidou a implementação das suas políticas de igualdade de género e foi novamente distinguida com esse prémio em 2008. Esse prémio é atribuído pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

Também em 2008, a Nestlé Portugal foi distinguida pela Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa (APCE) com o prémio de "Melhor Relatório de Sustentabilidade 2007 – Criar e Partilhar Valor". Este prémio está em linha com as políticas da Nestlé. O objetivo definido pela Nestlé é melhorar continuamente nesta política.

A segurança no trabalho é também uma preocupação da Nestlé. Tem estabelecida políticas de segurança no trabalho bem definidas e privilegia o seu cumprimento como um aspecto que a destaca como empresa líder nos diversos sectores onde atua. Consequência disso, em 2009 a Nestlé Portugal foi distinguida com Prémio "*Safety at Work Awards 2009*", nomeadamente o seu Centro Distribuição Avanca (CDA).

Em 2010 foi galardoada com o Prémio "Empresa Mais Eficiente", prémio recebido após a participação no Barómetro da Eficiência Energética das Empresas em Portugal 2010, promovido pela Direcção-Geral de Energia e Geologia, em parceria com a ADENE – Agência para a Energia e a PREMIVALOR *Consulting*. A eficiência no uso da energia é um aspecto relevante na sustentabilidade. Indicadores como Consumo Total de Energia (GJI) e Consumo Total de Energia por tonelada de produto, são apresentados nos Relatórios de Sustentabilidade.

A Nestlé Portugal recebeu novamente o Prémio APCE "Melhor Relatório de Sustentabilidade 2011", com este prémio demonstra uma política de consolidação desse objetivo definido já em 2007.

Nesse ano, no seguimento da sua participação no Green Festival, a Nestlé Portugal conquistou o prémio *B-GREEN Action Award* que reconheceu o conceito de Responsabilidade Social da Companhia e o impacto da ativação das marcas e ações desenvolvidas durante o festival.

Em 2012 foi novamente distinguida com o Prémio APCE "Melhor Relatório de Sustentabilidade 2012".

Já em 2013, não se registou qualquer prémio atribuído por iniciativas desenvolvidas em áreas ligadas ao desenvolvimento sustentável.

Ações de preocupação com a Responsabilidade Social, estão sempre presentes nas iniciativas tomadas pela Nestlé. Um exemplo de iniciativas de âmbito social que a Nestlé tem implementadas e pela qual foi distinguida com o Prémio de Prata foi a campanha de Responsabilidade Social no Facebook contra o abandono dos animais de companhia - *Pet Sharing* (Nestlé Purina).

Em 2015 ficou em 1º Lugar no *Healthy Workplace Awards* 2015 na categoria de Grandes Empresas. Este prémio é mais um prémio do âmbito das políticas de condições e segurança no trabalho, definidas pela Nestlé.

Assim, considerando a análise anterior, podemos verificar que na Nestlé Portugal existe uma forte dinâmica de atuação no sentido de fazer mais e melhor no que respeita a iniciativas no âmbito da sustentabilidade. Quer seja ao nível social, ambiental ou com iniciativas organizacionais internas promovendo a igualdade no trabalho e no emprego e/ou segurança no trabalho, por exemplo.

Os diversos prémios são disso prova, pois esses de alguma forma certificam os esforços e a estratégia de promoção da sustentabilidade da Nestlé Portugal.

Outra preocupação da empresa é em publicar um bom relato não financeiro que cumpra as mais avançadas normas internacionais, por forma a manter-se na vanguarda do desenvolvimento desse tipo de relato. São disso prova os prémios recebidos em 2008, 2011 e 2012, que distinguiram os relatórios da Nestlé Portugal como “Melhor relatório de Sustentabilidade”.

Relativamente ao ano de 2016, não é possível obter informação pois, o relatório de sustentabilidade à data da elaboração desta dissertação ainda não tinha sido publicado.

5. Conclusões

O relato não financeiro da Nestlé Portugal foi evoluindo não apenas acompanhando a evolução técnica deste tipo de relato, mas também foi sendo fortemente influenciada pelas diferentes políticas implementadas no acompanhamento dos diversos contextos socioeconómicos que se foram registando em Portugal.

No período em análise, de 2007 a 2016, identificaram-se diversos marcos fundamentais que contribuíram para a essa evolução. Desses salientam-se a publicação do primeiro Relatório de Sustentabilidade da Nestlé Portugal em 2007, que marca o início do projeto. As auscultações efetuadas em 2008 e 2011, às partes interessadas para compreender de que forma estas, percecionam a atuação da Nestlé Portugal na temática Responsabilidade Social e Corporativa. E o compromisso que a Nestlé Portugal, manifestou em concertar esforços para desenvolver a sua agenda de CVP, com os ODS. Outros marcos foram identificados, contudo considera-se importante destacar estes, como aqueles com maior relevância contribuíram para evolução do relato não financeiro, na Nestlé Portugal.

Neste contexto, e relativamente às auscultações efetuadas às diversas partes interessadas (i.e., clientes, fornecedores, parceiros comerciais, *stakeholders* e colaboradores) seria importante e interessante que a Nestlé Portugal divulgasse os resultados obtidos. Para que se conseguisse perceber os impactos que das iniciativas tomadas no âmbito da sustentabilidade ambiental e social, efetivamente têm. Assim, como as conclusões e as estratégias delineadas, com o objetivo de aprimorar as estratégias de divulgação e, eventualmente implementar iniciativas que fossem de encontro aos interesses e temáticas sensíveis aos diversos interessados.

Constatou-se que apesar de existirem nos relatórios pontos semelhantes em todos os relatórios analisados, não é possível afirmar que exista alguma harmonia. Aparentemente existe uma certa liberdade da Nestlé Portugal, na estruturação os relatórios, assim como na definição da informação a divulgar, em relação à Nestlé Internacional.

Seria importante que a Nestlé, SA explicasse o porquê de a estratégia não ser semelhante. O porquê de não existirem mais pontos em comum? Serão essas as diretivas da Nestlé Internacional? Será essa a estratégia, de cada uma das suas filiais? Estará subjacente a ideia de adequarem os relatórios de criação de valor partilhado de acordo com a sua realidade ou práticas regionais?

Fica também a dúvida relativamente ao motivo do Relatório de Valor Partilhado referente ao exercício de 2016, não ter sido publicado durante o ano de 2017 e apenas o foi em Outubro 2018, juntamente com o relatório de 2017.

Coloca-se a questão da tempestividade. É importante que os relatórios sejam publicados, porém deverão sê-lo em tempo útil para que a informação seja pertinente e útil. Por outro lado, caso a estratégia de divulgação tenha passado a ser bianual, esse fato deveria ser comunicado e justificado previamente aos diversos interessados, antecipadamente. Caso contrário, a informação publicada perde a sua apropriação, e poderá criar dúvida relativamente se a sua publicação é estratégica ou não.

Relativamente à influência do Modelo do IIRC, através da análise empírica dos relatórios ao longo dos exercícios foi possível identificar coerência para com os princípios básicos na preparação de um relatório integrado, assim como identificar os elementos de conteúdo.

Verificou-se que a Nestlé Portugal, no período de 2007 a 2015, procurou que os seus relatórios de sustentabilidade evoluíssem acompanhando a evolução da temática, mas também procurou com o apoio de uma entidade independente recolher informação junto dos seus *stakeholders* para que os relatórios evoluíssem tendo em conta as normas, mas que tomassem em linha de conta e incorporassem no seu relato aquelas que são as principais preocupações e interesses dos *stakeholders*. A auditoria aos relatórios é importante para a Nestlé Portugal para que as suas boas práticas sejam certificadas.

Considera-se importante que os relatórios de sustentabilidade ou relatórios integrados sejam efetivamente auditados, tendo em conta as normas publicadas para o efeito. Contudo, também seria importante perceber se as auditorias são efetuadas por equipas multidisciplinares, compostas por peritos das diversas temáticas, tais como da área ambiental, social, assim como já incluem peritos em auditoria da área financeira e contabilística. Pela análise da informação disponível quer nos relatórios quer na página web não foi possível concluir sobre a multidisciplinaridade da equipa. As declarações de verificação emitidas pela entidade auditora, eram muito semelhantes de ano para ano, não incluindo um parecer analítico relativamente às iniciativas tomadas pela empresa no âmbito ambiental e social, assim como sugestões de melhoria, indicadas por peritos.

Nestlé Portugal no período considerado (2007 – 2016), em diversas ocasiões afirmou textualmente nos seus relatórios, (2007, 2009, 2011; 2013 e 2015), que incorporava na sua estratégia os objetivos mundiais definidos pelas Nações Unidas. Neste contexto, a Nestlé Portugal, deveria ir mais longe, na medida em que para além de divulgar a sua

sintonia com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, deveria também das a conhecer ao público em geral, quais as iniciativas de sustentabilidade de âmbito social e ambiental, não apenas em sede de relatório, mas demonstrá-las concretamente. Seria importante demonstrar aos consumidores dos produtos da Nestlé, de uma forma efetiva, concreta e dirigida quais foram as iniciativas implementadas, assim como os seus impactos.

Ações de preocupação com a Responsabilidade Social e Ambiental, sem descurar as suas preocupações Económicas, estão sempre presentes nas iniciativas tomadas pela Nestlé. No contexto de desenvolvimento dessas iniciativas, o fato de as mesmas serem distinguidas com prémios, leva a que o seu impacto e mais-valia para as áreas de intervenção tenham tido um impacto significativo.

Essas distinções fomentam a implementação contínua da prática de desenvolvimento de iniciativas de âmbito Social e Ambiental, para consolidar a estratégia de desenvolvimento sustentável da Nestlé Portugal, e credibilizar a mesma junto dos seus *stakeholders*.

Também neste contexto, convém referir que as distinções não deverão apenas ser dadas a conhecer em sede de relatórios, mas sim através de outros canais dirigidos aos diversos interessados, e principais alvos da atividade da Nestlé, nomeadamente os consumidores dos seus produtos.

Conclui-se então, que a Sustentabilidade e a divulgação das ações tomadas na sua promoção, são para a Nestlé Portugal, mais do que uma preocupação. São temáticas que são parte integrante da sua estratégia. Com este estudo foi possível concluir que a empresa está constantemente a procurar evoluir acompanhando as tendências que se verificam no mercado nesse âmbito, e também as práticas mais avançadas do relato não financeiro.

De salientar que as conclusões anteriores foram obtidas apenas tendo em conta os relatórios. Porém seria interessante confirmar se o que foi relatado está em conformidade com o que é efetivamente executado no terreno. Não pondo em causa a veracidade da informação, assim como a idoneidade da empresa multinacional Nestlé Portugal, SA, e da entidade auditora independente *Pricewaterhousecoopers*. Porém no contexto atual mundial, em que se debate diariamente preocupações com o excesso de açúcar nos alimentos, com a exploração de trabalhadores em países em vias de desenvolvimento, de exploração infantil, com a extrema poluição provocada pelo excesso de alimentos em embalagens descartáveis que são despejadas para a natureza, não basta às empresas apenas relatar as suas iniciativas de sustentabilidade

ambiental e social, terão que efetivamente passar para outro nível em que demonstrem à sociedade em geral, mostrando os esforços que efetivamente estão a fazer. Para tal deverão desenvolver estratégias de divulgação direcionadas.

