

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS

ORIENTAÇÃO TÉCNICA CPC 09

RELATO INTEGRADO

**Correlação à Estrutura Conceitual Básica do Relato Integrado, elaborada pelo
Internacional Integrated Reporting Council (IIRC)**

SUMÁRIO	Item
SITUAÇÃO E PRINCÍPIOS GERAIS	1 – 6
PARTE I – INTRODUÇÃO	
1. UTILIZAÇÃO DA ORIENTAÇÃO	
A. Definição de Relato Integrado	1.1 – 1.2
B. Objetivo da Orientação	1.3 – 1.6
C. Propósito e usuários do Relato Integrado	1.7 – 1.8
D. Abordagem baseada em princípios	1.9 – 1.11
E. Formato do Relato Integrado e relação com outras informações	1.12 – 1.16
F. Aplicação da presente Orientação	1.17 – 1.19
G. Responsabilidade pelo Relato Integrado	1.20 – 1.21
2. CONCEITOS FUNDAMENTAIS	
A. Introdução	2.1 – 2.3
B. Geração de valor para a organização e para terceiros	2.4 – 2.9
C. Capitais	2.10 – 2.19
D. Processo de geração de valor	2.20 – 2.29
PARTE II – O RELATO INTEGRADO	
3. PRINCÍPIOS DE ORIENTAÇÃO	3.1 – 3.2
A. Foco estratégico e orientação para o futuro	3.3 – 3.5
B. Conectividade de Informações	3.6 – 3.9
C. Relação com as partes interessadas (<i>stakeholders</i>)	3.10 – 3.16
D. Materialidade (relevância)	3.17 – 3.35
E. Concisão	3.36 – 3.38
F. Confiabilidade e completude	3.39 – 3.53
G. Uniformidade e comparabilidade	3.54 – 3.57
4. ELEMENTOS DE CONTEÚDO	4.1 – 4.3
A. Visão geral da organização e de seu ambiente externo	4.4 – 4.7
B. Governança	4.8 – 4.9
C. Modelo de negócios	4.10 – 4.22
D. Riscos e oportunidades	4.23 – 4.26
E. Estratégia e alocação de recursos	4.27 – 4.29
F. Desempenho	4.30 – 4.33
G. Perspectiva	4.34 – 4.39
H. Base para elaboração e apresentação	4.40 – 4.48

I. Orientações gerais sobre o Relato Integrado	4.49 – 4.62
GLOSSÁRIO	
APÊNDICE A – SUMÁRIO DAS EXIGÊNCIAS	
APÊNDICE B - LISTA DE FIGURAS	

SITUAÇÃO E PRINCÍPIOS GERAIS DA ORIENTAÇÃO

1. Esta Orientação descreve a visão de longo prazo de um mundo em que o pensamento integrado está enraizado nas principais práticas de negócios dos setores público e privado, facilitado pelo Relato Integrado como padrão para relatórios corporativos. O ciclo de pensamento e relato integrado, que levam à alocação eficiente e produtiva de capital, funciona como força para conferir estabilidade financeira e sustentabilidade.
2. O Relato Integrado visa:
 - melhorar a qualidade da informação disponível a provedores de capital financeiro, permitindo a alocação de capital mais eficiente e produtiva;
 - promover uma abordagem mais coesa e eficiente do relato corporativo, que aproveite as diversas vertentes de relato e comunique a gama completa de fatores que afetam, de forma substancial, a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo; e
 - aperfeiçoar a prestação de contas e a responsabilidade pela gestão da base abrangente de capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamento e natural) e promover o entendimento de suas interdependências.
3. O Relato Integrado é coerente com inúmeros desenvolvimentos em relatórios corporativos que estão ocorrendo em jurisdições nacionais ao redor do mundo. Pretende-se que o Relato Integrado forneça orientação com base em princípios para empresas e outras organizações que desejam elaborar o Relato Integrado, acelere essas iniciativas individuais e dê impulso a uma maior inovação no relato corporativo global para ampliação dos benefícios do Relato Integrado, tal como o aumento da eficiência do próprio processo de relatar.
4. Especificamente, o Relato Integrado focaliza a capacidade que a organização tem de gerar valor a curto, médio e longo prazos. Ao fazer isso, o Relato Integrado:
 - tem ênfase combinada na concisão, no foco estratégico e na orientação para o futuro, assim como na conectividade de informações e nos capitais e suas interdependências; e
 - enfatiza a importância do pensamento integrado dentro da organização.
5. O pensamento integrado leva em consideração a conectividade e as interdependências entre uma gama de fatores que afetam a capacidade de uma organização de gerar valor ao longo do tempo, incluindo:
 - os capitais utilizados ou afetados pela organização, bem como as interdependências críticas, inclusive as compensações (*trade-offs*) entre elas;
 - a capacidade da organização de atender aos legítimos interesses e necessidades das principais partes interessadas (*stakeholders*);
 - como a organização ajusta seu modelo de negócios e sua estratégia ao seu ambiente externo, às oportunidades e aos riscos enfrentados; e
 - as atividades, o desempenho (financeiro e outros) e os resultados da

organização em termos de capitais - passados, presentes e futuros.

6. Quanto mais esse pensamento integrado estiver enraizado nas atividades da organização, mais naturalmente a conectividade de informações fluirá para o relato corporativo, para a análise e tomada de decisões. Também leva a uma melhor integração dos sistemas de informação que apoiam o relato e a comunicação interna e externa, incluindo a elaboração do Relato Integrado.

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

1. UTILIZAÇÃO DA ORIENTAÇÃO

1A. Definição de Relato Integrado

- 1.1 O Relato Integrado é um processo de geração de comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas da organização, no contexto de seu ambiente externo, levam à geração de valor a curto, médio e longo prazos.
- 1.2 O Relato Integrado deve ser elaborado de acordo com a presente Orientação.

1B. Objetivo da Orientação

- 1.3 O propósito desta Orientação é estabelecer Princípios de Orientação e Elementos de Conteúdo que sirvam de regra para o conteúdo geral do Relato Integrado e explicar os conceitos fundamentais que os sustentam.
- 1.4 Esta Orientação é escrita considerando, principalmente, o setor privado e empresas com fins lucrativos de qualquer porte, mas pode ser aplicada e adaptada, conforme necessário, para organizações do setor público e sem fins lucrativos.
- 1.5 Esta Orientação identifica as informações a serem incluídas no Relato Integrado para uso na avaliação da capacidade de a organização gerar valor e não estabelece padrões referenciais (*benchmarks*) para aspectos como a qualidade da estratégia da organização ou o nível de seu desempenho.
- 1.6 Nesta Orientação, menções à geração de valor:
 - incluem instâncias nas quais o valor é preservado ou é reduzido (ver item 2.14);
 - estão relacionadas à geração de valor ao longo do tempo (a curto, médio e longo prazos).

1C. Propósito e usuários do Relato Integrado

- 1.7 O principal objetivo do Relato Integrado é explicar aos provedores de capital financeiro como a organização gera valor ao longo do tempo. Portanto, ele contém informações relevantes, sejam elas financeiras ou de outra natureza.
- 1.8 O Relato Integrado beneficia todas as partes interessadas (*stakeholders*) na capacidade que a organização tem de gerar valor ao longo do tempo, incluindo empregados, clientes, fornecedores, parceiros comerciais, comunidades locais, legisladores, reguladores e formuladores de políticas.

1D. Abordagem baseada em princípios

- 1.9 Esta Orientação se baseia em princípios. A intenção da abordagem baseada em

princípios é encontrar um equilíbrio adequado entre flexibilidade e imposição, que reconheça a grande variedade de circunstâncias individuais de diferentes organizações, e que, ao mesmo tempo, permita um grau suficiente de comparabilidade entre organizações para atender a importantes necessidades de informação.

1.10 Esta Orientação não impõe indicadores de desempenho específicos, métodos de mensuração ou divulgação de temas individuais. Assim, é preciso que os responsáveis pela elaboração e apresentação do Relato Integrado exercitem o julgamento profissional, dadas as circunstâncias específicas da organização, para determinar:

- quais temas são relevantes;
- como eles são divulgados, incluindo a aplicação de métodos de mensuração e divulgação comumente aceitos, conforme o caso. Quando as informações do Relato Integrado são semelhantes a outras informações publicadas pela organização ou foram baseadas em tais informações, elas são elaboradas na mesma base ou são facilmente reconciliáveis.

Informações quantitativas e qualitativas

1.11 Indicadores quantitativos, tais como indicadores de desempenho e métricas monetizadas, bem como o contexto no qual são disponibilizados, podem ser muito úteis para explicar como a organização gera valor e como ela utiliza e afeta diversos capitais. Embora Indicadores quantitativos sejam incluídos no Relato Integrado sempre que isso for viável e relevante, vale ressaltar que:

- a capacidade da organização de gerar valor é melhor relatada por meio da combinação de informações quantitativas e qualitativas (ver também item 3.8 sobre a conectividade de informações quantitativas e qualitativas);
- o Relato Integrado não tem por objetivo quantificar ou monetizar o valor da organização em um ponto do tempo, o valor gerado ao longo de um período ou suas utilizações e seus efeitos sobre todos os capitais (ver também item 4.53 para as características comuns de indicadores quantitativos apropriados).

1E. Formato do Relato Integrado e relação com outras informações

1.12 O Relato Integrado deve ser uma comunicação identificável e com denominação.

1.13 O Relato Integrado deve ser mais do que um resumo de informações que constam em outras comunicações (por exemplo: demonstrações contábeis, relatório de sustentabilidade, demandas de analistas ou sítios na internet); ele torna explícita a conectividade de informações para comunicar como se gera valor ao longo do tempo.

1.14 O Relato Integrado pode ser elaborado para atender às exigências de integridade (“*compliance*”) vigentes. Por exemplo, a organização pode ser obrigada por lei aplicável a elaborar o relatório de administração ou outro relatório dentro do contexto para suas demonstrações contábeis. Se esse relatório for elaborado conforme esta Orientação, ele pode ser considerado o Relato Integrado. Se for exigido que o relatório inclua informações específicas, além das requeridas por esta Orientação, o relatório ainda assim pode ser considerado o Relato Integrado, contanto que essas outras informações não ocultem a concisão exigida por esta Orientação.

- 1.15 O Relato Integrado pode ser um relatório independente ou ser uma parte distinta, destacada e retirada de outro relatório ou informe. Ele pode, por exemplo, ser incluído no início de relatório que também abranja as demonstrações contábeis da organização.
- 1.16 O Relato Integrado pode servir de "porta de entrada" para informações mais detalhadas, fora do informe ao qual está vinculado. A forma do vínculo depende do formato do Relato Integrado (por exemplo: no caso de relatório impresso, os vínculos podem ser outras informações anexas; no caso de relatório em formato eletrônico, podem ser *hyperlinks* que levem a outras informações).

1F. Aplicação da presente Orientação

- 1.17 Qualquer comunicação que afirme ser o Relato Integrado e que faça referências à Estrutura Conceitual elaborada pelo International Integrated Reporting Council (IIRC) ou a esta Orientação deve atender a todas as exigências identificadas em negrito e itálico, a menos que:
- a indisponibilidade de informações confiáveis ou proibições legais específicas causem uma incapacidade de divulgar informação relevante; e
 - a divulgação da informação relevante possa causar um dano concorrencial significativo (ver item **3.51**).
- 1.18 Em caso de indisponibilidade de informações confiáveis ou de proibições legais específicas, o Relato Integrado deve:
- indicar a natureza da informação omitida;
 - explicar a razão da omissão; e
 - em caso de indisponibilidade de dados, devem ser identificadas as medidas tomadas para obter a informação e o prazo esperado para que isso aconteça.

Instruções

- 1.19 O texto dos itens desta Orientação que não esteja em negrito estabelecem instruções (*guidance*) para auxiliar na aplicação dos requisitos. Não é necessário que o Relato Integrado inclua todos os temas referenciados nas instruções.

1G. Responsabilidade pelo Relato Integrado

- 1.20 O Relato Integrado deve incluir declaração dos responsáveis pela governança que inclua:
- o reconhecimento de sua responsabilidade por assegurar a integridade do Relato Integrado;
 - o reconhecimento de terem aplicado o pensamento coletivo na elaboração e na apresentação do Relato Integrado; e
 - sua opinião ou conclusão quanto ao fato de a apresentação do Relato Integrado estar de acordo com esta Orientação;
- Ou, se o Relato Integrado não contiver a declaração dos responsáveis pela governança deve explicar:
- o papel desempenhado pelos responsáveis pela governança na elaboração e na apresentação do Relato Integrado;
 - as medidas que estão sendo tomadas para emitir tal representação no suporte

- **de relatórios futuros; e**
- **o prazo para fazê-lo, que não deve ultrapassar o terceiro Relato Integrado da organização que faça referência a esta Orientação.**

2 CONCEITOS FUNDAMENTAIS

2.1 Os conceitos fundamentais previstos neste capítulo sustentam e reforçam as exigências e as instruções da Orientação.

2A. Introdução

O Relato Integrado explica como a 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 (*stakeholders*); e
- dependente de diversos recursos.

2.2 Portanto, o Relato Integrado visa oferecer uma visão sobre:

- o ambiente externo que afeta uma organização;
- as relações e os recursos usados e afetados pela organização, denominados coletivamente "capitais" nesta Orientação, e classificados na [Seção 2C](#) em financeiros, manufaturados, intelectuais, humanos, sociais e de relacionamento, e naturais; e
- como a organização interage com o ambiente externo e com os capitais para gerar valor a curto, médio e longo prazos.

2B. Geração de valor para a organização e para terceiros

2.3 O valor gerado pela organização ao longo do tempo se manifesta por meio de aumentos, diminuições ou transformações de capitais causados por atividades e produtos da organização. O valor tem dois aspectos inter-relacionados, sendo que é gerado para:

- a própria organização, o que permite retornos financeiros aos provedores de capital financeiro; e
- outros (ou seja, partes interessadas - *stakeholders* - e a sociedade em geral).

2.4 Provedores de capital financeiro se interessam pelo valor gerado pela organização para si mesma. Também se interessam pelo valor que a organização gera para os outros, quando isso afeta a capacidade da organização de gerar valor para si mesma ou está relacionado ao objetivo declarado da organização (por exemplo: propósito social explícito) que afete suas avaliações.

2.5 A capacidade da organização de gerar valor para si mesma está relacionada ao valor que ela gera para terceiros. Conforme mostra a **Figura 1, no Apêndice B**, isso acontece por meio de ampla gama de atividades, interações e relações estabelecidas, além de outros, como vendas a clientes, que estão diretamente associadas a mudanças no capital financeiro. Essas incluem, por exemplo, os efeitos das atividades e dos produtos da organização sobre a satisfação de clientes, a disposição dos fornecedores a fazer negócios com a organização e os termos e condições desses negócios, as iniciativas que os parceiros comerciais concordam em realizar com a organização, a reputação da organização, as condições impostas à organização pela sua autorização ou licença para operar e a imposição de

condições pela cadeia de fornecimento ou exigências legais.

- 2.6 Quando essas atividades, interações e relações estabelecidas forem relevantes à capacidade da organização de gerar valor para si mesma devem ser incluídas no Relato Integrado. Isso também leva em conta até que ponto os efeitos sobre os capitais foram externados (ou seja, os custos ou outros efeitos sobre capitais que não pertencem à organização).
- 2.7 Externalidades podem ser positivas ou negativas (ou seja, podem acarretar aumento líquido ou diminuição líquida no valor contido nos capitais). Externalidades podem, em última instância, aumentar ou reduzir o valor gerado para a organização. Portanto, os provedores de capital financeiro necessitam de informações sobre as externalidades relevantes para poder avaliar seus efeitos e alocar recursos de maneira apropriada.
- 2.8 Já que valor é gerado ao longo de diferentes períodos de tempo e para diferentes partes interessadas (*stakeholders*) por meio de diferentes capitais, é improvável que ele seja gerado por meio da maximização de um único capital, em detrimento dos demais. Por exemplo, é improvável que maximizar o capital financeiro (por exemplo: lucro) em detrimento do capital humano (por exemplo: políticas e práticas inadequadas de recursos humanos) aumente o valor para a organização no longo prazo.

2C. Capitais

Estoque e fluxo de capitais

- 2.9 Todas as organizações dependem de diversas formas de capital para seu sucesso. Nesta Orientação, são classificados em capitais financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural, embora - conforme discutido nos itens de 2.17 a 2.19 - organizações que elaboram relatos integrados não precisem adotar essa classificação.
- 2.10 Os capitais são estoques de valor que aumentam, diminuem ou se transformam por meio de atividades e produtos da organização. Por exemplo, o capital financeiro da organização aumenta quando ela gera lucro, e a qualidade de seu capital humano melhora quando os empregados recebem melhor treinamento.
- 2.11 O estoque geral de capitais não permanece fixo ao longo do tempo. Há o fluxo constante entre e dentro dos capitais à medida que eles aumentam, diminuem ou se transformam. Por exemplo, quando a organização melhora seu capital humano por meio de treinamento para os empregados, os custos incorridos com o treinamento reduzem seu capital financeiro. O efeito é que o capital financeiro se transforma em capital humano. Embora esse seja um exemplo simples e apresentado apenas da perspectiva da organização¹, ele reflete a interação e a transformação contínuas entre capitais, embora com diferentes taxas e resultados.
- 2.12 Muitas atividades resultam em aumentos, diminuições ou transformações muito mais

¹ Outras perspectivas incluem o aumento no capital financeiro de quem ministra o treinamento, devido ao pagamento recebido do empregador, bem como o aumento no capital social que possa ocorrer caso os empregados utilizem habilidades recém-adquiridas para contribuir com organizações comunitárias (ver também item 4.56 sobre complexidade, interdependências e compensações - *trade-offs*).

complexas do que o exemplo anterior e envolvem um conjunto mais amplo de capitais ou de componentes dentro do capital (por exemplo: o uso de água para cultivar plantações que alimentam o gado, todos componentes do capital natural).

2.13 Embora organizações visem gerar valor no conjunto de capitais, isso pode envolver a diminuição do valor contido em alguns deles, o que resulta no decréscimo líquido no estoque geral de capitais. Em muitos casos, se o efeito líquido é aumento ou diminuição (ou nenhum desses, quando o valor é preservado) depende da perspectiva escolhida; como no exemplo anterior, empregados e empregadores podem valorizar o treinamento de maneiras diferentes. Nesta Orientação, o termo geração de valor abrange situações nas quais o conjunto do estoque de capitais permanece inalterado ou diminui (ou seja, quando o valor é preservado ou reduzido).

Categorias e descrição dos capitais

2.14 Para fins desta Orientação, os capitais são classificados e descritos como segue:

- *Capital financeiro* abrange o conjunto de recursos que:
 - está disponível à organização para ser utilizado na produção de bens ou na prestação de serviços; e
 - é obtido por meio de financiamentos, tais como dívidas, participações societárias ou subvenções, ou gerado por meio de investimentos.
- *Capital manufaturado* abrange os objetos físicos manufaturados (diferentes de objetos físicos naturais) disponíveis à organização para uso na produção de bens ou na prestação de serviços, incluindo:
 - prédios;
 - equipamentos; e
 - infraestrutura (tais como estradas, portos, pontes e plantas para o tratamento de água e esgoto).

O capital manufaturado é, muitas vezes, gerado por outras organizações, mas inclui ativos fabricados pela organização que relata para venda, ou quando são retidos para uso próprio.
- *Capital intelectual* abrange os organizacionais, intangíveis e baseados em conhecimento, incluindo:
 - propriedade intelectual, tais como patentes, direitos autorais, *softwares*, direitos e licenças; e
 - "capital organizacional", tais como conhecimento tácito, sistemas, procedimentos e protocolos.
- *Capital humano* abrange as competências, habilidades e experiência das pessoas e suas motivações para inovar, incluindo:
 - seu alinhamento e apoio à estrutura de governança, ao gerenciamento de riscos e aos valores éticos;
 - a capacidade de entender, desenvolver e implementar a estratégia da organização; e
 - lealdade e motivação para melhorar processos, bens e serviços, incluindo a capacidade de liderar, gerenciar e colaborar.
- *Capital social e de relacionamento* abrange as instituições e os relacionamentos dentro e entre comunidades, grupos de partes interessadas (*stakeholders*) e outras redes, e a capacidade de compartilhar informações para melhorar o bem-estar individual e coletivo. O capital social e de relacionamento inclui:

- padrões compartilhados, bem como valores e comportamentos comuns;
 - relação com as principais partes interessadas (*stakeholders*), além da confiança e compromisso que uma organização desenvolve e procura construir e proteger com as partes interessadas (*stakeholders*) externas;
 - intangíveis associados à marca e à reputação desenvolvidas por uma organização; e
 - licença social para a organização operar.
- *Capital natural* abrange todos os recursos ambientais renováveis e não renováveis e processos ambientais que fornecem bens ou serviços que apoiam a prosperidade passada, presente e futura da organização. Isso inclui:
 - água, terra, minerais e florestas; e
 - a biodiversidade e a qualidade do ecossistema.

2.15 Nem todos os capitais são igualmente relevantes e aplicáveis a todas as organizações. Embora a maioria das organizações interaja, até certo ponto, com todos os capitais, essas interações podem ser relativamente insignificantes ou tão indiretas que não sejam suficientemente relevantes para serem incluídas no Relato Integrado.