Este fato torna-se tanto mais importante, para as empresas como a Nestlé Portugal, SA em particular e para a Nestlé, SA em geral, na medida em que são empresas que operam no mercado da alimentação e bebidas a nível mundial, e por esse fato são muitas vezes confrontadas com notícias ou acusações de práticas não muito abonatórias, nomeadamente em assuntos relacionados com excesso de açúcar nos alimentos, com a exploração de trabalhadores em países em vias de desenvolvimento, de exploração infantil, com a extrema poluição provocada pelo excesso de alimentos em embalagens descartáveis e pelo excesso de utilização de recurso, nomeadamente a água.

Hoje em dia cada vez mais o consumidor comum preocupa-se com a origem dos produtos que consome, tendência que se espera para o futuro: o consumidor ser cada vez mais consciencioso e preocupar-se em adquirir produtos de origem em processos sustentáveis quer ambiental quer social.

6. Limitações e Linhas de Investigação Futura

O estudo foi efetuado com base em informação institucional pública, e é essa que de alguma forma interessa à Nestlé Portugal que seja considerada pelos seus *stakeholders* e pela sociedade em geral.

Seria importante corroborar as conclusões emanadas neste estudo, junto da empresa, Nesse contexto, e no sentido de aprofundar este estudo, seria fundamental reunir a título de entrevista com os diversos responsáveis decisores, que tiveram influência na implementação e evolução da estratégia de desenvolvimento sustentável, assim como do seu relato, no período em estudo.

Ter a possibilidade de acesso a documentação interna da Nestlé Portugal, de âmbito operacional com informação acerca das orientações formais das estratégias e iniciativas desenvolvidas, seria sem dúvida uma mais-valia.

O fato de se tratar de um estudo de caso único, também apresenta alguma limitação, pois seria importante ter uma base comparativa com estudos semelhantes efetuados a outras empresas.

Bibliografia

- Almeida, J., Oliveira, L., e Pereira, A. (2016). A Evolução do Relato Corporativo na Petrobrás: Um estudo Exploratório. The American European Community Association – XVII Encontro AECA, 2016, Bragança, Portugal;
- Aras, G., e Crowther, D. (2009). Corporate sustainability reporting: A study in disingenuity? *Journal of Business Ethics*, 87, 279–288.
- Bebbington, J. e Gray, R., (2001). An account of sustainability: Failure, success and a reconceptualization. *Critical Perspectives on Accounting*, 12 (5), 557-587.
- Bebbington, J., Higgins, C. e Frame, B., (2009). Initiating sustainable development reporting: evidence from New Zealand. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(4), 588–625.
- Bebbington, J., Larrigana, C. e Moneva, J., (2008). Corporate social reporting and reputation risk management. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(3), 337–361.
- Bebbington, J., Russell, S. e Thomson, I., (2017). Accounting and sustainable development: Reflections and propositions. *Critical Perspectives on Accounting*, Volume 48, 21–34.
- Bernardi, C., e Stark, A. (2015). Environmental, social and governance disclosure, integrated reporting, and the accuracy of analyst forecasts. *British Accounting Review*, Volume 50 (1), 16-31.
- Bernardi, E., Carlucci, S., Cornaro, C. e Bohne, R., (2017). An Analysis of the Most Adopted Rating Systems for Assessing the Environmental Impact of Buildings. *Sustainability*, 9 (7), 2.
- Bouten, L., Everaert, P., Liedekerke, L., Moor, L. e Christiaens, J., (2011). Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture? *Accounting Forum*, 35(3), 187–204.
- Branco, M., Delgado C., Gomes, S. e Eugénio, T. (2014). Factors influencing the assurance of sustainability reports in the context of the economic crisis in Portugal. *Managerial Auditing Journal*, 29(3), 237–252.
- Burke, J., e Clark, C., (2016). The business case for integrated reporting: Insights from leading practitioners, regulators, and academics. *Business Horizons*, 59(3), 273–283.
- Caetano, D. e Eugénio, T. (2015). Relato de Sustentabilidade de Empresas da Construção Civil em Portugal e Espanha. *Revista Ambiente Contábil*, 7 (1), 273–290.
- Campos, L., Sehnem, S., Oliveira, M., Rossetto, A., Coelho, A. e Dalfovo, M., (2013). Relatórios de Sustentabilidade: Perfil das organizações brasileiras e estrangeiras

segundo o padrão Global Reporting Initiative. *Revista Gestão e Produção*, 20, 913-916.

Carreira, F., e Palma, C. (2012). Comparative Analysis of Sustainability Reports of Brazilian, Spanish, Portuguese and Andorra Companies. *Revista Universo Contábil*, 8 (4), 140–166.

Carrol, A. (1999). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*. v. 4, 497-505.

Casca, A., Rodrigues, A. e Eugénio, T., (2017), Contabilidade para a Sustentabilidade: Uma análise dos principais trabalhos publicados nas TOP 10 da SCIMAGO Journal Rank, *International Business and Economics Review*, 8 – Edição especial, 76-100.

Dias, A. (2009). O relato da sustentabilidade empresarial: práticas em Portugal. Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Auditoria. Universidade Aberta. Lisboa.

Dicionário da Língua Portuguesa 2006, Dicionários Editora, Porto Editora, Porto.z

Drucker, P. F. (1995). *A gestão numa época de grande mudança*. (D. Cultural, Ed.)

Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J. e Demartini, P., (2016). Integrated reporting: A structured literature review. *Accounting Forum*, 40(3), 166–185.

Eccles, R. G., & Krzus, M. P. (2010). One Report - Integrated Reporting for a Sustainable Strategy. *Financial Executive*, 26(2), 28–32.

Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2013). A table of two stories: Sustainability and the Quarterly Earnings Call. *Applied Corporate Finance*, 25(3), 8 – 19.

Eccles, R. G., Krzus, M. P., & Watson, L. a. (2010). Integrated Reporting Requires Integrated Assurance. *QFinance*, 1–14.

Eugénio, T. (2004). *Contabilidade e Gestão Ambiental*. Áreas Editora (Coleção Contabilidade).

Eugénio, T. (2007). *Estudo de Caso: Implementação de Contabilidade Ambiental*. *Revista del Instituto International de Costos*, 1, 32-59.

Eugénio, T. (2010). Avanços na Divulgação de Informação Social e Ambiental pelas Empresas e a Teoria da Legitimidade. *Revista Universo Contábil*, 6(1), 102–118.

Eugénio, T., (2017). Apointamentos da Unidade Curricular Auditoria Estratégica do Mestrado de Controlo de Gestão, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Leiria.

Eugénio, T., e Gomes, S. (2013). Verificação aos Relatórios de Sustentabilidade Um desafio para os Revisores Oficiais de Contas. *Revisores E Auditores*, 61, 36–44.

Eugénio, T., Lourenço, I e Morais, A., (2010). Recent developments in social and environmental accounting research. *Social Responsibility Journal*, 6 (2), 286–305.

- Eugénio, T., Lourenço, I. e Morais, A., (2013). Sustainability Strategies of the Company TimorL: Extending the applicability of legitimacy theory. Management of Environmental quality: Na International Journal, 24, (5), 570-582.
- Eugénio, T., Lourenço, I., Morais, A. e Branco, M., (2015). The Impact of Media Pressure on Corporate Sustainability in the Cement Industry: A Portuguese Case Study. *Caspian Journal of Applied Sciences Research*, 4(3), 25–35.
- Evangelista, A., Rodrigues, I. e Silva, R. (2016). Relato Integrado: Estudo do Viés dos Relatórios Publicados pelas Empresas Listadas na BM&FBOVESPA para Publicação dos Capitais Financeiro, Natural, Social e de Relacionamento no Período de 2012 a 2014, XVII Encontro AECA, 22 e 23 Setembro, 2016, Bragança.
- Félix, S. e Morais, M., (2016). Reporting Integrado – Estudo Exploratório nas Entidades Públicas Empresariais do setor da Saúde. XVII Encontro AECA, 22 e 23 Setembro, 2016, Bragança.
- Ferreira, A., Ferreira, L., Gomes, D., Ribeiro, J., Oliveira, J., Moreira, J., Rodrigues, L., Sarmiento, N., Major, M., Robalo, R., Vieira, R. e Pereira, S. (2009), Investigação Qualitativa em Contabilidade. In Major, M. e Vieira R. (Org.) *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática* (133-162). Escolar Editora.
- Figueiredo, Ó. (2013). Os valores inseparáveis da profissão: Ética e Qualidade da Auditoria. *Revisores E Auditores*, 63, 8–13.
- Fragalli, A., Panhoca, L., González, D. Almeida, L. e Costa, M., (2013). Relato Integrado de uma propriedade agrícola: um estudo de caso com base no framework do International Integrated Reporting Council (IIRC). In: XXI Congresso Brasileiro de Custos, 2014, Natal - Brasil.
- Fried, A., Holtzman, M. P., & Mest, D. (2014). IR the new annual Report for the 21st century. *Financial Executive, Fall 2014*, 24 – 31.
- Gary, C. M., Fagerström, A., & Hassel, L. G. (2011). Accounting for Sustainability: What Next? a Research Agenda. *Annals of Faculty of Economics*, 97–111.
- Global Reporting Initiative. (2006). Directrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade. *G3: Directrizes Para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade*.
- Gomes, E. (2014). A Importância do Controlo Interno no Planeamento de Auditoria. *Revisores e Auditores*, 64, 8–31.
- Gomes, S. (2012). Os Relatórios de Sustentabilidade e a Auditoria em Portugal – Uma visão sobre o estado da arte e a perceção dos Revisores Oficiais de Contas. Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Controlo de Gestão. Instituto Politécnico de Leiria. Leiria.
- GRI (2015). G4 Sustainability Reporting Guidelines - Frequently Asked Questions, GRI, 1-31.
- Havlová, K. (2015). What Integrated Reporting Changed: The Case Study of Early Adopters. *Procedia Economics and Finance*, 34(15), 231–237.