Papel dos capitais nesta Orientação

2.16 Esta Orientação não exige que o Relato Integrado adote as categorias acima identificadas nem que seja organizado na linha dos capitais. Em vez disso, as principais razões para incluir os capitais nesta Orientação são para que sirvam:

- como parte da sustentação teórica do conceito de geração de valor (ver Seção 2B); e
- como diretriz para assegurar que as organizações levem em conta todas as formas de capital utilizadas ou afetadas por elas.

2.17 Organizações podem classificar os capitais de maneiras diferentes. Por exemplo, relação com as partes interessadas (*stakeholders*) externas e intangíveis associados à marca e à reputação (ambos identificados como partes do capital social e de relacionamento no item [2.15](#)) podem ser considerados, por algumas organizações, como capitais separados, parte de outros capitais ou abrangendo um número de capitais individuais. Da mesma forma, algumas organizações definem o capital intelectual como parte integrante do que elas identificam como sendo capital humano, "estrutural" e "relacional".

2.18 Independentemente da maneira como a organização classifica os capitais para seus objetivos próprios, as categorias identificadas no item 2.15 devem ser utilizadas como diretriz que assegura que a organização não negligencie o capital usado ou afetado por ela.

2D. Processo de geração de valor

2.19 A **Figura 2 do Apêndice B** mostra o processo de geração de valor. Os itens a seguir contêm uma breve explicação, que também identifica como os componentes da Figura 2 (sublinhados no texto) se alinham com os Elementos de Conteúdo do Capítulo 4.

2.20 O ambiente externo, incluindo condições econômicas, mudanças tecnológicas,

temas da sociedade e desafios ambientais, estabelece o contexto no qual a organização atua. A missão e a visão abrangem a organização como um todo, identificando seu objetivo e sua intenção de maneira clara e concisa (ver Elemento de Conteúdo 4A *Visão geral da organização e de seu ambiente externo*).

- 2.21 Os responsáveis pela governança têm a função de criar uma estrutura adequada de supervisão para apoiar a capacidade da organização de gerar valor (ver Elemento de Conteúdo 4B *Governança*).
- 2.22 No cerne da organização está seu modelo de negócios, que utiliza diversos capitais como insumos e, por meio de suas atividades de negócios, os converte em produtos (produtos, serviços, subprodutos e resíduos). As atividades e os produtos da organização levam a resultados em termos de efeitos sobre os capitais. A capacidade do modelo de negócios de se adaptar às mudanças (por exemplo, na disponibilidade, qualidade e acessibilidade dos insumos) pode afetar a viabilidade da organização a longo prazo (ver Elemento de Conteúdo 4C *Modelo de Negócios*).
- 2.23 As atividades dos negócios incluem o planejamento, o desenho e a manufatura de produtos ou a alocação de habilidades e conhecimento especializados na prestação de serviços. Incentivar a cultura da inovação é, muitas vezes, uma atividade do negócio principal no sentido de gerar novos produtos e serviços que antecipem a demanda dos clientes, introduzindo eficiências e o uso melhorado de tecnologia, substituindo insumos para minimizar os efeitos sociais e ambientais adversos e encontrando usos alternativos para os produtos.
- 2.24 Os resultados são as consequências internas e externas (positivas e negativas) para os capitais, decorrentes das atividades dos negócios e dos produtos da organização.
- 2.25 A análise e o monitoramento contínuos do ambiente externo, no contexto da missão e da visão da organização, identificam os riscos e as oportunidades relevantes para a organização, sua estratégia e seu modelo de negócios (ver Elemento de Conteúdo 4D *Riscos e oportunidades*).
- 2.26 A estratégia da organização identifica como ela pretende minimizar ou gerenciar os riscos e maximizar as oportunidades. Estabelece os objetivos estratégicos e as estratégias para alcançá-los, que são implementadas por meio de planos de alocação de recursos. (ver Elemento de Conteúdo 4E *Estratégia e alocação de recursos*).
- 2.27 A organização precisa de informações sobre seu desempenho, o que envolve o estabelecimento de sistemas de mensuração e monitoramento para prover informações para a tomada de decisões (ver Elemento de Conteúdo 4F *Desempenho*).
- 2.28 O processo de geração de valor não é estático; revisões frequentes de cada componente e suas interações com outros componentes, bem como o foco na perspectiva da organização, levam à revisão e ao refinamento para melhoria de todos os componentes (ver Elemento de Conteúdo 4G *Perspectiva*).

PARTE II – RELATO INTEGRADO

3 PRINCÍPIOS DE ORIENTAÇÃO

- 3.1 Os seguintes Princípios de Orientação sustentam a elaboração e apresentação do Relato Integrado, informando o conteúdo do Relato e a maneira pela qual a informação é apresentada:
- foco estratégico e orientação para o futuro;
 - conectividade de informações;
 - relação com as partes interessadas (*stakeholders*);
 - materialidade (relevância);
 - concisão;
 - confiabilidade e completude;
 - uniformidade e comparabilidade.

3.2 Esses Princípios de Orientação se aplicam individualmente e coletivamente para fins de elaboração e apresentação do Relato Integrado. Assim, exige-se julgamento profissional na sua aplicação, principalmente quando houver aparente conflito entre eles (por exemplo, entre a concisão e a completude).

3A Foco estratégico e orientação para o futuro

3.3 O Relato Integrado deve oferecer uma visão da estratégia da organização e como ela se relaciona com a capacidade que a organização tem de gerar valor a curto, médio e longo prazos, bem como com seu uso e seus efeitos sobre os capitais.

3.4 A aplicação desse Princípio de Orientação não se limita aos Elementos de Conteúdo 4E - *Estratégia e alocação de recurso* e 4G - *Perspectiva*. Ele norteia a seleção e a apresentação de outros conteúdos, e pode incluir:

- o destaque de oportunidades, dependências e riscos significativos decorrentes da posição de mercado e do modelo de negócios da organização;
- as opiniões dos responsáveis pela governança sobre:
 - a relação entre o desempenho passado e o futuro, e os fatores que podem alterá-la;
 - como a organização equilibra os interesses a curto, médio e longo prazos;
 - como a organização tem aprendido com experiências anteriores na determinação de direções estratégicas futuras.

3.5 A adoção de um foco estratégico e uma orientação para o futuro (ver também itens [3.52](#) e [3.53](#)) inclui a clara articulação sobre como a disponibilidade, qualidade e acessibilidade contínuas de capitais significativos contribuem para a capacidade de a organização alcançar seus objetivos estratégicos no futuro e de gerar valor.

3B Conectividade de informações

3.6 O Relato Integrado deve mostrar uma imagem holística da combinação, do inter-relacionamento e das dependências entre os fatores que afetam a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo.

3.7 Quanto mais o pensamento integrado estiver enraizado nas atividades da organização, maior será a naturalidade com a qual a conectividade de informações fluirá para o relato gerencial, para a análise, para a tomada de decisão e, conseqüentemente, para o Relato Integrado.

3.8 As principais formas de conectividade de informações incluem a conectividade entre:

- *Os Elementos de Conteúdo.* O Relato Integrado conecta os Elementos de Conteúdo na imagem completa que reflete as interações dinâmicas e sistêmicas das atividades da organização como um todo. Por exemplo:
 - análise da alocação de recursos existente e de como a organização combina recursos ou faz investimentos adicionais para alcançar o desempenho almejado;
 - informações sobre como a estratégia da organização se adapta quando, por exemplo, são identificados novos riscos e oportunidades, ou o desempenho passado não se realiza conforme o esperado; e
 - vínculos entre a estratégia e o modelo de negócios da organização com as mudanças em seu ambiente externo, tais como aumentos ou diminuições no ritmo das mudanças tecnológicas, crescentes expectativas da sociedade e escassez de recursos à medida que os limites do planeta são atingidos.
- *O passado, o presente e o futuro.* A análise feita pela organização de suas atividades passadas e presentes pode oferecer informações úteis para avaliar a razoabilidade do que foi relatado sobre o período presente ao futuro. A explicação do período do passado ao presente pode ser também útil para a análise das capacidades existentes e a qualidade da administração.
- *Os capitais.* Inclui as interdependências e compensações (*trade-offs*) entre os capitais e como as mudanças na disponibilidade, na qualidade e na acessibilidade deles afetam a capacidade de a organização gerar valor.
- *Informações financeiras e outras informações.* Por exemplo, as implicações para:
 - crescimento projetado de receita ou de participação de mercado, em decorrência das políticas de pesquisa e desenvolvimento, tecnologia, conhecimento (*know-how*) ou investimentos em capital humano;
 - redução de custos ou novas oportunidades de negócios em políticas ambientais, eficiência energética, cooperação com comunidades locais ou tecnologias para lidar com temas sociais; e
 - crescimento das receitas e lucros em decorrência de relações de longo prazo com clientes, da satisfação de clientes ou da reputação.
- *Informações quantitativas e qualitativas.* Tanto informações qualitativas quanto quantitativas são necessárias para que o Relato Integrado represente adequadamente a capacidade de a organização gerar valor, pois cada uma delas cria um contexto para a outra. A inclusão de indicadores de desempenho como parte da narrativa descritiva pode ser uma maneira eficaz de conectar informações quantitativas e qualitativas.
- *Informações gerenciais, da Diretoria, do Conselho e relatadas externamente.* Por exemplo, conforme discutido no item 4.53, é importante que os indicadores quantitativos no Relato Integrado sejam coerentes com os indicadores utilizados internamente pelos responsáveis pela governança.
- *Informações no Relato Integrado, em outras comunicações da organização e de outras fontes.* Isso reconhece que todas as comunicações da organização precisam ser coerentes e que, ao fazer uma avaliação, a informação fornecida pela organização não deve ser lida isoladamente e, sim, em conjunto com

informações de outras fontes.

- 3.9 A conectividade de informações, bem como a utilidade geral do Relato Integrado, aumenta quando este é estruturado logicamente, bem apresentado, escrito em linguagem clara, inteligível e livre de jargões, bem como quando inclui meios eficazes de navegação, tais como seções claramente delineadas (mas interligadas) e referências cruzadas. Nesse contexto, a tecnologia da informação e comunicação pode ser utilizada para melhorar a capacidade de pesquisar, acessar, combinar, conectar, customizar, reutilizar ou analisar informações.