- IASB (2014). The Conceptual Framework for Financial Reporting. *International Financial Reporting Standards*.
- IIRC. (2013). A Estrutura Internacional para o Relato Integrado.
- IIRC. (2014). A Estrutura Internacional para o Relato Integrado.
- Junior, S., (2000). Avaliação contábil do risco ambiental. *Revista do BNDES*, Rio de Janeiro, 7, (14), 301-327.
- Kassai, J., e Carvalho, L. (2013). Relato Integrado: a próxima revolução contábil; XV Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente. 2 e 3 de dezembro, 2013, São Paulo, Brasil.
- Kloviené, L., & Speziale, M. T. (2014). Sustainability Reporting as a Challenge for Performance Measurement: Literature Review. *Economics and Business*, 26, 44
- KPMG, (2017). KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017; KPMG International; Genebra, Suíça.
- Larrinaga-Gonzalez, C., e Bebbington, J. (2001). Accounting change or institutional appropriation? A case study of the implementation of environmental accounting. *Critical Perspectives on Accounting*, 12(3), 269–292.
- Leitão, M., Andrade, R. e Feitosa, J., (2012). O Processo de Auditoria Estratégica em Instituições Financeiras. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 24, 25 e 26 de outubro, 2012, Rio de Janeiro, Brasil.
- Lopes, S. e Eugénio, T. (2018). Relato não financeiro no setor das águas minerais naturais: Relação ODS e métricas. Ética e Responsabilidade Social, XXVIII Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica – Interioridade e Competitividade: Desafios Globais da Gestão, 7 a 10 de fevereiro, 2018, Guarda.
- Lucila, C., Sehnem, S., Oliveira, M., Rossetto, A., Coelho, A. e Dalfovo, M. (2013). Relatório de sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da Global Reporting Initiative. *Gestão & Produção*, 20(4), 913–926.
- Marx, B., e Van Dyk, V. (2011). Sustainability reporting and assurance: an analysis of assurance practices in South Africa, Browse Journals & Books, *Meditari Accountancy Research*, 19 (1/2), 39-55.
- Mata, C. Fialho, A. & Eugénio, T. (2017). Dez Anos de Investigação em Contabilidade sobre Relato Ambiental. In Atas do XVI Congresso Internacional de Contabilidade e Auditoria, 12 e 13 de outubro, 2017, Aveiro.
- Miguel, P., e Carvalho, T. (2013). Continuidade Estudo de um Caso. *Revisores E Auditores*, 61, 20–35.
- Mio, C., Marco, F. e Pauluzzo, R., (2016). Internal application of IR principles: Generali's Internal Integrated Reporting. *Journal of Cleaner Production*, 139, 204–218.

- Moneva, J., Archel, P. and Correa, C. (2006) *GRI and the camouflaging of corporate unsustainability*. *Accounting Forum*, 30(2), 121-37.
- Nagano, R., Kassai, J., Kussaba, C. e Carvalho, L., (2013). A Evolução dos Relatórios de Sustentabilidade e a Necessidade da Obrigatoriedade de sua Asseguração por Terceiros. *II SINGEP E I S2IS*, 7 e 8 de novembro, São Paulo, Brasil.
- Nestlé (2013), A Política da Nestlé sobre Sustentabilidade Ambiental; Nestec, Ltd; Vevey - Suíça;
- Nestlé, (2008), Criar e Partilhar Valor – Relatório de Sustentabilidade 2007; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- Nestlé, (2008), The Nestlé Creating Shared Value Report 2007; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé, (2009), Criar e Partilhar Valor – Relatório de Sustentabilidade 2008; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- Nestlé, (2010), Criar e Partilhar Valor – Relatório de Sustentabilidade 2009; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- Nestlé, (2010), Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé, (2011), Criar e Partilhar Valor – Relatório de Sustentabilidade 2010; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- Nestlé, (2012), Criação de Valor Partilhado – Relatório Nestlé Portugal 2011; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- Nestlé, Princípios Corporativos Empresariais da Nestlé; (2010); Nestec, Ltd; Vevey - Suíça;
- Nestlé. (2009), Nutritional Needs and Quality Diets – Creating Shared Value Report 2008; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2010), Nestlé Creating Shared Value Report 2009; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2011), Nestlé Creating Shared Value and Rural development report 2010; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2012), Nestlé Creating Shared Value Report 2011; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2013), Nestlé in Society – Creating Shared Value and meeting our commitments 2012; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2013), Nestlé na Sociedade – Relatório Criação de Valor Partilhado 2012; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- Nestlé. (2014), Nestlé in Society – Creating Shared Value and meeting our commitments 2013; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2014), Nestlé na Sociedade – Relatório Criação de Valor Partilhado 2013; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;

- Nestlé. (2015), Nestlé in Society – Creating Shared Value and meeting our commitments 2014; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2015), Nestlé na Sociedade – Relatório Criação de Valor Partilhado 2014; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- Nestlé. (2016), Nestlé in Society – Creating Shared Value and meeting our commitments 2015; Nestlé, S.A.; Vevey – Suíça;
- Nestlé. (2016), Nestlé na Sociedade – Relatório Criação de Valor Partilhado 2015; Nestlé Portugal S.A.; Linda-a-Velha;
- O'Dwyer, B. (2005). The construction of a social account: A case study in an overseas aid agency. *Accounting, Organizations and Society*, 30(3), 279–296.
- O'Dwyer, B., e Unerman, J. (2016). Fostering rigour in accounting for social sustainability. *Accounting, Organizations and Society*, (49), 32–40.
- Odriozola, M. A., Saánchez, J. A. C., & Etxeberria, I. Á. (2012). Divulgación de información sobre corrupción: empresas del ibex 35*. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 15, 59–90.
- Peixoto, N., e Martins, V. (2015). Relato Integrado e a Convergência com Relatórios de Sustentabilidade: Um estudo em empresas brasileiras. *Revista de Auditoria, Governança E Contabilidade*, 3(7), 23–36.
- Perego, P., Kennedy, S. e Whiteman, G., (2016). A lot of icing but little cake? Taking integrated reporting forward. *Journal of Cleaner Production*, 136 (Part A), 53–64.
- Pereira, D. (2016). Relato Integrado: Utopia ou Realidade. Dissertação apresentada para obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Finanças. Instituto Politécnico de Setúbal. Setúbal.
- Prado, A., Faria, A. e Nunes, M. (2011). Responsabilidade Social Empresarial: uma ferramenta estratégica e a visão do consumidor. *Revista de Administração da Fatea*, 4(4), 57-68.
- Rebelo, J. (2012). Relato de Sustentabilidade e Contabilidade Ambiental na empresa Rectimold. Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Relato de Gestão. Instituto Politécnico de Leiria. Leiria.
- Rensburg, R., e Botha, E. (2014). Is Integrated Reporting the silver bullet of financial communication? A stakeholder perspective from South Africa. *Public Relations Review*, 40(2), 144–152.
- Ricardo, V. Barcellos, S.; Bortolon, P., (2017), Relatório de Sustentabilidade ou Relato Integrado das Empresas Listadas na BM&FBovespa: Fatores Determinantes de Divulgação. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 11(1), 90-104.
- Rodrigues, M., Morais, A. e Cunha, J., (2016). Integrated Reporting < IR >: O novo paradigma em Corporate Reporting. *Revisores e Auditores*, 72, 35–41.

- Roque, I. (2012). Contabilidade Ambiental: estudo sobre a sua aplicabilidade numa amostra de empresas do PSI-20. Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Finanças. Instituto Politécnico de Setúbal.
- Russell, S. e Thomson, I., 2009, Analysing the role of sustainable development indicators in accounting for and constructing a Sustainable Scotland, *Accounting Forum*, 33(3), 225-244.
- Santos, P., (2010). A Contribuição Do Modelo GRI Para Evolução Do Relato De Sustentabilidade Das Organizações Brasileiras. VI CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO. 5 a 7 de agosto, 2010, Rio de Janeiro, Brasil.
- Silva, M. (2014). O Relatório Integrado. Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Gestão. Universidade Católica Portuguesa.
- Taborda, D. (2006). *Auditoria, Revisão Legal de Contas e Outras Funções do Revisor Oficial de Contas*. 1ª Edição. Edições Silabo.
- Tilley, C. (2014). CIMA CEO colum: “Of the six core capitals identified under integrated reporting , three relate to people .” *Financial Management*, (August).
- Tomé, M. (2014). O relato integrado e a responsabilidade social da empresa no contexto da economia social. Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Finanças. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Instituto Politécnico do Porto.
- Van de Burgwal, D., e Vieira, R. (2014). Determinantes da Divulgação Ambiental em Companhias Abertas Holandesas. *Revista Contabilidade & Finanças*, 64(25), 60-78.
- Villiers, C. de, Rinaldi, L., & Unerman, J. (2014). Integrated Reporting: Insights, gaps and an agenda for future research. *Accounting Auditing and Accountability Journal*, 1–47.
- Waygood, S. (2014). A Roadmap for Sustainable Capital Markets: How can the UN Sustainable Development Goals harness the global capital markets? *Aviva White Paper*.
- Yu, H., e Solvang, W. (2016). A general reverse logistics network design model for product reuse and recycling with environmental considerations. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 87, 2693–2711.
- Zaro, E., Beskow, C., Ferreira, D. e Bellen, H., (2014). Relatórios Integrados: Evolução da Evidenciação do Desempenho Das Organizações. XVI Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente - Inovação e sustentabilidade: um desafio para enfrentar as mudanças climáticas e seus impactos planetários. 1 a 3 de dezembro 2014, São Paulo, Brasil.

Webgrafia:

<http://www.bcsdportugal.org/publicacoes/relatorios>. Acedido em fevereiro 2018.

<https://www.globalreporting.org>. Acedido em maio 2018.

<https://www.bportugal.pt/biblioteca/catalogo/winlib.aspx?skey=fc648260e69a4aa2955bd8ecafd503f4&option=relempresas>. Acedido em fevereiro 2018.

<http://www.rcf.fea.usp.br/english/busca.aspx>. Acedido em março 2018.

<https://www.occ.pt/pt/a-ordem/publicacoes/contabilidade-e-gestao/>. Acedido em dezembro 2017.

<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/search>. Acedido em fevereiro 2018.

<https://link.springer.com/journal/10551>. Acedido em março 2018.

<http://www.nestle.com/>. Acedido em junho 2018.

<https://www.occ.pt/news/pencustos/pdf/090.pdf> - Artigo 16. Acedido em janeiro 2018.

<http://www.engema.org.br/> - Artigo 24. Acedido em janeiro 2018.

<https://iconline.ipleiria.pt/handle/10400.8/1149?locale=en> - Artigo 19. Acedido em março 2018.

<http://www.rcc.gov.pt/mediateca/s> - Artigo 20. Acedido em novembro 2017.

https://www.researchgate.net/publication/316292035_relatorio_de_sustentabilidade_ou_relato_integrado_das_empresas_listadas_na_bmfbovespa_fatores_determinantes_de_divulgacao - Artigo 22. Acedido em janeiro 2018.

<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3803> - Artigo 23. Acedido em fevereiro 2018.

<http://www.aeca1.org/xviiencuentroaeca/comunicaciones/81h.pdf> - Artigo 25. Acedido em dezembro 2017.

<http://www.inovarse.org/node/1525> - Artigo 31. Acedido em março 2018.

<https://www.occ.pt/pt/dtrab/trabalhos/listacc/trabalhoscc.php> - Artigo 32. Acedido em abril 2018.

<https://www.st-andrews.ac.uk/csear/>. Acedido em janeiro 2018.

www.un.org/. Acedido em abril 2018.