3C Relação com as partes interessadas (*stakeholders*)

- 3.10 O Relato Integrado deve prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas (*stakeholders*), incluindo como e até que ponto a organização entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades.**
- 3.11 Esse Princípio de Orientação reflete a importância das relações com as principais partes interessadas (*stakeholders*), pois, conforme discutido no item 2.2, valor não é gerado somente por ou dentro da organização, mas, sim, por meio das relações com outras partes interessadas (*stakeholders*). Isso não quer dizer que o Relato Integrado deva procurar satisfazer as necessidades de informação de todas as partes interessadas (*stakeholders*).
- 3.12 As partes interessadas (*stakeholders*) fornecem visões úteis sobre temas que lhes são relevantes, incluindo temas econômicos, ambientais e sociais que, por sua vez, também afetam a capacidade da organização de gerar valor. Essas visões podem ajudar a organização a:
- entender como as partes interessadas (*stakeholders*) percebem o valor;
 - identificar tendências que, de forma geral, ainda não tenham atraído atenção, mas cuja relevância seja crescente;
 - identificar temas relevantes, incluindo riscos e oportunidades;
 - desenvolver e avaliar estratégias;
 - gerenciar riscos; e
 - implementar atividades, incluindo respostas estratégicas e de responsabilização pelos temas relevantes.
- 3.13 Lidar com as partes interessadas (*stakeholders*) é algo que acontece normalmente no curso rotineiro dos negócios (por exemplo: contato do dia a dia com clientes ou fornecedores, ou contato mais amplo e contínuo como parte do planejamento estratégico e da avaliação de riscos). Também pode acontecer para uma finalidade específica (por exemplo: contato com a comunidade local ao planejar a expansão da fábrica). Quanto mais o pensamento integrado estiver enraizado no negócio, maior é a probabilidade de que a consideração dos legítimos interesses e necessidades das principais partes interessadas (*stakeholders*) seja incorporada na condução normal dos negócios.
- 3.14 O Relato Integrado aumenta a transparência e o nível de prestação de contas, essenciais para construir confiança e resiliência, ao divulgar como os legítimos interesses e necessidades das principais partes interessadas (*stakeholders*) são compreendidos, levados em conta e tratados por meio de decisões, ações e

desempenho, bem como na comunicação contínua.

- 3.15 A prestação de contas está intimamente associada ao conceito de gestão e de responsabilização da organização por cuidar ou utilizar, de maneira responsável, os capitais afetados por suas atividades e produtos. Quando os capitais são de propriedade da organização, a responsabilidade de gestão se impõe à administração e aos responsáveis pela governança por meio de suas obrigações legais referentes à organização.
- 3.16 Quando os capitais são de propriedade de outros, ou não têm dono, a responsabilidade pela gestão pode ser imposta por lei ou por regulamentação (por exemplo: por meio de contrato com os proprietários ou por meio de leis trabalhistas ou regulamentações de proteção ambiental). Quando não há nenhuma responsabilidade legal de gestão, a organização pode ter responsabilidade ética de aceitar ou optar por aceitar a responsabilidade de gestão, e ser norteadada nesse sentido pelas expectativas das partes interessadas (*stakeholders*).

3D Materialidade (relevância)

3.17 O Relato Integrado deve divulgar informações sobre temas que afetam, de forma substancial, a capacidade de a organização gerar valor a curto, médio e longo prazos.

Processo para determinar a materialidade (relevância)

- 3.18 O processo para determinar a materialidade (relevância) para fins de elaboração e apresentação do Relato Integrado envolve:
- a identificação de temas relevantes, com base na sua capacidade de afetar a geração de valor, conforme discutido na Seção 2B (ver itens de [3.21](#) a [3.23](#));
 - a avaliação da importância de temas relevantes no tocante a seu efeito conhecido ou potencial sobre a geração de valor (ver itens de [3.24](#) a [3.27](#));
 - a priorização de temas com base na sua importância relativa (ver item [3.28](#)); e
 - a determinação de informações a serem divulgadas sobre temas relevantes (ver item [3.29](#)).
- 3.19 Esse processo se aplica tanto a temas positivos quanto negativos, incluindo riscos e oportunidades, desempenhos e perspectivas favoráveis ou desfavoráveis. Também se aplica a informações financeiras e de outras naturezas. Tais temas podem ter implicações diretas para a organização em si ou podem afetar os capitais pertencentes ou disponíveis a outros.
- 3.20 Para maximização da eficácia, o processo de determinação da materialidade (relevância) deve estar integrado aos processos de gestão da organização e incluir o contato regular com fornecedores de capitais financeiros e outros, assegurando que o Relato Integrado cumpra sua finalidade principal, conforme discutido no item [1.7](#).

Identificação de temas relevantes

- 3.21 Temas relevantes são aqueles que afetam ou que podem afetar a capacidade de a organização gerar valor. Os temas são determinados ao se considerar seu efeito sobre a estratégia, a governança, o desempenho ou as perspectivas da organização.
- 3.22 Normalmente, os temas relacionados à geração de valor discutidos em reuniões

entre os responsáveis pela governança são considerados relevantes. Entender as perspectivas das principais partes interessadas (*stakeholders*) é crítico para identificar temas relevantes.

3.23 Temas que podem ser facilmente tratados a curto prazo, mas que, se não o forem, serão mais difíceis ou danosos de lidar a médio e longo prazos, precisam ser incluídos no grupo de temas relevantes. Temas não devem ser excluídos pelo fato de a organização não desejar abordá-los ou por não saber lidar com eles.

Avaliação da importância

3.24 Nem todos os temas importantes devem ser considerados relevantes. Para ser incluído no Relato Integrado, um tema também precisa ser suficientemente importante no que diz respeito ao seu efeito conhecido ou potencial sobre a geração de valor. Isso envolve a avaliação da magnitude do efeito do tema e, se houver incerteza quanto à ocorrência do mesmo, a probabilidade de que o mesmo venha a ocorrer.

3.25 A magnitude é avaliada quando se considera se o efeito do tema sobre a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas da organização, é tal que ele tenha o potencial de influenciar, de forma expressiva, a geração de valor ao longo do tempo. Isso requer julgamento profissional e depende da natureza do tema em questão. Temas podem ser considerados relevantes, seja individualmente ou em conjunto.

3.26 A avaliação da magnitude de um tema não implica na necessidade de quantificar seu efeito. Dependendo da natureza do tema, a avaliação qualitativa pode ser mais apropriada.

3.27 Ao avaliar a magnitude do efeito, a organização deve levar em conta:

- fatores quantitativos e qualitativos;
- perspectivas financeiras, operacionais, estratégicas, de reputação e regulatórias;
- a área afetada, seja interna ou externa; e
- a duração do efeito.

Priorização de temas importantes

3.28 Uma vez identificado o grupo de temas importantes, eles devem ser priorizados com base na sua magnitude. Isso ajuda a focar nos temas mais importantes e determinar como eles são relatados.

Determinação de informações a serem divulgadas

3.29 Aplica-se o julgamento profissional ao determinar as informações a serem divulgadas sobre temas relevantes. Isso exige que diferentes perspectivas sejam consideradas, tanto internas quanto externas, e conta com o auxílio do contato regular com fornecedores de capitais financeiros e outros, garantindo assim que o Relato Integrado cumpra sua finalidade principal, conforme mencionado no item 1.7 (ver também itens de 4.50 a 4.52).

Limites do Relato Integrado

3.30 O conceito de limites do relato é essencial ao processo de determinação da relevância. A determinação de limites para um Relato Integrado é regida por dois

aspectos:

- a entidade emissora de relatórios contábeis (ou seja, os limites usados para fins de relato financeiro); e
- riscos, oportunidades e resultados atribuíveis ou associados a outras entidades/partes interessadas (*stakeholders*), além da entidade emissora de relatórios contábeis, que tenham efeito substancial sobre a capacidade de a entidade emissora de relatórios contábeis gerar valor.

3.31 A entidade emissora de relatórios contábeis é fundamental para os limites do relato, pois:

- é na entidade emissora de relatórios contábeis que os provedores de capital financeiro investem. Portanto, eles precisam de informações sobre a entidade emissora; e
- a utilização da entidade emissora de relatórios contábeis faz com que as informações das demonstrações contábeis sirvam de âncora ou ponto de referência, com os quais outras informações no Relato Integrado podem se relacionar.

3.32 A Figura 3, do Apêndice B, mostra as entidades/partes interessadas (*stakeholders*) que devem ser consideradas na determinação dos limites do Relato Integrado.

Entidade emissora de relatórios contábeis

3.33 A entidade emissora de relatórios contábeis identifica quais transações de controladas, empreendimentos controlados em conjunto e coligadas, bem como eventos relacionados, devem ser incluídas nos relatórios contábeis da organização. A entidade emissora de relatórios contábeis é determinada de acordo com os padrões de relato financeiro aplicáveis, que giram em torno dos conceitos de controle ou influência significativa.

Riscos, oportunidades e resultados

3.34 O segundo aspecto na determinação dos limites do Relato Integrado é a identificação dos riscos, oportunidades e resultados atribuíveis ou associados a outras entidades/partes interessadas (*stakeholders*), além da entidade emissora de relatórios contábeis, que tenham efeito substancial sobre a capacidade de a entidade emissora de relatórios contábeis gerar valor. Essas outras entidades/partes interessadas (*stakeholders*) podem ser "partes relacionadas" para os fins de relato financeiro, mas normalmente excedem esses limites.

3.35 O objetivo de olhar além dos limites do relato financeiro é de identificar *riscos, oportunidades e resultados* que afetem, de forma substancial, a capacidade de a organização gerar valor. As entidades/partes interessadas (*stakeholders*) dentro dessa parcela dos limites do Relato Integrado não têm qualquer relação com a entidade emissora de relatórios contábeis em decorrência de controle ou influência significativa, mas, sim, em decorrência da natureza e proximidade dos riscos, oportunidades e resultados. Por exemplo, se aspectos de práticas trabalhistas do setor ao qual a organização pertence forem relevantes para a sua capacidade de gerar valor, sua divulgação no Relato Integrado pode incluir informações sobre esses aspectos e como se relacionam com as práticas trabalhistas dos fornecedores.

3E Concisão

3.36 O Relato Integrado deve ser conciso.

3.37 O Relato Integrado deve incluir contexto suficiente para compreensão da estratégia, da governança, do desempenho e das perspectivas da organização, sem que fique sobrecarregado com informações menos relevantes.

3.38 A organização deve procurar atingir o ponto de equilíbrio no seu Relato Integrado entre concisão e os demais Princípios de Orientação, particularmente a completude e a comparabilidade. Ao alcançar a concisão, o Relato Integrado:

- aplica o processo de determinação de materialidade (relevância) descrita na Seção 3D;
- segue uma estrutura lógica e inclui referências cruzadas internas, conforme o caso, para limitar a repetição;
- pode estar conectado a informações mais detalhadas, que não mudam com frequência (por exemplo: a relação das controladas), ou fontes externas (por exemplo: premissas sobre condições econômicas futuras em sítio governamental na internet);
- expressa conceitos de maneira clara e com o menor número possível de palavras;
- prefere uma linguagem simples à utilização de jargões ou terminologia altamente técnica; e
- evita divulgações muito genéricas, muitas vezes consideradas "clichês", que não sejam específicas à organização.

3F Confiabilidade e completude

3.39 O Relato Integrado deve abranger todos os temas relevantes, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isenta de erros significativos.