<http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/post-2015/>. Acedido em janeiro 2018.

www.theiirc.org (iirc). Acedido em fevereiro 2018.

https://www.unicef.pt/docs/os_objectivos_de_desenvolvimento_do_milenio.pdf.
Acedido em março 2018.

<https://www.unric.org/pt/objectivos-de-desenvolvimento-do-milenio-actualidade>.
Acedido em março 2018.

<https://nacoesunidas.org/conheca-os-novos-17-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-da-onu/> . Acedido em março 2018.

http://www.pwc.pt/pt_pt/pt/sustentabilidade/images/pwc-global-reporting-initiative-g4.pdf. Acedido em fevereiro 2018.

<https://www.ifrs.org/groups/international-accounting-standards-board/>. Acedido em março 2018.

<https://sustainabledevelopment.un.org/>, Acedido em janeiro 2018.

<http://integratedreporting.org/the-iirc-2/structure-of-the-iirc/>. Acedido em janeiro 2018

<http://integratedreporting.org/>. Acedido em janeiro 2018.

<https://www.empresa.nestle.pt/conhecaanestle>. Acedido em janeiro 2018.

Anexos

Anexo 1

Metodologias de Investigação Qualitativa

Entrevista Qualitativa

A entrevista trata-se um dos métodos mais utilizados na investigação qualitativa e nesse sentido os estudos em contabilidade não são exceção.

O investigador dá início a um procedimento de recolha e criação de informação através de entrevistas, que normalmente são semiestruturadas e abertas, tendo com objetivo entender aprofundadamente um definido fenómeno social, com base nas experiências e perceções vividas pelos entrevistados.

É prática em investigação qualitativa as entrevistas parecerem com uma conversa normal entre o investigador e o entrevistado e começarem com uma pergunta aberta ao entrevistado, para que este conte a sua experiência acerca de certo assunto.

As entrevistas concetuais são realizadas cara a cara, no entanto com as tecnologias é possível que estas se realizem por telefone, internet ou videoconferência.

As entrevistas deverão ser prévia e meticulosamente preparadas pelo investigador.

Poderá ocorrer que os alguns entrevistados coloquem muitas questões, num primeiro contato, sobre o investigador e o objetivo do estudo. Questões como a duração da entrevista, se outras pessoas já foram entrevistadas, se o investigador solicitou e obteve aprovação de um superior hierárquico ou entidade também superior, se posteriormente terão acesso ao estudo, se serão referidos no relatório, etc. Perante estas perguntas ou outras que surjam, o investigador deverá estar devidamente preparado para as responder e desmistificar alguma contrariedade.⁵

⁵ Ferreira, et al., (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 135-139.

Observação

Neste tipo de investigação, falo de observação participante, trata-se de um método de investigação relacionado com a necessidade do investigador estar presente no próprio local de investigação para que consiga observar in-loco as atividades desenvolvidas (ou não) pelos observados.

É também um método muito utilizado em investigação qualitativa, no entanto poderá ser um método moroso, pois requer que se registem observações durante largos períodos de tempo, obrigando o investigador a disponibilizar muito tempo e recursos.

No contexto de uma observação o investigador tem o acesso privilegiado, às reações do observados quer nas suas tarefas quer quando são abordados com questões. A espontaneidade nas respostas e as expressões faciais e corporais, proporcionam ao investigador informação que de outra forma não conseguiria obter se caso não estivesse a utilizar este método de investigação.

Para registar as suas observações, os investigadores recorrem á escrita, como um diário, ou poderão recorrer também a vídeo ou áudio.

Para o investigador utilizar o método da observação, tem que ser dotado quer do ponto de vista técnico para concretizar a observação, quer do ponto de vista das interações sociais.⁶

Textos e Documentos

Outro método muito utilizado em investigação qualitativa é a análise de textos e documentos.

Qualquer que seja a temática a estudar, é usual existir uma grande variedade de informação em fontes documentais. Por exemplo, as edições do Diário da República (legislação), jornais, revistas, newsletters, manuais e outras publicações, correspondência física ou digital, projetos ou propostas de projetos, relatórios, diários, memorandos, arquivos históricos, anúncios publicitários, contratos, websites, etc. O tipo

⁶ Ferreira, *et al.*, (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 139-140.

de documentos que o investigador irá recorrer dependerá do objetivo da investigação e do tipo de investigação.

A informação documental, é muitas vezes utilizada para contextualizar, clarificar ou verificar a informação gerada por outros métodos de investigação tais como a entrevista e a observação. No entanto, poderá acontecer que o método de análise documental seja o único método possível para um determinado estudo, particularmente para estudos que recorrem a um passado longínquo.

Uma particularidade que o investigador deverá atender neste método, é que os documentos são elaborados em contextos particulares, por determinadas pessoas com objetivos específicos, pelo que o investigador aquando da análise de documentos deverá procura entender, em que condições esses documentos foram preparados, as intenções, quem os preparou, a quem se destinavam e as consequências que advieram desses.

Convém salientar que os documentos, poderão ser ou não ser autênticos, ricos em termos de detalhe, estar completos ou serem de fácil acesso.⁷

Registo Áudio e Vídeo

O método de registo de áudio e vídeo devido ao seu potencial de gerar informação fiável, tem sido vastas vezes utilizado em investigação qualitativa.

A relevância da utilização deste método, prende-se quando o investigador tem como objetivo compreender a forma como os indivíduos observados se expressam, quer seja em contexto de conversação, quer pela sua linguagem corporal.

O método de registo de áudio e vídeo, apesar das suas potencialidades para o investigador, tem inerentes algumas dificuldades de utilização. Pois, muitas vezes não existe um grau de confiança elevado entre o entrevistado e o investigador, levando a que entrevistado tenha medo de sofrer represálias dos seus superiores hierárquicos se revelarem as suas posições em relação a determinado assuntos, ou porque se sentem inibidos por estarem a ser gravados ou entrevistados não se conseguindo expressar

⁷ Ferreira, et al., (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 140-141.

com naturalidade, ou os entrevistados podem recusar-se a dar entrevistas gravadas. Estas situações geram constrangimentos ao investigador.⁸

No presente estudo, a técnica de investigação utilizada será a análise de textos e documentos. No entanto, poder-se-iam enquadrar também as técnicas de investigação entrevistas, observação ou mesmo o registo áudio e vídeo. Contudo apesar dos contatos tidos com a Nestlé Portugal, não foi possível avançar para esses tipos de técnicas.

⁸ Ferreira, *et al.* (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 141-143.

Anexo 2

Estudo de Caso

Etapas de Estudo de Caso

Estando encontrado e negociado o acesso, o investigador está pronto para iniciar a condução do seu estudo de caso.

Nesse sentido, o investigador para conduzir um estudo de caso vê-se obrigado a uma interação constante entre os diversos passos e fases envolvidos na sua condução.

Etapas de um Estudo de Caso

1. **Preparação:** Antes do investigador começar com as visitas ou diligências junto das organizações que pretende analisar, deve proceder á respetiva preparação. Assim, o investigador deve investir numa boa recolha bibliográfica, pesquisando e selecionando as revistas científicas mais relevantes na temática de estudo e equipar-se de sólidos conhecimentos do âmbito metodológico. é imprescindível efetuar uma adequada revisão literatura relevante, acerca dos tópicos de investigação selecionados. deverão ser enunciadas questões de investigação claras, concretas e relevantes, para garantir a qualidade do estudo. Outro aspeto de extrema importância para garantir a qualidade do estudo é a seleção da teoria de suporte, pois teorias diferentes conduzem a resultados também diferentes.

2. **Recolha de Evidência:** é nesta etapa que é recolhida toda a evidência referente às organizações em estudo, bem como do seu meio ambiente. Tem como objetivo fundamental o investigador dispor de um conhecimento alargado sobre as organizações, inclusive sobre a sua inserção no contexto político, económico e social. Cada uma das questões deverá ser desagregada em questões mais específicas e para cada uma destas deve ser identificada a fonte de informação. A construção de uma tabela como a seguinte, permitirá ao investigador planejar detalhadamente a operacionalização da etapa de recolha de informação. (tabela n.º 3).

Tabela n.º 3

Exemplo de como Preparar a Recolha de Evidência

Questões de Investigação	Fontes de Evidência	Justificação	Aspetos Práticos	Questões de Natureza ética
	Entrevistas, documentos escritos, observação, etc.	Como serão as fontes de evidência usadas para gerar dados.	Recursos existentes / necessários, acesso, competências, etc.	Confidencialidade, etc.

Fonte: Adaptado de Ferreira *et al.*, (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 148 - (Mason (2002, p.30, adaptado)

Essa recolha de evidência, é efetuada em diferentes fontes. As fontes de evidência num estudo de caso estão identificadas e explicadas no quadro seguinte (quadro n.º 10).

Quadro n.º 10

Fontes de Evidência num Estudo de Caso

1. Documentos	relatórios formais internos e externos à organização, actas de reuniões, notas pessoais, registos informais, estudos setoriais, jornais, atc
2. Entrevistas	fonte de evidência mais vulgarmente associada à realização de um estudo de caso. Existem 3 tipos de entrevistas: não estruturadas, totalmente estruturadas e semi-estruturadas.
3. Questionários	consoante certas circunstâncias poderão ser adotados para obter informação na condução de um estudo de caso. São úteis para gerar evidência referente a um grupo de pessoas e organizações. Tem a vantagem de permitir a recolha de informação de uma forma consistente e comparável.
4. Observação directa	evidência recolhida através da observação em contexto de visita à organização objeto de estudo.
5. Registo de Arquivos	registos de clientes durante um determinado período de tempo, orçamentos passados, listas de nomes, mercadorias, produtos, diários, calendários, etc.
6. Artefatos	Obtenção de elementos tangíveis, como por exemplo outputs de programas de contabilidade, etc.
7. Observação participante	O investigador participa nos eventos que está a investigar.

Fonte: Adaptado de Ferreira *et al.*, (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 149

3. Avaliação da Evidência: A evidência conseguida na anterior etapa, deverá ser avaliada sistematicamente por forma a garantir a qualidade do estudo de caso. Existem diversos testes que são sugeridos nesta etapa. São eles, a fiabilidade de procedimentos (*procedural reliability*), a transferibilidade (*transferability*) e a validade contextual (*contextual validity*) (Ryan *et al.*, 2002; Scapens 2004, ambos citados em Ferreira, *et al.* (2009)). A fiabilidade de procedimentos existe sempre que numa investigação tenham sido adotados métodos de investigação e procedimentos fidedignos e apropriados. A fiabilidade de procedimentos verifica-se sempre que um outro investigador chega aos mesmos resultados caso siga o caminho percorrido pelo autor do estudo.
- É de salientar que as diferentes fontes de evidência, têm as suas forças e fraquezas (quadro n.º 11). É importante tê-las em conta pelo investigador, aquando da sua análise e formulação de conclusões.