Confiabilidade

3.40 A confiabilidade das informações depende de seu equilíbrio e isenção de erros significativos. A confiabilidade (muitas vezes chamada de representação adequada) aumenta com mecanismos, como controles internos robustos e sistemas de relato, engajamento das partes interessadas (*stakeholders*), auditoria interna ou funções semelhantes e asseguração externa e independente.

3.41 Os responsáveis pela governança têm a responsabilidade final pela maneira como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas da organização levam à geração de valor ao longo do tempo. São responsáveis por assegurar a efetiva liderança e tomada de decisões sobre a elaboração e a apresentação do Relato Integrado, incluindo a identificação e a supervisão dos empregados ativamente envolvidos nesse processo.

3.42 Manter uma trilha de auditoria durante a elaboração do Relato Integrado ajuda a alta administração e os responsáveis pela governança a revisar o relatório e a julgar se as informações são suficientemente confiáveis para inclusão. Em certos casos (por exemplo: no tocante a informações voltadas para o futuro), pode ser apropriado para o Relato Integrado descrever os mecanismos utilizados para assegurar sua confiabilidade.

3.43 O item [1.18](#) identifica as divulgações relevantes para quando há omissão de informações relevantes devido à indisponibilidade de dados confiáveis.

Equilíbrio

3.44 O Relato Integrado equilibrado não deve ser tendencioso ao selecionar ou apresentar informações. As informações no relatório não devem ser tendenciosas, relativizadas, enfatizadas, minimizadas, combinadas, compensadas ou de outra maneira manipuladas para alterar a probabilidade de serem recebidas de maneira favorável ou desfavorável.

3.45 Métodos relevantes para garantir o equilíbrio incluem:

- a seleção de formatos de apresentação que não influenciem, indevida ou inapropriadamente, as avaliações feitas com base no Relato Integrado;
- dar tratamento igual a aumentos e a decréscimos de capitais, a pontos fortes e a pontos fracos e a desempenhos positivos e negativos; e
- relato comparado com metas, previsões, projeções e expectativas anteriormente relatadas.

Isenção de erros significativos

3.46 A isenção de erros significativos não significa que as informações estejam inteiramente corretas em todos os aspectos. Porém, significa que:

- processos e controles foram aplicados para reduzir a um nível baixo aceitável os riscos de a informação relatada conter distorções relevantes;
- quando a informação inclui estimativa, isso deve ser claramente comunicado, explicando a natureza e as limitações do processo de estimativa.

Compleitude

3.47 O Relato Integrado completo deve incluir todas as informações relevantes, tanto positivas quanto negativas. Para garantir que toda informação relevante seja identificada, deve se levar em consideração o que organizações do mesmo setor relatam, pois em um setor certos temas provavelmente são relevantes a todas as organizações que dele fazem parte.

3.48 Determinar a completude envolve considerar a extensão da informação divulgada e seu nível de especificidade ou exatidão. Isso pode envolver a consideração de possíveis preocupações sobre a relação custo-benefício, vantagem competitiva e informações orientadas para o futuro, todos discutidos a seguir.

Custo/benefício

3.49 As informações contidas no Relato Integrado são, por natureza, fundamentais para a gestão dos negócios. Sendo assim, se um tema for relevante para a gestão do negócio, o custo não pode ser um fator para não se obter informações críticas e para avaliar e gerir o tema da maneira apropriada.

3.50 A organização pode avaliar custos e benefícios ao determinar a extensão, o nível de especificidade e a exatidão das informações necessárias para que o Relato Integrado cumpra seu principal propósito, mas não pode se recusar inteiramente a fazer uma divulgação sobre um tema relevante com base no custo.

Vantagem competitiva

3.51 Ao incluir informações sobre temas relevantes que dizem respeito à vantagem competitiva (por exemplo: estratégias críticas), a organização deve considerar como descrever a essência do tema, sem identificar informações específicas que possam levar à perda significativa de vantagem competitiva. Assim, a organização deve considerar a vantagem que o competidor poderia efetivamente ter a partir das informações do Relato Integrado, e avaliar isso em relação à necessidade de o Relato Integrado alcançar seu principal objetivo, conforme mencionado no item 1.7.

Informações orientadas para o futuro

3.52 Em algumas jurisdições, requerimentos legais ou regulatórios podem se aplicar a certas informações orientadas para o futuro, incluindo, por exemplo:

- os tipos de divulgação que podem ser feitas;
- se advertências são necessárias ou permitidas para destacar a incerteza na obtenção das informações; e
- a obrigação de publicamente atualizar tais informações.

3.53 Uma informação orientada para o futuro é, por natureza, mais incerta do que uma informação histórica. Entretanto, a incerteza por si só não é motivo para excluir essa informação (ver também item 4.50 com relação à divulgação de incerteza).

3G Uniformidade e comparabilidade

3.54 As informações no Relato Integrado devem ser apresentadas:

- **em bases uniformes ao longo do tempo; e**
- **de maneira a permitir a comparação com outras organizações à medida que seja importante para a capacidade de a própria organização gerar valor ao longo do tempo.**

Uniformidade

3.55 Políticas de relato devem ser seguidas uniformemente de um período ao próximo, salvo se houver necessidade de mudança para melhorar a qualidade da informação relatada. Isso inclui o relato dos mesmos indicadores de desempenho, se esses permanecerem relevantes durante os períodos de relato. Quando houver mudança significativa, a organização deve explicar a razão da mudança, descrevendo (e quantificando, se for viável e relevante) seu efeito.

Comparabilidade

3.56 As informações específicas no Relato Integrado variam, necessariamente, de uma organização para outra, pois cada organização gera valor de maneira particular. Não obstante, abordar as questões relacionadas aos Elementos de Conteúdo, que se aplicam a todas as organizações, ajuda a garantir um nível apropriado de comparabilidade entre organizações.

3.57 Outras fortes ferramentas para melhorar a comparabilidade (dentro do Relato Integrado e com qualquer informação detalhada a qual esteja conectado) incluem:

- usar parâmetros referenciais (*benchmarks*), como os adotados pela indústria ou

- pela região;
- apresentar informações no formato de taxas (por exemplo: gastos com pesquisa como porcentagem de vendas; medidas de intensidade de carbono, tais como emissões por unidade de produção);
- relatar indicadores quantitativos normalmente utilizados por outras organizações com atividades semelhantes, particularmente quando definições padronizadas são estipuladas por organização independente (por exemplo: entidade de classe). Tais indicadores, entretanto, não devem ser incluídos no Relato Integrado a não ser que sejam relevantes às circunstâncias individuais da organização e às utilizadas por ela internamente.

4 ELEMENTOS DE CONTEÚDO

- 4.1 O Relato Integrado inclui os seguintes oito Elementos de Conteúdo e responde à pergunta feita para cada um deles:
- A visão geral da organização e de seu ambiente externo;
 - B governança;
 - C modelo de negócios;
 - D riscos e oportunidades;
 - E estratégia e alocação de recursos;
 - F desempenho;
 - G perspectiva;
 - H base para elaboração e apresentação e, ao fazê-lo, considera:
 - I orientações gerais sobre o relato.
- 4.2 Os Elementos de Conteúdo são fundamentalmente vinculados uns aos outros e não são mutuamente excludentes. A ordem dos Elementos de Conteúdo como está listado aqui, não é a única maneira de sequenciá-los. Sendo assim, os Elementos de Conteúdo não devem servir como estrutura padrão do Relato Integrado, com suas informações aparecendo em uma sequência fixa, ou como seções isoladas e autônomas. Pelo contrário, as informações no Relato Integrado devem ser apresentadas de modo a tornar aparentes as conexões entre os Elementos de Conteúdo (ver Seção 3B).
- 4.3 O conteúdo do Relato Integrado da organização depende das circunstâncias individuais da organização. Os Elementos de Conteúdo são, portanto, apresentados como perguntas, e não como listas de verificação de divulgações específicas. Conseqüentemente, é necessário exercer o julgamento profissional na aplicação dos Princípios de Orientação para determinar qual informação deve ser relatada e como ela deve ser relatada, conforme apresentado a seguir.

4A Visão geral da organização e de seu ambiente externo

4.4 *O Relato Integrado deve responder à pergunta: O que a organização faz e quais são as circunstâncias em que ela atua?*

- 4.5 O Relato Integrado identifica a missão e a visão da organização, fornecendo o contexto essencial ao identificar temas como:
- no que diz respeito à organização:
 - sua cultura, ética e seus valores;
 - sua composição acionária e estrutura operacional;
 - suas principais atividades e mercados;

- seu panorama competitivo e posicionamento no mercado (levando em conta fatores como a ameaça de novos concorrentes, produtos ou serviços substitutos, o poder de barganha de clientes e fornecedores e a intensidade da rivalidade competitiva); e
- sua posição na cadeia de valor;
- principais informações quantitativas (por exemplo: número de empregados, receita e número de países em que a organização atua), destacando, em particular, as mudanças significativas em relação a períodos anteriores; e
- fatores significativos que afetam o ambiente externo e a resposta da organização.

Ambiente externo

4.6 Fatores significativos que afetam o ambiente externo incluem aspectos do contexto legal, comercial, social, ambiental e político, que afetam a capacidade que a organização tem de gerar valor a curto, médio e longo prazos. Podem afetar a organização direta ou indiretamente (por exemplo: ao influenciar a disponibilidade, qualidade e acessibilidade de capital que a organização utiliza ou afeta).

4.7 Esses fatores ocorrem no âmbito da organização em si, do seu setor ou da sua região e no âmbito social ou global mais amplo. Podem incluir, por exemplo:

- as necessidades e os interesses legítimos das principais partes interessadas (*stakeholders*);
- condições macro e microeconômicas, tais como estabilidade econômica, globalização e tendências setoriais;
- forças do mercado, tais como pontos fortes e fracos dos competidores e demanda de clientes;
- a velocidade e o efeito de mudanças tecnológicas;
- temas de ordem social, tais como mudanças populacionais e demográficas, direitos humanos, saúde, pobreza, valores coletivos e sistemas educacionais;
- desafios ambientais, tais como mudanças climáticas, a perda de ecossistemas e a escassez de recursos à medida que os limites do planeta são atingidos;
- o ambiente legislativo e regulatório no qual a organização atua; e
- o ambiente político em países onde a organização atua e em outros países que podem afetar a sua capacidade de implementar sua estratégia.

4B Governança

4.8 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor a curto, médio e longo prazos?