Quadro n.º 11
Forças e Fraquezas das Fontes de Evidência

Fontes de Evidência	Forças	Fraquezas
Documentos	Estável - pode ser revista repetidamente; Exacta - contém referências, designações e detalhes; cobre diversos eventos e períodos de tempo.	Pode ter eventuais distorções causadas pelo produtor do documento; O acesso pode ser difícil; Distorções na seleção, se a recolha não for exaustiva.
Questionários	Comparabilidade e consistência nas questões colocadas.	Impede que se explorem e gerem novos aspetos, questões e ideias.
Artefatos	Permite obter dados sobre operações de carácter técnico.	Disponibilidade; Seleção
Entrevistas	Focam diretamente o tópico em análise; Fornecem percepções sobre as causas de eventos.	Distorções devido a questões mal formuladas; Incorreções; reflexividade - o entrevistado responde como lhe parece que o entrevistador quer.
Registos de Arquivos	(As mesmas dos documentos)	(As mesmas dos documentos)
Observação Direta	Cobre eventos em tempo real; Contextual - cobre o contexto do evento.	Requer muito tempo; Seleção; Reflexividade - eventos decorrem de forma diferente devido à observação; Custo - requer muitas horas de observação.
Observação Participante	(As mesmas da observação direta); Permite compreender melhor os comportamentos interpessoais e motivações.	(As mesmas da observação direta); Distorções devido à manipulação de eventos por parte do investigador.

Fonte: Adaptado de Ferreira et al., (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 151 - (Mason (2002, p.30, adaptado) - Yin (2003, p.86, adaptado)

A transferibilidade corresponde à capacidade de os resultados de um estudo serem observados noutros estudos.

A validade contextual, indica-nos qual o grau de credibilidade da evidência obtida e das conclusões resultantes da sua análise, tendo em conta diversos aspetos. Primeiro, a validade de cada elemento recolhido deve ser comparada com a

gerada internamente através da comparação permanente dos resultados obtidos. Segundo, comparar a evidência obtida recorrendo a diversos métodos (por exemplo, entrevistas com questionários, etc.). Terceiro, avaliar a validade das interpretações do investigador, através da obtenção de feedback junto das organizações estudadas, ou recorrendo a outros investigadores.

4. Identificação e explicação de padrões: é considerada a etapa mais difícil e exigente na realização de um estudo de caso. A quantidade de informação recolhida é normalmente vasta e torna-se necessário ordená-la e dar-lhe sentido para que a investigação possa avançar. Toda a evidência deve ser revista por diversas vezes de modo a se encontrar temas e padrões comuns.

De salientar que na análise do caso a teoria adotada assume extrema importância. Pois o investigador terá que ler o caso à luz da teoria existente, fazendo interagir a evidência com as preposições teóricas.

5. Escrever o caso: esta é a última etapa, e a qualidade do estudo está muito dependente da capacidade do investigador em conseguir relatar de forma convincente e elegante através da escrita. Neste tipo de estudo qualitativo o domínio da escrita e da língua, é fundamental. É preponderante que o investigador tenha deixado tempo suficiente para poder escrever o caso. O investigador deverá manter-se fiel à evidência recolhida, e transmitir ao leitor provas de que a sua interpretação tem por base elementos concretos e objetivos. Um bom relatório de um estudo de caso, deverá ser autêntico, plausível e crítico. A autenticidade é alcançada com a inclusão de evidência detalhada e rica em pormenores e profundidade. Citações de entrevistas, quando devidamente enquadradas, são uma forma de tornar o texto mais autêntico e detalhado. É importante que exista um bom suporte teórico, uma inclusão de literatura relevante e atual e a comparação com outros casos são formas de o investigador tornar o caso plausível. Resumindo, um estudo de caso deve ser criticamente analisado e relatado. É importante identificar claramente quais os contributos teóricos, e a forma como esses contributos devem ser testados noutros casos.⁹

O presente estudo de caso iniciou-se com uma preparação que consistiu com contactos prévios à Nestlé Portugal, S.A., através de email, a manifestar o interesse em elaborar

⁹ Ferreira, et al., (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 147-154.

o presente estudo e a solicitar autorização para o efeito. Nesses contatos também foi solicitada informação relevante. Em resposta a Nestlé Portugal, S.A. demonstrou o seu agrado no interesse autorizando o estudo, contudo em relação ao pedido de informação, remeteu para o site institucional. No seguinte desta iniciativa, investiu-se numa boa recolha bibliográfica, pesquisando e seleccionando as revistas científicas mais relevantes na temática de estudo e solidificaram-se conhecimentos do âmbito metodológico.

Através de pesquisa no site institucional da Nestlé Portugal, S.A., obtiveram-se com fontes de evidência uma vasta gama de documentos de extrema utilidade para o estudo. Nomeadamente, os Relatórios de Sustentabilidade para o período em estudo, Relatórios e Contas Consolidadas, Compromissos de Criação de Valor Partilhado, iniciativas de Sustentabilidade, Compromissos com Sustentabilidade Ambiental, Compromissos relativos aos Direitos Humanos e *Compliance*, Brochuras Corporativas, Políticas de recursos Humanos, Princípios Corporativos Empresariais, etc.

Foram esses os documentos utilizados para a elaboração deste estudo.

Criticas e Limitação do Método Estudo de Caso

Quando um investigador pretende estudar o “como” e o “porquê”, de determinado fenómeno, quando tem controlo reduzido sobre os acontecimentos ou quando se estudam fenómenos contemporâneos dentro do contexto de vida real, o estudo de caso é o método mais indicado (Yin, 2003), citado em Ferreira, *et al.* (2009).

Yin (2003), citado em Ferreira, *et al.* (2009), reconhece que a principal preocupação com o estudo de caso está relacionada com a possível falta de rigor e a subjetividade por parte do investigador resultante da sua proximidade (ainda que muitas vezes meramente física) com o objeto de estudo. O investigador define o fenómeno a estudar, escolhe a abordagem teórica, avalia a relevância das diversas fontes de informação, e analisa as relações causais entre os fatos. Os estudos de caso são acusados de não serem objetivos porque não se sabe em que medida o estudo corresponde efetivamente aos fatos ou são apenas a perceção subjetiva do investigador. Scapens (1990), citado em Ferreira, *et al.* (2009), reconhece que não há estudos de caso “objetivos” pois os sistemas sociais não são fenómenos naturais, necessitando de ser interpretados pelo investigador e, nesse sentido, os estudos de caso representam interpretações da realidade social. Este autor identifica mais dois problemas: 1) as dificuldades em estabelecer fronteiras relativamente à questão objeto de estudo; e 2) a questão da

confidencialidade porque o acesso ou os pontos de vista dos participantes só podem ser obtidos se for garantida confidencialidade.

Outra preocupação importante, está relacionada com o fato de fornecer reduzida base de generalizações estatísticas (Yin, 2003). A questão da generalização poderá ser vista como uma falsa questão pois o que caracteriza o estudo de caso é a sua amplitude e profundidade, procurando uma explicação válida para o caso (ou casos) em estudo, reconhecendo que será sempre algo parcial. O estudo de caso possibilita a geração e modificação de teorias à luz dos dados (Otley e Berry, 1994). Os estudos de caso são fundamentais para o desenvolvimento de teorias explanatórias sobre as práticas de contabilidade, quando são informados por teorias sociais (Scapens, 1990).

Chua (1996, p.227) salienta que um estudo de caso não é “simplesmente contar uma contar”, mas sim uma tentativa de construir uma teoria que se baseia fortemente na literatura e nas teorias existentes.¹⁰

Credibilidade do Método Estudo de Caso

A credibilidade do estudo de caso pode ser avaliada, de acordo com Yin (2003), através de quatro teste relativos à validade e à fiabilidade:

1. A **Validade do Modelo** – refere-se ao estabelecimento de medidas operacionais corretas para os conceitos que estão a ser estudados. O teste é realizado através do recurso a múltiplas fontes de evidência para uma mesma variável em análise.
2. A **Validade Interna** – das conclusões a que conduz. Este teste refere-se ao grau como o estudo reflete a situação estudada. Ao rigor dos resultados obtidos e resulta de estratégias que procuram eliminar a ambiguidade e a contradição.
3. A **Validade Externa** – ou possibilidade de generalização dos resultados. Este teste consiste no estabelecimento do domínio para o qual os resultados do estudo podem ser generalizados.
4. A **Fiabilidade** – (replicabilidade) do processo de recolha e análise dos dados. Este teste deverá demonstrar que os vários procedimentos de um estudo, podem ser repetidos, alcançando-se os mesmos resultados.

¹⁰ Ferreira, et al., (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 154-156.

Estes testes são metodologicamente úteis, evitando algumas armadilhas no processo de investigação.

O primeiro teste salienta que é importante desenvolver um conjunto operacional de medidas para evitar análises subjetivas na recolha de dados.

O segundo teste refere-se ao problema da legitimidade para se inferir dos dados ou fazer deduções, sendo sugestão do autor a utilização de padrões na análise teórica (*pattern-matching*), para adequação do modelo e para a análise de séries temporais de acontecimentos. No terceiro teste, temos a generalização analítica, como um processo para testar a teoria existente à luz dos resultados do estudo de caso, ou gerar uma teoria nova. Yin defende a validação de um estudo de caso através de generalizações analíticas (e não estatísticas). O investigador tenta generalizar um conjunto particular de resultados para uma teoria mais abrangente. Alasuutari (1995), citado em Ferreira, *et al.* (2009), sugere que a generalização é a palavra errada, para descrever objetivos de investigação qualitativa. Este autor defende que extrapolação é aquilo que melhor caracteriza o procedimento associado à investigação qualitativa.

O último teste, traz-nos a importância de assegurar que os resultados podem ser, pelo menos parcialmente, repetidos e verificados.

Stake (1995), citado em Ferreira, *et al.* (2009), considera que em termos de credibilidade o importante é que o investigador recorra à triangulação: dos dados (confronto de dados provenientes de diferentes fontes), do investigador (para reduzir a influência do “investigador”), da teoria (análise dos dados partindo de abordagens teóricas diferentes) ou da metodologia (Modell, 2005), citado em Ferreira, *et al.* (2009).

Na tabela n.º 4, será possível verificar quais as características de um estudo de caso exemplar segundo as visões dos autores Yin e Bruns e Kaplan, citados em Ferreira, *et al.* (2009).

Tabela n.º 4

Caraterísticas de um estudo de caso exemplar

	Yin	Bruns e Kaplan
1	O tópico do caso é relevante. - Tem interesse vasto e pouco usual; - Estuda questões importantes em termos teóricos ou práticos	O assunto em análise é importante - Relevante para os gestores; - Tem potencial para fornecer avanços em termos conceituais relativamente a um fenómeno relevante na área de gestão.
2	O caso é completo (deve analisar o caso como um todo e em todos os seus aspetos) - Atenção especial e justificação dada aos limites do estudo; - Demonstração que houve uma tentativa exaustiva para recolher toda a informação relevante.	Local (site) e método de investigação adequados ao tópico - Seleção cuidada do local; - Recolha de informação seguiu uma sequência apropriada; - Entrevistas com questões relevantes.
3	A análise do caso considera perspectivas alternativas (opiniões e ângulos de visão diferentes) - Casos descritivos e exploratórios consideram perspectivas alternativas; - Casos explanatórios consideram hipóteses ou proposições alternativas.	Boa apresentação e interpretação dos dados - O investigador compreendeu o tema e foi cuidadoso com as interpretações; - Relacionados com a literatura relevante.
4	O caso apresenta evidência suficiente - os dados relevantes para apoiar os resultados são apresentados no relatório do estudo de caso.	Os resultados são úteis - Implicações práticas claramente identificadas; - qualificações apropriadas forma estabelecidas; - Implicações para investigação futura são identificadas.
5	O caso é elaborado de maneira atraente (estilo claro e cativante)	

Fonte: Adaptado de Ferreira *et al.*, (2009). *Contabilidade e Controlo de Gestão, Teoria, Metodologia e Prática*. Lisboa; Escolar Editora, p. 158 - Spicer (1992, p.13, adaptado)

Pretende-se que este estudo de caso cumpra as características referidas na tabela n.º 4, pois existe o objetivo de que seja o mais próximo de exemplar possível. Para tal, sempre que possível foram tidas em conta essas características.

Anexo 3

Parecer de Auditoria do Relatório de Sustentabilidade 2009



Ao Conselho de Administração da
Nestlé Portugal, S.A.

PricewaterhouseCoopers
& Associados - Sociedade de
Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Prestado-Sottomayer
Rua Sousa Martins, 1 - 3º
1069-316 Lisboa
Portugal
Tel +351 213 596 000
Fax +351 213 596 999

Verificação independente do Relatório de Sustentabilidade de 2009

Introdução

Fomos solicitados pela Nestlé Portugal, S.A. (NESTLÉ), para procedermos à verificação independente do "Relatório de Sustentabilidade de 2009" (Relatório). A verificação foi efectuada de acordo com as instruções e critérios definidos pela NESTLÉ, referidos e divulgados no Relatório, e com os princípios e a abrangência descritos no Âmbito.

Responsabilidades

O Conselho de Administração da NESTLÉ é responsável pela preparação do Relatório e divulgação da informação de desempenho apresentada e seus critérios de avaliação bem como pelos sistemas de controlo interno, processos de recolha, agregação, validação e relato da mesma. A nossa responsabilidade consiste na elaboração de um relatório contendo o nosso parecer sobre a adequação daquela informação baseada nos procedimentos de verificação independente que efectuámos e por referência aos termos acordados. Não assumimos qualquer responsabilidade perante qualquer outro propósito, pessoas ou organizações.

Âmbito

Os nossos procedimentos de revisão foram planeados e executados com referência aos critérios acordados e definidos pela NESTLÉ e ao Global Reporting Initiative, versão 3 (GRI3), de forma a obter um grau moderado de segurança sobre a adequação da informação constante do Relatório bem como dos sistemas e processos que lhe servem de suporte. A extensão dos nossos procedimentos é menor que a de uma auditoria e, por consequência, o nível de fiabilidade é mais baixo, consistiu em indagações e testes analíticos e algum trabalho substantivo.

A nossa verificação teve por âmbito a informação reportada nas secções "O nosso Desempenho", relativamente a cada prioridade e os indicadores de desempenho assinalados no "Índice GRI" constante do Relatório.

Relativamente à verificação da auto avaliação feita pela gestão dos níveis de conformidade do Global Reporting Initiative, versão 3 (GRI3), e tendo por base o GRI's Reporting Framework Application Levels, o nosso trabalho limitou-se a verificar a consistência com os requisitos no que respeita à existência de dados e informação mas não à qualidade ou veracidade dos mesmos.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Sede: Rua Sousa Martins, 1 - 3º - 1069-316 Lisboa
Matrícula no Conservatório do Registo Comercial sob o nº 506 026 752 (no nº 11312)

Inscrita no Registo das Revisões Oficiais de Contas sob o nº 185
NIPC 506 636 755 Capital Social Euro 200 000
Inscrita no Conservatório do Mercado de Valores Mobiliários sob o nº 9077



Nesta verificação independente, os nossos procedimentos consistiram em:

- (i) Indagações à gestão e principais responsáveis das áreas em análise para compreender o modo como está estruturado o sistema de informação e a sensibilidade dos intervenientes às matérias incluídas no relato;
- (ii) Identificar a existência de processos de gestão internos conducentes à implementação de políticas económicas, ambientais e de responsabilidade social;
- (iii) Verificar numa base de amostra a eficácia dos sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato que suportam a informação de desempenho supracitada, através de cálculos e validação de dados reportados;
- (iv) Confirmar a observância de determinadas unidades operacionais às instruções de recolha, agregação, validação e relato de informação de desempenho;
- (v) Executar, numa base de amostra, alguns procedimentos de substanciação da informação, através de obtenção de evidência sobre informação reportada;
- (vi) Comparação dos dados financeiros e económicos com os constantes do "Relatório de Gestão do Conselho de Administração e Contas Consolidadas de 2009" auditados pelo auditor financeiro externo;
- (vii) Confirmar a existência de dados e informações requeridos para atingir o nível B, auto declarado pela NESTLÉ, pela aplicação dos níveis do GRI3.

Conclusões

Com base no trabalho efectuado, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que os sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato da informação constante do Relatório não estão a funcionar de forma apropriada e que a informação divulgada, não esteja isenta de distorções materialmente relevantes.

Tendo por base a nossa verificação do Relatório e das Directrizes do GRI3, com os pressupostos incluídos no âmbito, concluímos que o Relatório inclui os dados e a informação requeridos para o nível B previsto no GRI3.

Lisboa, 10 de Outubro de 2010

PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda.
representada por

António Joaquim Brochado Correia, ROC

Anexo 4

Parecer de Auditoria do Relatório de Sustentabilidade 2010



Ao Conselho de Administração da
Nestlé Portugal, S.A.

Verificação independente do Relatório de Sustentabilidade 2010

Introdução

Fomos solicitados pela Nestlé Portugal, S.A. (NESTLÉ), para procedermos à verificação independente do "Relatório de Sustentabilidade 2010" (Relatório). A verificação foi efectuada de acordo com as instruções e critérios definidos pela NESTLÉ, referidos e divulgados no Relatório, e com os princípios e a abrangência descritos no Âmbito.

Responsabilidades

O Conselho de Administração da NESTLÉ é responsável pela preparação do Relatório e divulgação da informação de desempenho apresentada e seus critérios de avaliação bem como pelos sistemas de controlo interno, processos de recolha, agregação, validação e relato da mesma. A nossa responsabilidade consiste na elaboração de um relatório contendo o nosso parecer sobre a adequação daquela informação baseada nos procedimentos de verificação independente que efectuámos e por referência aos termos acordados. Não assumimos qualquer responsabilidade perante qualquer outro propósito, pessoas ou organizações.

Âmbito

Os nossos procedimentos de revisão foram planeados e executados de acordo com o International Standard on Assurance Engagements 3000 (ISAE 3000), e com referência ao Global Reporting Initiative, versão 3 (GRI3), de forma a obter um grau moderado de segurança sobre a adequação da informação constante do Relatório bem como dos sistemas e processos que lhe servem de suporte. A extensão dos nossos procedimentos é menor que a de uma auditoria e, por consequência, o nível de fiabilidade é mais baixo, consistindo em indagações e testes analíticos e algum trabalho substantivo.

Relativamente à verificação da auto avaliação feita pela gestão dos níveis de conformidade do GRI3, e tendo por base o GRI Reporting Framework Application Levels, o nosso trabalho limitou-se a verificar a consistência com os requisitos no que respeita à existência de dados e informação mas não à qualidade ou veracidade dos mesmos.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Sede: Palácio Sottomayer, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1050-316 Lisboa, Portugal
Tel +351 213 300 000, Fax +351 213 300 000, www.pwc.com/pt
Matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o NÚPC 506 648 732, Capital Social Euros 314.000

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda, pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, sendo uma das partes d uma entidade legal autónoma e independente. Inscrição no ICS das Entidades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183 e na Comissão de Unidade de Valores Mobiliários sob o nº 5877



Nesta verificação independente, os nossos procedimentos consistiram em:

- (i) Indagações à gestão e principais responsáveis das áreas em análise para compreender o modo como estão estruturados o sistema de informação e a sensibilidade dos intervenientes às matérias incluídas no relato;
- (ii) Identificar a existência de processos de gestão internos conducentes à implementação de políticas económicas, ambientais e de responsabilidade social;
- (iii) Verificar numa base de amostra a eficácia dos sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato que suportam a informação de desempenho supracitada, através de cálculos e validação de dados reportados;
- (iv) Confirmar a observância de determinadas unidades operacionais às instruções de recolha, agregação, validação e relato de informação de desempenho;
- (v) Executar, numa base de amostra, alguns procedimentos de consubstanciação da informação, através de obtenção de evidência sobre informação reportada;
- (vi) Comparação dos dados financeiros e económicos com os constantes do "Relatório de Gestão do Conselho de Administração e Contas Consolidadas referentes ao exercício de 2010" auditados pelo auditor financeiro externo, para aferir sobre a validação externa da informação reportada;
- (vii) Confirmar a existência de dados e informações requeridos para atingir o nível B, auto declarado pela NESTLÉ, pela aplicação dos níveis do GRI3.

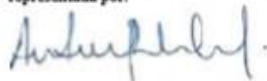
Conclusões

Com base no trabalho efectuado de acordo com os termos de referência e com o Âmbito, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que os sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato da informação constante do Relatório não estão a funcionar de forma apropriada e que a informação divulgada, não esteja isenta de distorções materialmente relevantes.

Tendo por base a nossa verificação do Relatório e das Directrizes do GRI3, com os pressupostos incluídos no âmbito, concluímos que o Relatório inclui os dados e a informação requeridos para o nível B previsto no GRI3.

Lisboa, 15 de Setembro de 2011

PricewaterhouseCoopers & Associados, S.R.O.C., Lda.
representada por:



António Joaquim Brochado Correia, R.O.C.

Anexo 5

Parecer de Auditoria do Relatório de Sustentabilidade 2011



Ao Conselho de Administração da
Nestlé Portugal, S.A.

Verificação independente do Relatório de Criação de Valor Partilhado 2011

Introdução

Fomos solicitados pela Nestlé Portugal, S.A (NESTLÉ), para procedermos à verificação independente do “Relatório de Criação de Valor Partilhado 2011” (Relatório). A verificação foi efetuada de acordo com as instruções e critérios definidos pela NESTLÉ, referidos e divulgados no Relatório, e com os princípios e a abrangência descritos no Âmbito.

Responsabilidades

O Conselho de Administração da Nestlé é responsável pela preparação do Relatório e divulgação da informação de desempenho apresentada e seus critérios de avaliação bem como pelos sistemas de controlo interno, processos de recolha, agregação, validação e relato da mesma. A nossa responsabilidade consiste na elaboração de um relatório contendo o nosso parecer sobre a adequação daquela informação baseada nos procedimentos de verificação independente que efetuámos e por referência aos termos acordados. Não assumimos qualquer responsabilidade perante qualquer outro propósito, pessoas ou organizações.