4.9 O Relato Integrado oferece uma visão sobre como os temas a seguir estão ligados à sua capacidade de gerar valor:

- a estrutura de liderança da organização, incluindo as habilidades e a diversidade (por exemplo: a variedade de formação, gênero, competência e experiência) dos responsáveis pela governança e se as exigências regulatórias influenciam o desenho da estrutura de governança;
- processos específicos usados na tomada de decisão estratégica, e para estabelecer e monitorar a cultura da organização, incluindo sua atitude em relação a riscos e mecanismos para lidar com questões de ética e integridade;

- ações específicas tomadas por responsáveis pela governança para influenciar e monitorar a direção estratégica da organização e sua abordagem de gestão de risco;
- como a cultura, ética e valores da organização se refletem nos capitais que ela utiliza e afeta, incluindo suas relações com as principais partes interessadas (*stakeholders*);
- se a organização está implementando práticas de governança que excedem as exigências legais;
- a responsabilidade que os responsáveis pela governança assumem para promover e viabilizar a inovação; e
- como o sistema de remuneração e incentivos está vinculado à geração de valor a curto, médio e longo prazos, e como esse sistema está ligado à forma como a organização usa e afeta os capitais.

4C Modelo de negócios

4.10 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Qual é o modelo de negócios da organização?

4.11 O modelo de negócios da organização é seu sistema de transformação de insumos, por meio de suas atividades de negócios, em produtos e resultados que visam cumprir os propósitos estratégicos da organização e gerar valor a curto, médio e longo prazos.

4.12 O Relato Integrado descreve o modelo de negócios, incluindo os/as principais:

- insumos (ver itens 4.14 e 4.15);
- atividades dos negócios (ver itens 4.16 e 4.17);
- produtos (ver item 4.18);
- resultados (ver itens 4.19 e 4.20).

4.13 As características que tornam a descrição do modelo de negócios mais eficaz e compreensível incluem:

- identificação explícita dos principais elementos do modelo de negócios;
- um diagrama simples, destacando os principais elementos, com uma explicação clara da relevância desses elementos para a organização;
- o fluxo narrativo lógico, considerando-se as circunstâncias particulares da organização;
- identificação de partes interessadas (*stakeholders*) críticas e de outras (por exemplo: matérias primas) dependências, além de fatores relevantes que afetam o ambiente externo;
- a ligação com informações cobertas por outros Elementos de Conteúdo, tais como estratégia, riscos e oportunidades, bem como o desempenho (incluindo indicadores de desempenho e considerações financeiras como contenção de custos e receitas).

Insumos

4.14 Um Relato Integrado mostra como os principais insumos se relacionam com os capitais dos quais a organização depende, ou que provêm diferenciação para a organização, à medida que são relevantes para entender a robustez e a resiliência do modelo de negócios.

4.15 Um Relato Integrado não pretende fornecer uma lista exaustiva de todos os insumos. Pelo contrário, o foco recai sobre aqueles que tenham influência significativa sobre a capacidade de gerar valor a curto, médio e longo prazos, independentemente do fato de os capitais, dos quais são derivados, pertencerem ou não à organização. Pode também incluir uma discussão sobre a natureza e a magnitude das compensações (*trade-offs*) significativas que influenciam a seleção de insumos (ver item [4.56](#)).

Atividade dos negócios

4.16 O Relato Integrado deve descrever as principais atividades dos negócios. Isso pode incluir:

- como a organização se diferencia no mercado (por exemplo: diferenciação de produtos, segmentação do mercado, canais de entrega e *marketing*);
- até que ponto o modelo de negócios depende da geração de receitas a partir do ponto de vendas inicial (por exemplo: sistemas de garantia estendida ou encargos para a utilização de rede);
- como a organização aborda a necessidade de inovar;
- como o modelo de negócios foi projetado para se adaptar a mudanças.

4.17 Quando for relevante, o Relato Integrado trata da contribuição ao sucesso a longo prazo da organização, decorrente de iniciativas como a melhoria de processos, treinamento de empregados e gestão de relacionamentos.

Produtos

4.18 O Relato Integrado identifica os principais produtos e serviços da organização. Pode haver outros produtos, tais como subprodutos e resíduos (incluindo emissões), que precisem ser discutidos no âmbito da divulgação do modelo de negócios, dependendo de sua relevância.

Resultados

4.19 O Relato Integrado deve descrever os principais resultados, entre eles:

- resultados internos (por exemplo: clima organizacional, reputação da organização, receitas e fluxos de caixa) e externos (por exemplo: satisfação dos clientes, pagamentos de taxas e tributos, lealdade à marca, efeitos sociais e ambientais);
- resultados positivos (ou seja, aqueles que levam ao aumento líquido nos capitais e, portanto, geram valor) e negativos (ou seja, aqueles que levam ao decréscimo líquido nos capitais e, portanto, reduzem valor).

4.20 Identificar e descrever os resultados, em especial os externos, exige que a organização considere os capitais de maneira mais ampla e não somente os que lhe pertencem ou são por ela controlados. Por exemplo, pode ser necessário divulgar os efeitos nos capitais ao longo da cadeia de valor (por exemplo: emissões de carbono causadas por produtos fabricados pela organização e as práticas trabalhistas dos principais fornecedores) (ver também itens de [3.30](#) a [3.35](#) sobre a determinação dos limites do relato).

Organizações com múltiplos modelos de negócios

4.21 Algumas organizações utilizam mais de um modelo de negócios (por exemplo:

quando atuam em diferentes segmentos do mercado). Desagregar a organização em suas operações mais significativas e seus respectivos modelos de negócios é importante para explicar de forma eficaz como a organização atua. Isso exige considerar, de forma distinta, cada um dos modelos de negócios mais significativos e incluir comentários sobre o limite da conectividade entre os modelos de negócios (tais como a existência de benefícios sinérgicos), salvo se a organização opera como empresa de administração de investimentos (nesse caso, pode ser apropriado focar no modelo de negócios de administração de investimentos, em vez de focar nos modelos de negócios dos investimentos individuais).

4.22 O Relato Integrado da organização com negócios múltiplos muitas vezes precisa ponderar a divulgação *versus* a necessidade de reduzir a complexidade. Entretanto, informações relevantes não devem ser omitidas. Via de regra, é apropriado alinhar o relato externo com o interno, considerando o nível máximo de informação normalmente relatada aos responsáveis pela governança.

4D Riscos e oportunidades

4.23 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Quais são as oportunidades e os riscos específicos que afetam a capacidade que a organização tem de gerar valor a curto, médio e longo prazos, e como a organização lida com eles?

4.24 O Relato Integrado deve identificar os principais riscos e oportunidades específicos da organização, incluindo os relacionados ao efeito que a organização exerce e a disponibilidade, qualidade e acessibilidade contínuas de capitais relevantes a curto, médio e longo prazos.

4.25 Isso pode incluir a identificação:

- da fonte específica de riscos e oportunidades, que pode ser interna, externa ou, ordinariamente, uma combinação das duas. As fontes externas abrangem aquelas decorrentes do ambiente externo, conforme discutido nos itens 4.6 e 4.7. As fontes internas incluem as decorrentes das atividades dos negócios da organização, conforme discutido nos itens 4.16 e 4.17;
- da avaliação, pela organização, da probabilidade de que o risco ou a oportunidade ocorram e a magnitude de seu efeito, caso isso aconteça. Isso inclui levar em consideração as circunstâncias específicas que levariam à ocorrência do risco ou da oportunidade. Essa divulgação, invariavelmente, envolve um grau de incerteza (ver também item 4.50 com relação às divulgações sobre a incerteza);
- das medidas específicas tomadas para minimizar ou gerenciar os principais riscos ou para gerar valor a partir das principais oportunidades, incluindo a identificação de objetivos estratégicos, estratégias, políticas, metas e indicadores de desempenho associados.

4.26 Considerando o Princípio de Orientação, *Materialidade (relevância)*, a maneira como a organização aborda quaisquer riscos reais (seja a curto, médio ou longo prazos) que são essenciais à capacidade contínua da organização de gerar valor, e que podem ter consequências graves, normalmente é incluída no Relato Integrado, ainda que a probabilidade de ocorrência dos riscos seja considerada mínima.

4E Estratégia e alocação de recursos

4.27 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Para onde a organização

deseja ir e como ela pretende chegar lá?

4.28 O Relato Integrado normalmente identifica:

- os objetivos estratégicos da organização a curto, médio e longo prazos;
- as estratégias que ela estabeleceu ou pretende implementar para alcançar esses objetivos estratégicos;
- seus planos de alocação de recursos para implementar sua estratégia;
- como ela pretende medir as realizações e os resultados almejados a curto, médio e longo prazos.

4.29 Isso pode incluir a descrição de:

- a ligação entre a estratégia e os planos de alocação de recursos da organização e as informações cobertas por outros Elementos de Conteúdo, incluindo como sua estratégia e seus planos de alocação de recursos:
 - estão relacionados com o modelo de negócios da organização, e quais mudanças podem ser necessárias nesse modelo de negócios para implementar estratégias selecionadas que levem ao entendimento da capacidade da organização de se adaptar a mudanças;
 - são influenciados por e/ou respondem ao ambiente externo, às oportunidades e aos riscos identificados;
 - afetam os capitais e as estruturas de gestão de risco associadas a esses capitais;
- o que diferencia a organização, lhe dá vantagem competitiva e lhe permite gerar valor, tais como:
 - o papel da inovação;
 - como a organização desenvolve e explora o capital intelectual;
 - até que ponto temas sociais e ambientais estão integrados à estratégia da organização, de modo a trazer uma vantagem competitiva;
- as principais características e conclusões do engajamento com as partes interessadas (*stakeholders*) que foram utilizadas para formular a estratégia e os planos de alocação de recursos.

4F Desempenho

4.30 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os resultados no tocante aos efeitos sobre os capitais?

4.31 O Relato Integrado deve conter informações qualitativas e quantitativas sobre desempenho, que podem incluir assuntos como:

- indicadores quantitativos sobre metas, riscos e oportunidades, explicando sua relevância, suas implicações, bem como os métodos e premissas utilizados na sua composição;
- os efeitos da organização (positivos e negativos) sobre os capitais, incluindo os efeitos relevantes sobre capitais ao longo da cadeia de valor;
- o estado das relações com as principais partes interessadas (*stakeholders*) e como a organização atende aos seus legítimos interesses e necessidades;
- os vínculos entre o desempenho passado e atual, e entre o desempenho atual e as perspectivas da organização.

4.32 Os indicadores de desempenho que combinam medidas financeiras com outros componentes (por exemplo: o índice de emissões de gases de efeito estufa sobre

vendas) ou a narrativa que explica as implicações financeiras dos efeitos significativos sobre outros capitais e outras relações causais (por exemplo: o crescimento esperado das receitas decorrente dos esforços para potencializar o capital humano) podem ser usados para ilustrar a conectividade entre o desempenho financeiro e o desempenho no que diz respeito a outros capitais. Em alguns casos, isso pode incluir a monetização de certos efeitos sobre os capitais (por exemplo: emissões de carbono e uso de água).

4.33 Pode ser relevante para a discussão do desempenho incluir situações nas quais as regulamentações têm efeito significativo sobre o desempenho (por exemplo: restrições sobre as receitas decorrentes da fixação regulatória de taxas) ou a não conformidade por parte da organização com leis e regulamentações que podem afetar suas operações de maneira significativa

4G Perspectiva

4.34 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente deve enfrentar ao perseguir sua estratégia e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?