Âmbito

Os nossos procedimentos de revisão foram planeados e executados de acordo com o *International Standard on Assurance Engagements 3000* (ISAE 3000), e com referência ao *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), de forma a obter um grau moderado de segurança sobre a adequação da informação constante do Relatório bem como dos sistemas e processos que lhe servem de suporte. A extensão dos nossos procedimentos é menor que a de uma auditoria e, por consequência, o nível de fiabilidade é mais baixo, consistindo em indagações e testes analíticos e algum trabalho substantivo.

A nossa verificação teve por âmbito os indicadores de desempenho assinalados com um “**” nas secções “Objetivos e Desempenho”, relativamente a cada prioridade e os indicadores de desempenho identificados no “Índice GRI” constante do Relatório.

Relativamente à verificação da auto avaliação feita pela gestão dos níveis de conformidade do *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), e tendo por base o *GRI’s Reporting Framework Application Levels*, o nosso trabalho limitou-se a verificar a consistência com os requisitos no que respeita à existência de dados e informação mas não à qualidade ou veracidade dos mesmos.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1069-316 Lisboa, Portugal
Tel +351 213 599 000, Fax +351 213 599 999, www.pwc.com/pt
Matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda, pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente. Inscreta na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 182 e na Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sob o nº 2077



Nesta verificação independente, os nossos procedimentos consistiram em:

- (i) Indagações à gestão e principais responsáveis das áreas em análise para compreender o modo como está estruturado o sistema de informação e a sensibilidade dos intervenientes às matérias incluídas no relato;
- (ii) Identificar a existência de processos de gestão internos conducentes à implementação de políticas económicas, ambientais e de responsabilidade social;
- (iii) Verificar numa base de amostra a eficácia dos sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato que suportam a informação de desempenho supracitada, através de cálculos e validação de dados reportados;
- (iv) Confirmar a observância de determinadas unidades operacionais às instruções de recolha, agregação, validação e relato de informação de desempenho;
- (v) Executar, numa base de amostra, alguns procedimentos de consubstanciação da informação, através de obtenção de evidência sobre informação reportada;
- (vi) Comparação dos dados financeiros e económicos com os constantes do “Relatório de Contas Consolidadas referentes ao exercício de 2011” auditados pelo auditor financeiro externo, para aferir sobre a validação externa da informação reportada;
- (vii) Confirmar a existência de dados e informações requeridos para atingir o nível B, auto declarado pela Nestlé, pela aplicação dos níveis do GRI3.1.

Conclusões

Com base no trabalho efetuado, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que os sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato da informação constante do Relatório não estão a funcionar de forma apropriada e que a informação divulgada, não esteja isenta de distorções materialmente relevantes.

Tendo por base a nossa verificação do Relatório e das Diretrizes do GRI3, com os pressupostos incluídos no âmbito, concluímos que o Relatório inclui os dados e a informação requeridos para o nível B previsto no GRI3.1.

Lisboa, 27 de julho de 2012

PricewaterhouseCoopers & Associados, S.R.O.C., Lda.
representada por



António Joaquim Brochado Correia, ROC

Anexo 6

Parecer de Auditoria do Relatório de Sustentabilidade 2012



Ao Conselho de Administração da
Nestlé Portugal, S.A.

Verificação independente do Relatório de Criação de Valor Partilhado 2012

Introdução

Fomos solicitados pela Nestlé Portugal, S.A (NESTLÉ), para procedermos à verificação independente do “Relatório de Criação de Valor Partilhado 2012” (Relatório). A verificação foi efetuada de acordo com as instruções e critérios definidos pela NESTLÉ, referidos e divulgados no Relatório, e com os princípios e a abrangência descritos no Âmbito.

Responsabilidades

O Conselho de Administração da Nestlé é responsável pela preparação do Relatório e divulgação da informação de desempenho apresentada e seus critérios de avaliação bem como pelos sistemas de controlo interno, processos de recolha, agregação, validação e relato da mesma. A nossa responsabilidade consiste na elaboração de um relatório contendo o nosso parecer sobre a adequação daquela informação baseada nos procedimentos de verificação independente que efetuámos e por referência aos termos acordados. Não assumimos qualquer responsabilidade perante qualquer outro propósito, pessoas ou organizações.

Âmbito

Os nossos procedimentos de revisão foram planeados e executados de acordo com o *International Standard on Assurance Engagements 3000* (ISAE 3000), e com referência ao *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), de forma a obter um grau moderado de segurança sobre a adequação da informação constante do Relatório bem como dos sistemas e processos que lhe servem de suporte. A extensão dos nossos procedimentos é menor que a de uma auditoria e, por consequência, o nível de fiabilidade é mais baixo, consistindo em indagações e testes analíticos e algum trabalho substantivo.

A nossa verificação teve por âmbito os indicadores de desempenho assinalados com um “**” nas seções “Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal” e no “Índice GRI” constante do Relatório.

Relativamente à verificação da auto avaliação feita pela gestão dos níveis de conformidade do *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), e tendo por base o *GRI’s Reporting Framework Application Levels*, o nosso trabalho limitou-se a verificar a consistência com os requisitos no que respeita à existência de dados e informação mas não à qualidade ou veracidade dos mesmos.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1069-316 Lisboa, Portugal
Tel +351 213 599 000, Fax +351 213 599 999, www.pwc.com/pt
Matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000



PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda, pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente. Inscrição na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183 e na Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sob o nº 9077

Nesta verificação independente, os nossos procedimentos consistiram em:

- (i) Indagações à gestão e principais responsáveis das áreas em análise para compreender o modo como está estruturado o sistema de informação e a sensibilidade dos intervenientes às matérias incluídas no relato;
- (ii) Identificar a existência de processos de gestão internos conducentes à implementação de políticas económicas, ambientais e de responsabilidade social;
- (iii) Verificar numa base de amostra a eficácia dos sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato que suportam a informação de desempenho supracitada, através de cálculos e validação de dados reportados;
- (iv) Confirmar a observância de determinadas unidades operacionais às instruções de recolha, agregação, validação e relato de informação de desempenho;
- (v) Executar, numa base de amostra, alguns procedimentos de consubstanciação da informação, através de obtenção de evidência sobre informação reportada;
- (vi) Comparação dos dados financeiros e económicos com os constantes do “Relatório de Contas Consolidadas referentes ao exercício de 2012” auditados pelo auditor financeiro externo, para aferir sobre a validação externa da informação reportada;
- (vii) Confirmar a existência de dados e informações requeridos para atingir o nível B, auto declarado pela Nestlé, pela aplicação dos níveis do GRI3.1.

Independência

Desenvolvemos o nosso trabalho em alinhamento com os requisitos de independência da norma ISAE 3000, incluindo o cumprimento das políticas de independência da PwC e do código de ética do International Ethics Standards Board of Accountants (IESBA).

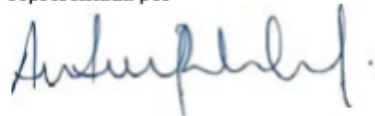
Conclusões

Com base no trabalho efetuado, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que os sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato da informação constante do Relatório não estão a funcionar de forma apropriada e que a informação divulgada, não esteja isenta de distorções materialmente relevantes.

Tendo por base a nossa verificação do Relatório e das Diretrizes do GRI3, com os pressupostos incluídos no âmbito, concluímos que o Relatório inclui os dados e a informação requeridos para o nível B previsto no GRI3.1.

Lisboa, 12 de julho de 2013

PricewaterhouseCoopers & Associados, S.R.O.C., Lda.
representada por



António Joaquim Brochado Correia, ROC

Anexo 7

Parecer de Auditoria do Relatório de Sustentabilidade 2013



Ao Conselho de Administração da
Nestlé Portugal, S.A.

Verificação independente do Relatório de Criação de Valor Partilhado 2013

Introdução

Fomos solicitados pela Nestlé Portugal, S.A. (NESTLÉ), para procedermos à verificação independente do “Relatório de Criação de Valor Partilhado 2013” (Relatório). A verificação foi efetuada de acordo com as instruções e critérios definidos pela NESTLÉ, referidos e divulgados no Relatório, e com os princípios e a abrangência descritos no Âmbito.

Responsabilidades

O Conselho de Administração da NESTLÉ é responsável pela preparação do Relatório e divulgação da informação de desempenho apresentada e seus critérios de avaliação bem como pelos sistemas de controlo interno, processos de recolha, agregação, validação e relato da mesma. A nossa responsabilidade consiste na elaboração de um relatório contendo o nosso parecer sobre a adequação daquela informação baseada nos procedimentos de verificação independente que efetuámos e por referência aos termos acordados. Não assumimos qualquer responsabilidade perante qualquer outro propósito, pessoas ou organizações.

Âmbito

Os nossos procedimentos de revisão foram planeados e executados de acordo com o *International Standard on Assurance Engagements 3000* (ISAE 3000), e com referência ao *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), de forma a obter um grau moderado de segurança sobre a adequação da informação constante do Relatório bem como dos sistemas e processos que lhe servem de suporte. A extensão dos nossos procedimentos é menor que a de uma auditoria e, por consequência, o nível de fiabilidade é mais baixo, consistindo em indagações e testes analíticos e algum trabalho substantivo.

A nossa verificação teve por âmbito os indicadores de desempenho assinalados com um “*” na seção “Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal” e assinalados a cinzento no “Índice GRI” constante do Relatório.

Relativamente à verificação da auto avaliação feita pela gestão dos níveis de conformidade do *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), e tendo por base o *GRI’s Reporting Framework Application Levels*, o nosso trabalho limitou-se a verificar a consistência com os requisitos no que respeita à existência de dados e informação mas não à qualidade ou veracidade dos mesmos.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1069-316 Lisboa, Portugal
Tel +351 213 599 000, Fax +351 213 599 999, www.pwc.com/pt
Matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda, pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente. Inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 103 e na Comissão do Mercado de Valores Mobiliária sob o nº 2077





Nesta verificação independente, os nossos procedimentos consistiram em:

- (i) Indagações à gestão e principais responsáveis das áreas em análise para compreender o modo como está estruturado o sistema de informação e a sensibilidade dos intervenientes às matérias incluídas no relato;
- (ii) Identificar a existência de processos de gestão internos conducentes à implementação de políticas económicas, ambientais e de responsabilidade social;
- (iii) Verificar numa base de amostra a eficácia dos sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato que suportam a informação de desempenho supracitada, através de cálculos e validação de dados reportados;
- (iv) Confirmar a observância de determinadas unidades operacionais às instruções de recolha, agregação, validação e relato de informação de desempenho;
- (v) Executar, numa base de amostra, alguns procedimentos de consubstanciação da informação, através de obtenção de evidência sobre informação reportada;
- (vi) Comparação dos dados financeiros e económicos com os constantes do “Relatório & Contas - Consolidadas 2013” auditados pelo auditor financeiro externo, para aferir sobre a validação externa da informação reportada;
- (vii) Confirmar a existência de dados e informações requeridos para atingir o nível B, auto declarado pela NESTLÉ, pela aplicação dos níveis do GRI3.1.

Independência

Desenvolvemos o nosso trabalho em alinhamento com os requisitos de independência da norma ISAE 3000, incluindo o cumprimento das políticas de independência da PwC e do código de ética do International Ethics Standards Board of Accountants (IESBA).

Conclusões

Com base no trabalho efetuado de acordo com os termos de referência e com o Âmbito, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que os sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato da informação constante do Relatório não estão a funcionar de forma apropriada e que a informação divulgada, não esteja isenta de distorções materialmente relevantes.

Tendo por base a nossa verificação do Relatório e das Diretrizes do GRI3.1, com os pressupostos incluídos no âmbito, concluímos que o Relatório inclui os dados e a informação requeridos para o nível B previsto no GRI3.1.

Lisboa, 24 de julho de 2014

PricewaterhouseCoopers & Associados, S.R.O.C., Lda.
Representada por

António Joaquim Brochado Correia, ROC

Anexo 8

Parecer de Auditoria do Relatório de Sustentabilidade 2014



Ao Conselho de Administração da
Nestlé Portugal, S.A.

Verificação independente do Relatório de Criação de Valor Partilhado 2014

Introdução

Fomos solicitados pela Nestlé Portugal, S.A. (Nestlé), para procedermos à verificação independente do “Relatório de Criação de Valor Partilhado 2014” (Relatório). A verificação foi efetuada de acordo com as instruções e critérios definidos pela Nestlé, referidos e divulgados no Relatório, e com os princípios e a abrangência descritos no Âmbito.

Responsabilidades

O Conselho de Administração da Nestlé é responsável pela preparação do Relatório e divulgação da informação de desempenho apresentada e seus critérios de avaliação bem como pelos sistemas de controlo interno, processos de recolha, agregação, validação e relato da mesma. A nossa responsabilidade consiste na elaboração de um relatório contendo o nosso parecer sobre a adequação daquela informação baseada nos procedimentos de verificação independente que efetuámos e por referência aos termos acordados. Não assumimos qualquer responsabilidade perante qualquer outro propósito, pessoas ou organizações.

Âmbito

Os nossos procedimentos de revisão foram planeados e executados de acordo com o *International Standard on Assurance Engagements 3000* (ISAE 3000), e com referência ao *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), de forma a obter um grau moderado de segurança sobre a adequação da informação constante do Relatório bem como dos sistemas e processos que lhe servem de suporte. A extensão dos nossos procedimentos é menor que a de uma auditoria e, por consequência, o nível de fiabilidade é mais baixo, consistindo em indagações e testes analíticos e algum trabalho substantivo.

A nossa verificação teve por âmbito os indicadores de desempenho assinalados com um “**” na secção “Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal” e assinalados a cinzento no “Índice GRI” constante do Relatório.

Relativamente à verificação da auto avaliação feita pela gestão dos níveis de conformidade do *Global Reporting Initiative*, versão 3.1 (GRI3.1), e tendo por base o *GRI’s Reporting Framework Application Levels*, o nosso trabalho limitou-se a verificar a consistência com os requisitos no que respeita à existência de dados e informação mas não à qualidade ou veracidade dos mesmos.

Nesta verificação independente, os nossos procedimentos consistiram em:

- (i) Indagações à gestão e principais responsáveis das áreas em análise para compreender o modo como está estruturado o sistema de informação e a sensibilidade dos intervenientes às matérias incluídas no relato;
- (ii) Identificar a existência de processos de gestão internos conducentes à implementação de políticas económicas, ambientais e de responsabilidade social;

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1069-316 Lisboa, Portugal
Tel +351 213 599 000, Fax +351 213 599 999, www.pwc.com/pt
Matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda. pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente. Inscrição na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 102 e na Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sob o nº 2077





- (iii) Verificar numa base de amostra a eficácia dos sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato que suportam a informação de desempenho supracitada, através de cálculos e validação de dados reportados;
- (iv) Confirmar a observância de determinadas unidades operacionais às instruções de recolha, agregação, validação e relato de informação de desempenho;
- (v) Executar, numa base de amostra, alguns procedimentos de consubstanciação da informação, através de obtenção de evidência sobre informação reportada;
- (vi) Comparação dos dados financeiros e económicos com os constantes do “Relatório & Contas - Consolidadas 2014” auditados pelo auditor financeiro externo, para aferir sobre a validação externa da informação reportada;
- (vii) Confirmar a existência de dados e informações requeridos para atingir o nível B, auto declarado pela Nestlé, pela aplicação dos níveis do GRI3.1.

Independência

Internamente, a PwC SROC rege-se por regras éticas e deontológicas de confidencialidade e independência bastante rígidas. Assim, em todos os aspetos da nossa colaboração, a Sociedade e os seus colaboradores mantêm estrita confidencialidade da informação obtida no desempenho das suas funções e completa independência face aos interesses da Nestlé.

Adicionalmente, desenvolvemos o nosso trabalho em alinhamento com os requisitos de independência da norma ISAE 3000, incluindo o cumprimento das políticas de independência da PwC e do código de ética do International Ethics Standards Board of Accountants (IESBA).

Conclusões

Com base no trabalho efetuado de acordo com os termos de referência e com o Âmbito, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que os sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato da informação constante do Relatório não estão a funcionar de forma apropriada e que a informação divulgada, não esteja isenta de distorções materialmente relevantes.

Tendo por base a nossa verificação do Relatório e das Diretrizes do GRI3.1, com os pressupostos incluídos no âmbito, concluímos que o Relatório inclui os dados e a informação requeridos para o nível B previsto no GRI3.1.

Lisboa, 13 de outubro de 2015

PricewaterhouseCoopers & Associados, S.R.O.C., Lda.
Representada por

António Joaquim Brochado Correia, ROC

Anexo 9

Parecer de Auditoria do Relatório de Sustentabilidade 2015



Ao Conselho de Administração da
Nestlé Portugal, S.A.

Verificação independente do Relatório de Criação de Valor Partilhado 2015

Introdução

Fomos solicitados pelo Conselho de Administração da Nestlé Portugal, S.A. (Nestlé), para procedermos à verificação independente, de garantia limitada de fiabilidade, do "Relatório de Criação de Valor Partilhado 2015" (Relatório). A verificação foi efetuada de acordo com as instruções e critérios definidos pela Nestlé, referidos e divulgados no Relatório, e com os princípios e a abrangência descritos no Âmbito.

Responsabilidades

O Conselho de Administração da Nestlé é responsável pela preparação do Relatório e divulgação da informação de desempenho apresentada e seus critérios de avaliação bem como pelos sistemas de controlo interno, processos de recolha, agregação, validação e relato da mesma. A nossa responsabilidade consiste na elaboração de um relatório contendo o nosso parecer sobre a adequação daquela informação baseada nos procedimentos de verificação independente que efetuámos e por referência aos termos acordados. Não assumimos qualquer responsabilidade perante qualquer outro propósito, pessoas ou organizações.

Âmbito

Os nossos procedimentos de revisão foram planeados e executados de acordo com o *International Standard on Assurance Engagements 3000* (ISAE 3000), e com referência à *Global Reporting Initiative*, versão 4 (G4), de forma a obter um grau moderado de segurança sobre a adequação da informação constante do Relatório bem como dos sistemas e processos que lhe servem de suporte. A extensão dos nossos procedimentos é menor que a de uma auditoria e, por consequência, o nível de fiabilidade é mais baixo, consistindo em indagações e testes analíticos e algum trabalho substantivo.

A nossa verificação teve por âmbito os dados de 2015 de Portugal e os indicadores de desempenho assinalados com um "*" na seção "Indicadores Chave de Desempenho da Nestlé Portugal" e assinalados com um "●" no "Índice GRI" constante do Relatório.

Parte da informação requerida pela versão G4 está disponível no Relatório e Contas 2015, documento que deverá ser consultado para obtenção de um entendimento completo sobre as atividades desenvolvidas e desempenho do Grupo.

Nesta verificação independente, os nossos procedimentos consistiram em:

- (i) Indagações à gestão e principais responsáveis das áreas em análise para compreender o modo como está estruturado o sistema de informação e a sensibilidade dos intervenientes às matérias incluídas no relato;
- (ii) Identificar a existência de processos de gestão internos conducentes à implementação de políticas económicas, ambientais e de responsabilidade social;
- (iii) Verificar numa base de amostra a eficácia dos sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato que suportam a informação de desempenho supracitada, através de cálculos e validação de dados reportados;

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1069-316 Lisboa, Portugal
Tel +351 213 599 000, Fax +351 213 599 999, www.pwc.com/pt
Matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda, pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cuja rede não constitui uma entidade legal autónoma e independente. Inscrição no Boletim de Registo de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 181 e no Conselho do Mercado de Valores Mobiliários sob o nº 20101485.





- (iv) Confirmar a observância de determinadas unidades operacionais às instruções de recolha, agregação, validação e relato de informação de desempenho;
- (v) Executar, numa base de amostra, alguns procedimentos de consubstanciação da informação, através de obtenção de evidência sobre informação reportada;
- (vi) Comparação dos dados financeiros e económicos com os constantes do "Relatório e Contas 2015" e das "Demonstrações Financeiras 2015", auditados pelo auditor financeiro externo, para aferir sobre a validação externa da informação reportada;
- (vii) Analisar o processo de definição da materialidade dos temas incluídos no Relatório, de acordo com metodologia descrita;
- (viii) Confirmar a existência de dados e informações requeridos para cumprir com a versão G4 da GRI, na opção "De Acordo – Essencial".

Confidencialidade e Independência

Internamente, a PwC SROC rege-se por regras éticas e deontológicas de confidencialidade e independência bastante rígidas. Assim, em todos os aspetos da nossa colaboração, a Sociedade e os seus colaboradores mantêm estrita confidencialidade da informação obtida no desempenho das suas funções e completa independência face aos interesses da Nestlé.

Adicionalmente, desenvolvemos o nosso trabalho em alinhamento com os requisitos de independência da norma ISAE 3000, incluindo o cumprimento das políticas de independência da PwC e do código de ética do International Ethics Standards Board of Accountants (IESBA).

Conclusões

Com base no trabalho efetuado de acordo com os termos de referência e com o Âmbito, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que os sistemas e processos de recolha, agregação, validação e relato da informação constante do Relatório não estão a funcionar de forma apropriada e que a informação divulgada, não esteja isenta de distorções materialmente relevantes

Tendo por base a nossa verificação do Relatório e das Diretrizes do GRI versão 4 (G4), com os pressupostos incluídos no âmbito, concluímos que o Relatório inclui os dados e a informação requeridos para o cumprimento da opção 'De Acordo – Essencial', prevista na G4.

Lisboa, 29 de novembro de 2016

PricewaterhouseCoopers & Associados, S.R.O.C., Lda.
representada por

António Joaquim Brochado Correia, ROC