4.35 O Relato Integrado, via de regra, prevê mudanças ao longo do tempo, fornecendo informações fundamentadas em análises sólidas e transparentes sobre:

- as expectativas da organização quanto ao ambiente externo que ela provavelmente enfrentará a curto, médio e longo prazos;
- como isso afetará a organização;
- como a organização está atualmente equipada para responder aos desafios e incertezas críticos que podem surgir.

4.36 É preciso ter cuidado para garantir que as expectativas, aspirações e intenções declaradas da organização estejam fundamentadas na realidade. Elas devem ser proporcionais à capacidade da organização de realizar entregas a partir das oportunidades que lhe estão disponíveis (incluindo a disponibilidade, qualidade e acessibilidade de capitais apropriados) e uma avaliação realista do cenário competitivo da organização, do seu posicionamento no mercado e dos riscos a serem enfrentados.

4.37 A discussão das implicações potenciais, inclusive para o desempenho financeiro futuro, normalmente inclui:

- o ambiente externo, bem como riscos e oportunidades, com a análise de como eles podem afetar a realização dos objetivos estratégicos;
- a disponibilidade, qualidade e acessibilidade dos capitais utilizados ou afetados pela organização (por exemplo: a disponibilidade permanente de mão-de-obra capacitada ou de recursos naturais), abrangendo a gestão das principais relações e o porquê de elas serem importantes para a capacidade de a organização gerar valor ao longo do tempo.

4.38 O Relato Integrado também pode incluir os principais indicadores (incluindo os de desempenho) ou objetivos, informações relevantes de fontes externas idôneas e análises de sensibilidade. Se previsões e projeções forem incluídas no relato sobre a perspectiva da organização, é útil incluir também o resumo das premissas relacionadas. Comparações entre o desempenho real e metas anteriormente identificadas também permitem a avaliação da perspectiva atual.

4.39 Divulgações no Relato Integrado sobre as perspectivas da organização devem ser feitas levando em conta as exigências legais ou regulatórias às quais a organização está sujeita.

4H Base para elaboração e apresentação

4.40 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Como a organização determina os temas a serem incluídos no Relato Integrado e como esses temas são quantificados ou avaliados?

4.41 O Relato Integrado deve descrever a base para sua elaboração e apresentação, incluindo:

- o resumo do processo da organização para determinar a materialidade (relevância) (ver item 4.42);
- a descrição dos limites do relato e de como isso foi determinado (ver itens de 4.43 a 4.46);
- o resumo das estruturas e métodos significativos usados para quantificar ou avaliar temas relevantes (ver itens 4.47 e 4.48).

Resumo do processo para determinar a materialidade (relevância)

4.42 O Relato Integrado deve incluir o resumo do processo de determinação da materialidade (relevância) e os principais julgamentos envolvidos (ver itens de 3.18 a 3.20). Isso pode incluir:

- uma breve descrição do processo usado na identificação de temas significativos, a avaliação de sua importância e sua redução a temas relevantes;
- a identificação do papel dos responsáveis pela governança e as principais pessoas responsáveis pela identificação e priorização de temas relevantes.

Também pode ser incluído um *link* à descrição mais detalhada do processo de determinação de materialidade (relevância).

Limites do relato

4.43 O Relato Integrado deve identificar seus limites e explicar como esses foram determinados (ver itens de 3.30 a 3.35).

4.44 Riscos relevantes, oportunidades e resultados atribuíveis ou associados a entidades que compõem a entidade emissora de relatórios contábeis devem ser relatados no Relato Integrado da organização.

4.45 Riscos, oportunidades e resultados atribuíveis ou associados a outras entidades/partes interessadas (*stakeholders*) devem ser relatados no Relato Integrado à medida que afetem, de forma substancial, a capacidade de a entidade emissora de relatórios contábeis gerar valor.

4.46 Questões práticas podem limitar a natureza e a abrangência da informação que pode ser apresentada no Relato Integrado. Por exemplo:

- a disponibilidade de dados confiáveis sobre entidades não controladas pela entidade emissora de relatório contábeis;
- a incapacidade inerente de identificar todos os riscos, oportunidades e resultados que podem afetar, de forma substancial, a capacidade de a entidade emissora de

relatório contábil gerar valor, principalmente, a longo prazo.
Pode ser apropriado divulgar, no Relato Integrado, essas limitações e as ações que estão sendo tomadas para superá-las.

Resumo de estruturas e métodos significativos

4.47 O Relato Integrado inclui o resumo de estruturas e métodos significativos utilizados para quantificar ou avaliar temas relevantes incluídos no Relato Integrado (por exemplo: os padrões de relato financeiro aplicáveis utilizados na compilação de informações financeiras, a fórmula definida pela empresa para medir a satisfação dos clientes, ou o modelo setorial para avaliação de riscos). Explicações mais detalhadas podem ser disponibilizadas em outras comunicações.

4.48 Conforme mencionado no item 1.10, quando as informações do Relato Integrado são semelhantes a outras informações publicadas pela organização ou foram baseadas em tais informações, elas são elaboradas na mesma base ou são facilmente reconciliáveis com essas outras informações. Por exemplo, quando o indicador de desempenho abrange um tema semelhante, ou é baseado em informações publicadas nas demonstrações contábeis ou no relatório de sustentabilidade da organização, ele é elaborado na mesma base e para o mesmo período das outras informações.

4I Orientações gerais sobre o relato

4.49 Os assuntos gerais de relato a seguir são relevantes para diversos Elementos de Conteúdo:

- divulgação de temas relevantes (ver itens de 4.50 a 4.53);
- divulgação sobre os capitais (ver itens 4.54 e 4.55);
- períodos de tempo de curto, médio e longo prazos (ver itens de 4.57 a 4.59);
- agregação e desagregação (ver itens de 4.60 a 4.62).

Divulgação de temas materiais (relevantes)

4.50 Considerando a natureza do tema relevante, a organização deve prover:

- informações essenciais, tais como:
 - explicação do tema e seu efeito sobre a estratégia, o modelo de negócios ou os capitais da organização;
 - interações e interdependências relevantes que ofereçam o entendimento de causas e efeito;
 - a visão da organização sobre o tema;
 - ações para gerenciar o tema e a eficácia das mesmas;
 - a abrangência do controle da organização sobre o tema;
 - divulgações quantitativas e qualitativas, incluindo informações comparativas em relação a períodos anteriores, bem como metas para períodos futuros;
- se há incerteza sobre um tema, divulgações sobre a incerteza, tais como:
 - explicação da incerteza;
 - a gama de possíveis resultados, premissas associadas e como a informação pode se alterar se as premissas não se realizarem da maneira descrita;
 - volatilidade, faixa de certeza ou intervalo de confiança associados à informação provida;
- se informações essenciais sobre o tema forem consideradas indetermináveis, divulgar o fato e o seu motivo;

- se houver uma perda significativa de vantagem competitiva, divulgações gerais sobre o tema no lugar de detalhes específicos (ver item 3.51).

4.51 Dependendo da natureza do tema, pode ser apropriado apresentá-lo separadamente no Relato Integrado ou ao longo dele em conjunto com diferentes Elementos de Conteúdo.

4.52 É preciso cuidado para evitar divulgações genéricas. A informação só deve ser incluída quando ela tem uso prático para alcançar o objetivo principal do Relato Integrado, conforme mencionado no item 1.7. Isso exige que as divulgações sejam específicas às circunstâncias da organização. Dessa maneira, as listas de exemplos e considerações exibidas como destaque, no que diz respeito a cada Elemento de Conteúdo, não têm a finalidade de serem listas de verificação de divulgações.

Características de indicadores quantitativos

4.53 Indicadores quantitativos, tais como indicadores de desempenho, podem ajudar a aumentar a comparabilidade, sendo particularmente úteis para expressar e relatar informações em comparação com metas. As características comuns a indicadores quantitativos apropriados podem incluir que sejam:

- relevantes às circunstâncias da organização;
- coerentes com os indicadores utilizados internamente pelos responsáveis pela governança;
- conectados (por exemplo: mostram conectividade entre informações financeiras e outras);
- focados nos temas identificados pelo processo de determinação de materialidade (relevância) da organização;
- apresentados com as correspondentes metas, previsões e projeções para dois ou mais períodos futuros;
- apresentados para períodos múltiplos (por exemplo: três períodos ou mais) para possibilitar a apreciação das tendências;
- apresentados com base em metas, previsões e projeções anteriormente reportadas, com o propósito de prestar contas;
- coerentes com os marcos referenciais (*benchmarks*) setoriais ou regionais geralmente aceitos, criando uma base para comparação;
- relatados uniformemente ao longo de períodos sucessivos, independentemente de as tendências e comparações decorrentes serem favoráveis ou desfavoráveis;
- apresentados com informações qualitativas, para prover contexto e melhorar a significância. Informações qualitativas relevantes incluem a explicação de:
 - métodos de mensuração e premissas subjacentes;
 - razões para desvios significativos das metas, tendências ou marcos referenciais (*benchmarks*), e porque se espera, ou não, que eles se repitam.

4.54 Divulgações sobre capitais ou componente de capital:

- são determinadas com base em seus efeitos sobre a capacidade de a organização gerar valor ao longo do tempo, e não pelo fato de serem, ou não, propriedade da organização;
- incluem os fatores que afetam sua disponibilidade, qualidade e acessibilidade, e as expectativas da organização quanto à sua capacidade de produzir fluxos a partir deles que atendam à demanda futura. Isso se torna particularmente relevante no que diz respeito a capitais com pouca disponibilidade, que não são

renováveis, e que podem afetar a viabilidade, a longo prazo, do modelo de negócios da organização.

4.55 Quando não for viável ou sensato quantificar movimentos significativos nos capitais, divulgações qualitativas devem ser feitas para explicar as mudanças na disponibilidade, qualidade ou acessibilidade de capitais como insumos dos negócios, e como a organização os aumenta, diminui ou transforma. Entretanto, não é necessário quantificar ou descrever os movimentos entre cada capital para cada tema divulgado.

Complexidade, interdependências e compensações (*tradeoffs*)

4.56 Esta Orientação não exige que o Relato Integrado preste contas, de forma exaustiva, sobre todas as interdependências complexas entre capitais, de modo que o impacto líquido da organização sobre o estoque global de capitais seja computado. É importante, porém, que o Relato Integrado divulgue as interdependências consideradas na determinação dos limites do relato, bem como as importantes compensações (*tradeoffs*) que influenciam a geração de valor ao longo do tempo, incluindo as compensações:

- entre capitais ou entre componentes de capital (por exemplo: a criação de empregos por meio de uma atividade que afeta, de forma adversa, o meio ambiente);
- ao longo do tempo (por exemplo: a escolha de curso de ação, quando outro resultaria no aumento maior de capital, porém apenas em período futuro);
- entre capitais pertencentes à organização e aqueles pertencentes a outros ou a ninguém.

Períodos de tempo para curto, médio e longo prazos

4.57 A dimensão do tempo futuro a ser considerada na elaboração e apresentação do Relato Integrado é, via de regra, mais extensa que em outras formas de relato. A duração de cada período de tempo para curto, médio e longo prazos é decidida pela organização, considerando seus negócios e ciclos de investimento, suas estratégias e os legítimos interesses e necessidades de suas principais partes interessadas (*stakeholders*). Assim sendo, não existe uma única resposta para estabelecer a duração de cada prazo.

4.58 Períodos de tempo variam conforme:

- a indústria ou o setor (por exemplo: os objetivos estratégicos da indústria automobilística, via de regra, cobrem dois prazos de ciclo-modelo, abrangendo entre oito e dez anos, enquanto na indústria de tecnologia, os períodos de tempo podem ser significativamente menores);
- a natureza dos resultados (por exemplo: certos temas que afetam os capitais naturais, sociais e de relacionamento podem ser, por natureza, de prazos muito longos).

4.59 A duração de cada período de tempo do relato e o motivo dessa duração podem afetar a natureza da informação divulgada no Relato Integrado. Por exemplo, como temas de prazos mais longos, provavelmente, são mais afetados por incertezas, a informação a seu respeito, provavelmente, seja de natureza mais qualitativa, enquanto informações sobre temas de prazos mais curtos se ajustam melhor à quantificação ou até à monetização. Entretanto, não é necessário divulgar os efeitos

de cada tema para cada período de tempo.

Agregação e desagregação

- 4.60 Cada organização define o nível de agregação (por exemplo: por país, controlada, divisão ou local) para apresentar informações que sejam apropriadas às suas circunstâncias. Isso inclui ponderar o esforço necessário para desagregar (ou agregar) a informação contra qualquer sentido adicional da informação relatada em bases desagregadas (ou agregadas).
- 4.61 Em algumas situações, a agregação de informações pode acarretar a perda significativa de sentido e não destacar o desempenho excepcionalmente forte ou fraco em áreas específicas. Por outro lado, a desagregação desnecessária pode levar à desordem, com efeitos adversos sobre a inteligibilidade da informação.
- 4.62 A organização desagrega (ou agrega) a informação ao nível apropriado, levando em conta, particularmente, como a alta administração e os responsáveis pela governança gerenciam e supervisionam a organização e suas operações. Via de regra, isso deve levar à apresentação de informações com base nos segmentos do negócio ou geográficos, utilizados para fins de relatos financeiros (ver também itens [4.21](#) e [4.22](#) sobre organizações com modelos de negócios múltiplos).

GLOSSÁRIO

Para fins desta Orientação, salvo indicação contrária, os seguintes termos têm os significados atribuídos a seguir:

Capitais: Estoques de valor dos quais todas as organizações dependem para seu sucesso. Servem como insumos de seu modelo de negócios e aumentam, diminuem ou se transformam devido às atividades dos negócios e produtos da organização. Nesta Orientação, os capitais são classificados em financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural.

Desempenho: As realizações da organização em relação a seus objetivos estratégicos e seus resultados em termos do efeito sobre os capitais.

Elementos de conteúdo: As categorias de informação requeridas para inclusão no Relato Integrado. Os Elementos de Conteúdo, que estão fundamentalmente vinculados uns aos outros e que não são mutuamente excludentes, são apresentados em forma de perguntas, que, quando respondidas, tornam claras as suas inter-relações.

Estratégia: Objetivos estratégicos combinados às estratégias para alcançá-los.

Geração de valor: O processo que resulta em aumentos, diminuições ou transformações nos capitais, ocasionados pelas atividades dos negócios e pelos produtos da organização.

Insumos: Os capitais (recursos e relações) utilizados pela organização em suas atividades dos negócios.

Limites do relato: Os limites dentro dos quais temas são considerados relevantes para inclusão no Relato Integrado da organização.

Material (relevante) / Materialidade (relevância): O tema é relevante se ele pode afetar, de forma substancial, a capacidade de a organização gerar valor a curto, médio e longo prazos.

Modelo de negócios: O sistema da organização para a transformação de insumos, por meio de suas atividades dos negócios, em produtos e resultados que visam cumprir os propósitos estratégicos da organização e gerar valor a curto, médio e longo prazos.

Partes interessadas (stakeholders): Grupos ou indivíduos, para os quais seja razoável esperar que sejam substancialmente afetados pelas atividades dos negócios, pelos produtos ou pelos resultados da organização; ou as ações desses, para as quais seja razoável esperar que possam afetar substancialmente a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo. As partes interessadas (*stakeholders*) podem abranger provedores de capital financeiro, empregados, clientes, fornecedores, parceiros comerciais, comunidades locais, ONGs, grupos ambientalistas, legisladores, reguladores e formuladores de políticas.

Pensamento integrado: A consideração efetiva que a organização dá às relações entre suas diversas unidades operacionais e funcionais, bem como aos capitais que usa ou afeta. O pensamento integrado leva à tomada de decisão integrada e a ações que consideram a geração de valor a curto, médio e longo prazos.

Princípios de orientação: Os princípios que sustentam a elaboração e a apresentação

do Relato Integrado, informando o conteúdo do relatório e a maneira pela qual a informação é apresentada.

Produtos: Os produtos e serviços da organização, bem como quaisquer subprodutos e resíduos.

Provedores de capital financeiro: Detentores de participações societárias e dívidas, e outros provedores de capital financeiro, tanto existentes quanto potenciais, incluindo financiadores e outros credores. Isso inclui os beneficiários finais de investimentos, proprietários de ativos coletivos e gestores de ativos ou fundos.

Relato Integrado: O processo baseado no pensamento integrado, que resulta no Relatório Integrado periódico da organização sobre a geração de valor ao longo do tempo e as respectivas comunicações sobre aspectos de geração de valor.

Relatório Integrado: A comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas da organização, no âmbito de seu ambiente externo, levam à geração de valor a curto, médio e longo prazos. Trata-se do produto final resultante da aplicação do conceito de Relato Integrado em uma organização.

Responsáveis pela governança: As pessoas ou organização/organizações (por exemplo: conselho de administração ou agente corporativo) com compromisso sobre a supervisão da direção estratégica da organização e suas obrigações, no que diz respeito à prestação de contas e à responsabilidade pela gestão.

Resultados: As consequências internas e externas (positivas e negativas) para os capitais, decorrentes das atividades dos negócios e dos produtos da organização.

APÊNDICE A - SUMÁRIO DAS EXIGÊNCIAS

UTILIZAÇÃO DA ORIENTAÇÃO

Formato do Relato e relação com outras informações

1.12 O Relato Integrado deve ser uma comunicação identificável e com denominação.

Aplicação da Orientação

- 1.17 **Qualquer comunicação que afirme ser Relato Integrado e que faça referências à Estrutura deve atender a todas as exigências identificadas em negrito, a menos que:**
- a indisponibilidade de informações confiáveis ou proibições legais específicas causem a incapacidade de divulgar informação relevante;
 - a divulgação da informação relevante possa causar dano concorrencial significativo.
- 1.18 **Em caso de indisponibilidade de informações confiáveis ou de proibições legais específicas, o Relato Integrado deve:**
- indicar a natureza da informação omitida;
 - explicar a razão da omissão;
 - em caso de indisponibilidade de dados, devem ser identificadas as medidas tomadas para obter a informação e o prazo esperado para que isso aconteça.

Responsabilidade pelo Relato Integrado

- 1.20. **O Relato Integrado deve incluir a representação dos responsáveis pela governança com:**
- o reconhecimento de sua responsabilidade por assegurar a completude (integridade) do Relato Integrado;
 - o reconhecimento de terem aplicado o pensamento coletivo na elaboração e na apresentação do Relato Integrado;
 - sua opinião ou conclusão quanto ao fato de a apresentação do Relato Integrado estar de acordo com esta Estrutura ou, se o Relato não contiver tal representação, deve explicar:
 - o papel desempenhado pelos responsáveis pela governança na elaboração e na apresentação do Relato Integrado;
 - as medidas que estão sendo tomadas para emitir tal representação no suporte de relatórios futuros;
 - o prazo para fazê-lo, que não deve ultrapassar o terceiro Relato Integrado da organização que faça referência a esta Estrutura.

PRINCÍPIOS DE ORIENTAÇÃO

Foco estratégico e orientação para o futuro

3.3 O Relato Integrado deve oferecer a visão da estratégia da organização e como ela se relaciona com a capacidade que a organização tem de gerar valor a

curto, médio e longo prazos, bem como com seu uso e seus efeitos sobre os capitais.

Conectividade de informações

3.6 O Relato Integrado deve mostrar uma imagem holística da combinação, do inter-relacionamento e das dependências entre os fatores que afetam a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo.

Relação com as partes interessadas (stakeholders)

3.10 O Relato Integrado deve prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas (*stakeholders*), incluindo como e até que ponto a organização entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades.

Materialidade (relevância)

3.17 O Relato Integrado deve divulgar informações sobre temas que afetam, de forma substancial, a capacidade de a organização gerar valor a curto, médio e longo prazos.

Concisão

3.36 O Relato Integrado deve ser conciso.

Confiabilidade e completitude

3.39 O Relato Integrado deve abranger todos os temas relevantes, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isenta de erros significativos.

Uniformidade e comparabilidade

3.54 As informações no Relato Integrado devem ser apresentadas:

- em bases uniformes ao longo do tempo;
- de maneira a permitir a comparação com outras organizações à medida que seja importante para a capacidade de a própria organização gerar valor ao longo do tempo.

ELEMENTOS DE CONTEÚDO

Visão geral da organização e de seu ambiente externo

4.4 O Relato Integrado deve responder à pergunta: O que a organização faz e quais são as circunstâncias em que ela atua?

Governança

4.8 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor a curto, médio e longo prazos?

Modelo de negócios

4.10 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Qual é o modelo de negócios da organização?

Riscos e oportunidades

4.23 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Quais são as oportunidades e riscos específicos que afetam a capacidade que a organização tem de gerar valor a curto, médio e longo prazos, e como a organização lida com eles?

Estratégia e alocação de recursos

4.27 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?

Desempenho

4.30 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os resultados no tocante aos efeitos sobre os capitais?

Perspectiva

4.34 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente deve enfrentar ao perseguir sua estratégia e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?

Base para elaboração e apresentação

4.40 O Relato Integrado deve responder à pergunta: Como a organização determina os temas a serem incluídos no Relato Integrado e como esses temas são quantificados ou avaliados?

APÊNDICE B – LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Valor gerado para a organização e para terceiros:



Figura 2: O processo de geração de valor:

