



RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2016

 **SOJA DE
PORTUGAL**
desde 1943





**ORGULHO
NO PASSADO,
SOLIDEZ
NO PRESENTE,
OLHOS POSTOS
NO FUTURO!**

ÍNDICE

A SOJA DE PORTUGAL em 2016	.06
Sobre este Relatório	.07
0. MENSAGEM DO PRESIDENTE	.08
1. A SOJA DE PORTUGAL	.10
1.1 Missão, Visão e Valores	.12
1.2 O Universo SOJA DE PORTUGAL	.14
1.2.1 Áreas de negócio	.16
1.3 Mapa com a localização geográfica da SOJA DE PORTUGAL	.18
1.4 Principais prémios e reconhecimentos	.19
2. MODELO DE GOVERNO E GESTÃO DE RISCO	.20
2.1 Modelo de Governo	.20
2.2 Gestão de Risco	.22
3. ENVOLVIMENTO COM STAKEHOLDERS	.24
3.1 Os Stakeholders da SOJA DE PORTUGAL	.24
3.2 Principais meios de comunicação com os Stakeholders	.24
3.3 Principais resultados da Auscultação de Stakeholders	.25
3.3.1 Caracterização da amostra e taxa de respostas	.25
3.3.2 Principais Resultados da Auscultação de Stakeholders	.25
4. ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE	.28
4.1 Prioridades Estratégicas	.29
4.2 Plano de Ações 2016-2018	.30

5. DESEMPENHO DA SOJA DE PORTUGAL POR PRIORIDADES ESTRATÉGICAS	.37
5.1 Criar Valor e Promover a Melhoria Contínua	.38
5.1.1 Desempenho económico	.40
5.1.2 Gestão do desempenho	.40
5.2 Promover a Sustentabilidade na Cadeia de Valor	.43
5.2.1 Consumo de matérias-primas e utilização de subprodutos de outras indústrias	.45
5.2.2 Critérios de sustentabilidade para fornecedores e controlo da origem	.48
5.3 Estimular o Consumo Responsável	.49
5.3.1 Sistema de Gestão e Certificações	.52
5.3.2 Práticas de segurança alimentar, maneo e nutrição alimentar	.53
5.3.3 Rastreabilidade	.55
5.3.4 Qualidade do produto	.56
5.3.5 Informação sobre o produto	.57
5.3.6 Novos produtos	.58
5.3.7 Novos processos e melhoria dos processos	.59
5.3.8 Inovação sustentável	.59
5.3.9 Relação com o cliente	.62
5.3.10 Relação com universidades e meios científicos	.63
5.3.11 Parcerias e projetos com a comunidade científica e Financiamento de bolsas de investigação	.63
5.3.12 Ações de divulgação e participação em eventos da especialidade	.66
5.3.13 Publicação de artigos técnicos e nos media	.69
5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental	.71
5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO2 associadas	.74
5.4.2 Utilização eficiente de água	.76
5.4.3 Redução da produção de águas residuais	.77
5.4.4 Otimização das embalagens utilizadas	.79
5.4.5 Controlo dos níveis de ruído e odores	.80
5.5 Valorizar os Colaboradores	.80
5.5.1 A equipa SOJA DE PORTUGAL	.82
5.5.2 Formação e desenvolvimento	.83
5.5.3 Saúde e segurança no trabalho	.85
5.6 Envolver as Comunidades Locais	.86
5.6.1 Apoio a causas e entidades	.88
5.6.2 Apoio a colaboradores	.90
5.6.3 Educação ambiental	.91
GRI Table	.92



€75,000,000

VOLUME DE
NEGÓCIOS
NUTRIÇÃO ANIMAL



€70,000,000

VOLUME DE
NEGÓCIOS CARNE
DE AVES



€10,000,000

VOLUME DE
NEGÓCIOS UTS



650

COLABORADORES
DIRETOS
(Nº MÉDIO)



1,350

COLABORADORES
INDIRETOS
(Nº MÉDIO)



3,250

CLIENTES
ATIVOS



5

SITES INDUSTRIAIS

3

SITES DE PRODUÇÃO
AVÍCOLA

1

PLATAFORMA LOGÍSTICA



20%

TOTAL DE VENDAS
PARA EXPORTAÇÃO



€9,000,000

INVESTIMENTO EM
I&D NOS ÚLTIMOS
5 ANOS

MANTENDO UM CICLO DE REPORTE ANUAL, ESTE É O QUINTO RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE DA SOJA DE PORTUGAL. ESTA PUBLICAÇÃO VISA COMUNICAR, A TODOS OS STAKEHOLDERS, O DESEMPENHO ECONÓMICO, AMBIENTAL E SOCIAL RELATIVO À ATIVIDADE DAS EMPRESAS DO GRUPO.



Período de reporte e âmbito

O Relatório incide sobre a atividade da SOJA DE PORTUGAL durante o ano de 2016 - período de 1 de janeiro a 31 de dezembro - abrangendo, sempre que possível, informação relativa a anos anteriores para acompanhar a evolução do desempenho.

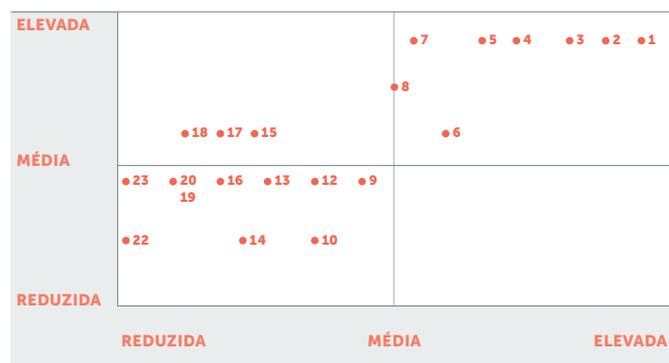
Global Reporting Initiative (GRI)

Em alinhamento com as mais recentes tendências de reporting, a SOJA DE PORTUGAL elaborou o Relatório de 2016 de acordo com a nova versão da Global Reporting Initiative (GRI) - GRI Standards -, para a opção “de acordo - i Essencial” (ver “Tabela GRI” com as respetivas correspondências).

Materialidade

A SOJA DE PORTUGAL selecionou os temas mais relevantes para a sua atividade, tendo por base os resultados obtidos no processo de auscultação de Stakeholders e a importância dos vários temas para o grupo:

- SEGURANÇA ALIMENTAR
- DESEMPENHO ECONÓMICO / CRIAÇÃO DE VALOR
- RESPONSABILIDADE AMBIENTAL
- FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE COLABORADORES
- SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO
- CADEIA DE FORNECIMENTO RESPONSÁVEL
- ENVOLVIMENTO COM A COMUNIDADE LOCAL



IMPORTÂNCIA DO TEMA PARA OS STAKEHOLDERS DA SOJA DE PORTUGAL

LEGENDA			
Nº	TEMA	Nº	TEMA
1	Qualidade do produto	13	Promoção de alimentação saudável e acessível
2	Segurança alimentar	14	Rotulagem de produtos
3	Desempenho económico / Criação de Valor	15	Utilização eficiente da água
4	Responsabilidade ambiental	16	Respeito pelos Direitos Humanos
5	Formação e desenvolvimento dos colaboradores	17	Utilização eficiente de energia e emissões de CO ₂ associadas
6	Saúde e segurança no trabalho	18	Qualidade dos efluentes e resíduos
7	Cadeia de fornecimento sustentável	19	Política de OGM
8	Envolvimento com a comunidade local	20	Diversidade e igualdade de oportunidades
9	Valorização de sub-produtos e outras indústrias	21	Inovação sustentável
10	Certificação	22	Otimização das embalagens utilizadas
11	Envolvimento com as partes interessadas	23	Níveis de ruído e odores
12	Bem-estar animal		

Este Relatório encontra-se estruturado de acordo com os temas relevantes para a SOJA DE PORTUGAL.

CONTACTOS

Para esclarecimentos adicionais sobre a informação publicada neste Relatório, por favor consulte o website corporativo <http://www.sojadeportugal.pt> ou proceda ao envio de um e-mail através do endereço eletrónico marketing@sojadeportugal.pt.



ANTÓNIO ISIDORO

A ESTRATÉGIA DA SOJA DE PORTUGAL FOI PROJETADA DE MODO A QUE ESTEJAMOS PREPARADOS PARA DAR RESPOSTA AOS CONSTANTES DESAFIOS E PROFUNDAS MUDANÇAS COM QUE O SETOR AGROALIMENTAR SE DEPARA.

INTRODUÇÃO RELATÓRIO SUSTENTABILIDADE 2016

A sustentabilidade é hoje parte integrante do dia a dia da SOJA DE PORTUGAL, encarada pelo grupo como um conjunto de ações cruciais para a criação de valor a longo prazo, não tivéssemos nós nascido em 1943 e ambicionar continuar a crescer muitos anos. Como tal, temos estado paulatinamente a percorrer um caminho de amadurecimento nesta área, sendo a prova de tal esta 5ª edição do nosso Relatório de Sustentabilidade, onde de forma anual reportamos o que por nós foi feito e desenvolvido no âmbito das três grandes áreas da sustentabilidade: ambiental, social e económico, assim como as iniciativas com impactos positivos interna e externamente.

A nossa visão de longo prazo orientou-nos desde sempre para um desenvolvimento e crescimento responsável dos negócios, enquadrados numa perspetiva integradora e sustentada, criadora de confiança, assente nos valores que muito prezamos e que fazem parte do ADN do nosso Grupo, que são: cooperação, ambição, responsabilidade, rigor, inovação e confiabilidade.

A estratégia da SOJA DE PORTUGAL foi projetada de modo a que estejamos preparados para dar resposta aos constantes desafios e profundas mudanças com que o setor agroalimentar se depara. Pretendemos gerar valor acrescentado, e por isso o esforço desenvolvido nos projetos em curso juntar-se-ão novas iniciativas que levarão ainda mais longe esta dinâmica de mudança. A nossa estratégia está assente numa posição privilegiada, na medida em que a sustentamos com uma aposta na Inovação e na Diferenciação, mantendo um compromisso com a sustentabilidade das nossas atividades e portefólio, reforçada por uma atitude pró-ativa e atenta às transformações emergentes, onde a rápida capacidade de resposta é essencial.

A capacidade de inovação e desenvolvimento, o incremento de sistemas de gestão da qualidade, a solidez da situação económica e financeira da empresa e o controlo dos impactes ambientais das atividades desenvolvidas, a par das iniciativas de envolvimento e aproximação dos clientes e da sociedade em geral são realidades que merecem destaque e cujas realizações poderão ser conhecidas no presente relatório.

Quero expressar o meu orgulho e felicitar todos os colaboradores do grupo, que formam esta excelente equipa que é a SOJA DE PORTUGAL, sendo que nos seus diversos níveis e nos quatro cantos do mundo, geraram a boa performance que agora reportamos e entendo que o seu esforço no desempenho diário das suas funções, deve ser interpretado como um incentivo, para continuarmos a crescer e a desenvolvermos-nos de uma forma sustentável, na concretização dos objetivos e metas estabelecidas.

Com este relatório pretendemos dar a conhecer o que a SOJA DE PORTUGAL, realizou em 2016, em matéria de sustentabilidade, retribuindo a confiança que os nossos stakeholders depositaram em nós e assumindo o compromisso de, em 2017, prosseguir o caminho de sermos reconhecidos como um grupo empresarial de referência e excelência no setor da indústria agroalimentar, ainda mais sustentável.





DESDE
1943

Grupo económico, iniciado em 1943 e que engloba algumas das mais relevantes empresas do setor agro-industrial português, tais como a SORGAL, a AVICAL e a SAVINOR, possui 5 sites industriais, 3 sites de produção avícola e 1 plataforma logística localizados em Ovar, Trofa, São Pedro do Sul, Pinheiro de Lafões, Torres Novas e Pinhel.

A SOJA DE PORTUGAL tem apostado em marcas fortes que têm permitido atingir posições de liderança no mercado nacional, bem como a conquista de quota no mercado externo.

A par da sua atividade económica e empresarial fortemente inovadora e dinâmica, a SOJA DE PORTUGAL tem permanentemente presente, na sua atuação, a sua Responsabilidade Social e Ambiental.

1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A NOSSA MISSÃO

A Soja de Portugal ambiciona desenvolver negócios no setor da indústria agroalimentar, em áreas geradoras de sinergias, concebendo e disponibilizando ao mercado soluções competitivas, inovadoras e sustentáveis, mantendo elevados níveis de serviço e qualidade e equilibrando os interesses legítimos dos diferentes Stakeholders.

A NOSSA VISÃO

A Soja de Portugal pretende ser reconhecida como um grupo empresarial de referência e excelência no setor da indústria agroalimentar.

O desenvolvimento das atividades da Soja de Portugal está assente nos seguintes pilares transversais:

- Fidelidade e Confiabilidade na relação com os nossos clientes;
- Inovação;
- Gestão de Risco;
- Sustentabilidade;
- Eficiência Operacional.





**A SOJA DE PORTUGAL
AMBICIONA DESENVOLVER
NEGÓCIOS NO SETOR DA
INDÚSTRIA AGROALIMENTAR,
EM ÁREAS GERADORAS DE
SINERGIAS**

1.2 O UNIVERSO SOJA DE PORTUGAL

UM GRUPO



3 ÁREAS FUNCIONAIS

NUTRIÇÃO ANIMAL

CARNE DE AVES

U.T.S.

5 ÁREAS DE NEGÓCIO

ALIMENTOS COMPOSTOS
AVICULTURA E PECUÁRIA

ALIMENTOS COMPOSTOS
PARA AQUACULTURA

ALIMENTOS SECOS
PARA CÃES E GATOS

PRODUÇÃO, ABATE,
DESMANCHA E
COMERCIALIZAÇÃO
DE CARNE DE AVES

RECOLHA, TRATAMENTO
E VALORIZAÇÃO DE
SUBPRODUTOS DE
ORIGEM ANIMAL

7 MARCAS



3 EMPRESAS

SORGAL

AVICASAL

SAVINOR

1.2.1 ÁREAS DE NEGÓCIO

ALIMENTOS COMPOSTOS
PARA AVICULTURA E PECUÁRIA



É a área de negócio mais antiga da Soja de Portugal, está integrada na empresa SORGAL e conta com duas marcas: SOJAGADO e PRONUTRI. Graças a estas marcas, a SORGAL tornou-se uma das empresas de referência na área de alimentos compostos para aves, bovinos, ovinos, suínos, roedores e equídeos. Esta área de negócio conta com um conjunto de técnicos especializados que apoiam os produtores nas melhores soluções nutricionais, na busca de maior valor económico para estes.

ALIMENTOS COMPOSTOS
PARA AQUACULTURA



A AQUASOJA é a marca da área de negócio de alimentos para aquacultura e está integrada na empresa SORGAL. Esta é a área de negócio focada por excelência no mercado externo. Exporta cerca de 80% da sua produção e os seus principais mercados são a Espanha, Grécia, Chipre, Arménia, Albânia e Polónia. Conta com soluções alimentares para espécies como a Dourada, o Robalo, os Salmonídeos, o Pregado, o Camarão, o Esturção, o Peixe-gato e a Tilápia.

ALIMENTOS SECOS PARA
CÃES E GATOS



A PET'S BEST é a marca que concebe, produz e comercializa alimentos completos secos para cães e gatos e está integrada na empresa SORGAL.

CARNE DE AVES



É a área de negócio responsável pela produção, abate, desmancha e comercialização de carne de aves. Conta com duas marcas de duas empresas da Soja de Portugal, a SAVINOR e a AVICASAL. Esta área de negócios possui duas unidades de abate, desmancha e transformação, com uma capacidade de abate de cerca de 12.500 frangos por hora, uma plataforma logística em Pinhel, três granjas de produção avícola e uma frota com mais de 70 viaturas de distribuição diária.

UNIDADE DE TRATAMENTO
E VALORIZAÇÃO
DE SUBPRODUTOS (U.T.S)



A SAVINOR UTS, integrada na empresa SAVINOR, é a mais recente aposta da Soja de Portugal. Esta área de negócio é responsável pela recolha de subprodutos, cárnicos e de peixe, em mais de 250 locais em Portugal e Espanha, seu tratamento e valorização. A transformação e valorização de subprodutos de origem animal resulta em produtos como as farinhas de carne, as farinhas de peixe e os óleos e gorduras animais.

A nossa proposta de valor é...

Conceber, produzir e comercializar alimentos de qualidade, que aumentam a rentabilidade das explorações pecuárias, suportadas em soluções integradas e à medida, assistência técnica personalizada e praticando sólidas relações de parcerias.

A nossa proposta de valor é...

Conceber, produzir e comercializar soluções nutricionais integradas para peixes e crustáceos, desenvolvidas à medida, em estreita colaboração com o produtor, criando valor de forma sustentável e em harmonia com o meio ambiente.

A nossa proposta de valor é...

Confiabilidade: garantimos qualidade em tempo útil
Flexibilidade: procuramos vender uma solução o mais personalizada possível.
Proximidade: feedback permanente junto dos clientes.

A nossa proposta de valor é...

Criação, abate e distribuição de produtos frescos de carne de aves com excelente relação qualidade/preço, alargado por um portfólio de produtos complementares, assegurando aos nossos clientes um serviço de distribuição diário com um cumprimento zeloso dos horários de entrega definidos.

A nossa proposta de valor é...

Serviço de recolha, tratamento e valorização de subprodutos de origem animal, confiável e competitivo, suportado em processos inovadores e sustentáveis enquadrados numa cultura de responsabilidade social.

1.3 MAPA COM A LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DA SOJA DE PORTUGAL



SAVINOR . TROFA



SPA . TROFA



SORGAL . OVAR



**SORGAL
PINHEIRO DE LAFÕES**



**PLATAFORMA DE PINHEL
- PINHEL**



**AVICASAL
S. PEDRO DO SUL**



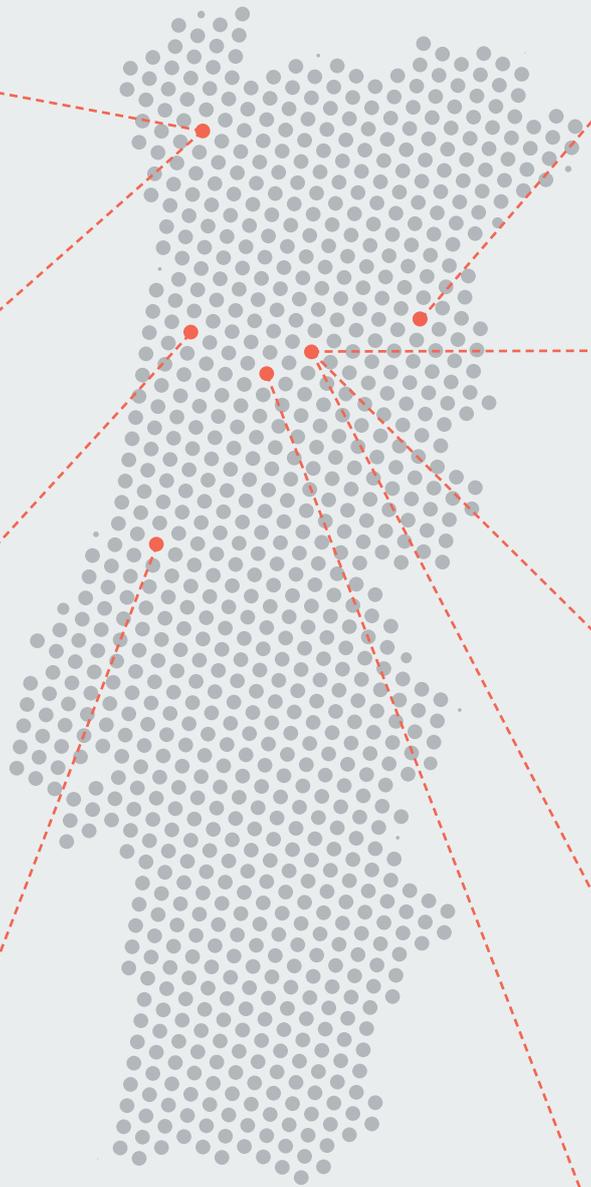
**GRANJA AVÍCOLA DO
FREIXO . S. PEDRO DO SUL**



**SOCIEDADE AVÍCOLA DE
S. TIAGO . S. PEDRO DO SUL**



SORGAL . OLIVEIRA DE FRADES



1.4 PRINCIPAIS PRÉMIOS E RECONHECIMENTOS



SAVINOR DISTINGUIDA COM PRÉMIO "ESCOLHA DO CONSUMIDOR 2017"

Em dezembro de 2016, a SAVINOR foi escolhida como marca "Escolha do Consumidor 2017", pela qualidade do seu frango.

Um reconhecimento "onde o consumidor é ouvido em todas as fases de avaliação – identificando os critérios de satisfação mais importantes para o consumidor e avaliando produtos e serviços de acordo com esses critérios e colocando sempre em comparação direta todas as marcas concorrentes em cada categoria."



AVICASAL DISTINGUIDA COM O PRÉMIO "SABOR DO ANO 2016"

Através do seu frango, a AVICASAL foi distinguida pela sua qualidade de sabor.

Esta é uma certificação para o setor alimentar, baseada exclusivamente nas qualidades gustativas dos produtos.

Depois de conquistar este prémio, a AVICASAL decidiu desenvolver uma estratégia focada na experimentação e integração do seu produto nas mais diversas situações e receitas. Assim, e enquadrada na parceria entre o "Sabor do Ano" e o Centro Comercial Alegro, o frango da AVICASAL foi exibido, cozinhado e provado por todos os consumidores que por lá passaram.

SORGAL NAS 500 MAIORES E MELHORES DA REVISTA EXAME EM 2016



AVICASAL, A MAIOR EMPRESA DE SÃO PEDRO DO SUL

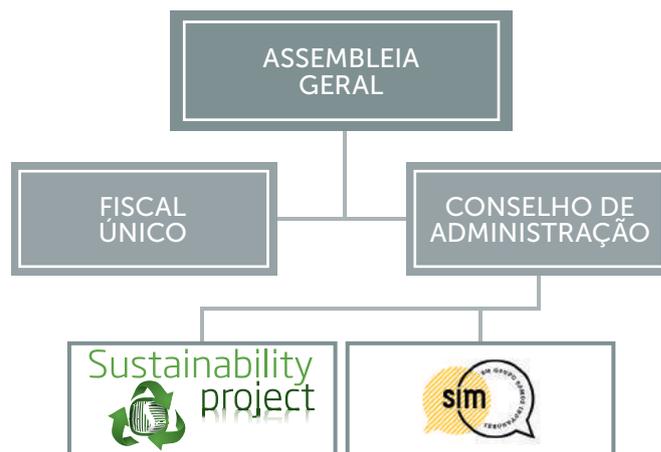
O Jornal Notícias de Vouzela publicou, em outubro de 2016, o ranking das 100 maiores Empresas de São Pedro do Sul. A AVICASAL figurou no 1º lugar. Nesta mesma edição, o jornal destacou também que, como o maior empregador local, a Avicasal não esquece a sua atuação social e ambiental.

2.1 MODELO DE GOVERNO

O Modelo de Governo da SOJA DE PORTUGAL é composto pela Assembleia Geral, pelo Conselho de Administração e pelo Fiscal Único. A apoiar o Conselho de Administração, existe a Comissão de Sustentabilidade e a Comissão de Inovação. Através deste modelo, a Gestão de topo assume a responsabilidade de integrar a Sustentabilidade e a Inovação na gestão diária da empresa

ASSEMBLEIA GERAL (AG)

Realizam-se reuniões de Assembleia Geral com periodicidade mínima anual, nas quais os acionistas fazem as suas recomendações.



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO (CA)

O Conselho de Administração da SOJA DE PORTUGAL é constituído por dois administradores, António Isidoro (Presidente do CA) e Manuel Silva (Administrador do CA) ambos executivos. Sendo da sua competência supervisionar, controlar e acompanhar as questões estratégicas (objetivos, indicadores e metas corporativas). Adicionalmente, cabe ao CA assegurar que são efetuados reportes mensais aos acionistas. As reuniões ordinárias são anualmente calendarizadas, cumprindo um agendamento de 12 reuniões por ano. O regime de autoavaliação reflete o desempenho económico, social e ambiental de todos os departamentos e equipas da SOJA DE PORTUGAL.



ANTÓNIO ISIDORO
PRESIDENTE DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO



MANUEL SILVA
ADMINISTRADOR

FISCAL ÚNICO

Compete ao Revisor Oficial de Contas (ROC) fiscalizar a administração da empresa relativamente ao cumprimento da lei, bem como aos estatutos e regulamentos que lhe são aplicáveis. Adicionalmente, o ROC é ainda responsável por verificar e elaborar um parecer sobre os documentos de prestação de contas a nível individual e consolidado, através da realização de auditorias que assegurem o cumprimento dos standards legais.

COMISSÃO DE SUSTENTABILIDADE

A Comissão de Sustentabilidade tem como missão definir e garantir que a estratégia de sustentabilidade está a ser implementada ao nível de todo o Grupo. Integram esta Comissão o Presidente do Conselho de Administração e por responsáveis de várias áreas funcionais (Marketing e Sustentabilidade, Recursos Humanos, Controlo de Gestão, Industrial e Técnico, Qualidade e Ambiente).

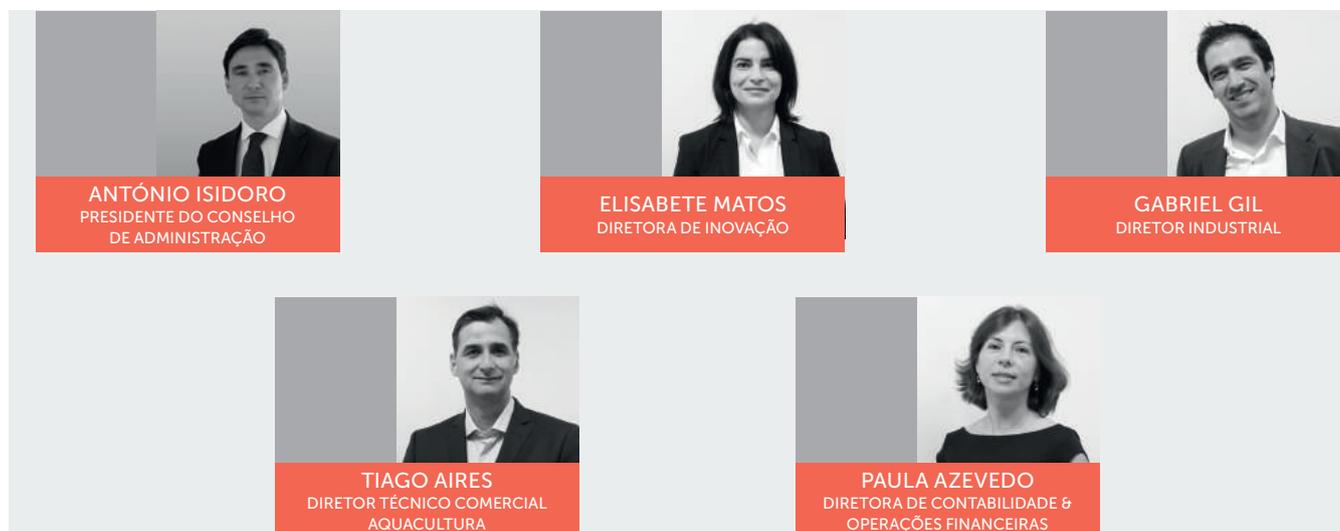
Com caráter multidisciplinar, a Comissão reúne trimestralmente e a sua agenda inclui o acompanhamento do estado de implementação das ações previstas na estratégia de sustentabilidade e a discussão de ações e projetos a desenvolver de forma a melhorar o seu desempenho.



COMISSÃO DA INOVAÇÃO

A Comissão de Inovação tem como missão definir a estratégia de inovação e garantir que a mesma está a ser implementada ao nível de todo o Grupo. É sua responsabilidade assegurar a promoção de uma cultura dinâmica e renovadora na organização, bem como fortalecer a comunicação e a integração de informação entre todos os colaboradores e entre as empresas do Grupo, promovendo uma adequada gestão de conhecimento e o estímulo da criatividade interna.

Com caráter multidisciplinar, a Comissão reúne trimestralmente e a sua agenda inclui a deliberação final sobre a implementação de ideias/projetos, a alocação de project managers a projetos de IDI, o acompanhamento do estado de implementação das ações previstas e a discussão de ações e projetos a desenvolver.



2.2 GESTÃO DE RISCO

A SOJA DE PORTUGAL acredita na importância de uma sólida cultura de conformidade, como tal, tem trabalhado no seu desenvolvimento, assumindo a gestão de risco um papel de destaque na gestão do grupo. O acompanhamento metódico dos riscos inerentes às diversas atividades desenvolvidas na empresa são um instrumento fundamental de apoio aos órgãos de gestão, permitindo-lhes controlar e mitigar todas as situações que possam parecer problemáticas - nomeadamente no âmbito dos riscos Económicos, Financeiros, de Segurança Alimentar, Ambientais e Seguros.



ASSIM, OS 10 MOTIVOS QUE LEVAM A SOJA DE PORTUGAL A EMPENHAR-SE COM A GESTÃO DO RISCO SÃO:

- 1 Prevenir a imprevisibilidade do futuro;
 - 2 Garantir a implementação de medidas e comportamentos preventivos, de acordo com os riscos identificados;
 - 3 Transmitir confiança e ir de encontro às expectativas dos Stakeholders;
 - 4 Ter em conta as boas práticas de governança de risco;
 - 5 Contribuir para garantir a conformidade com requisitos legais;
 - 6 Contribuir para melhorar a eficiência e eficácia;
 - 7 Promover a identificação de oportunidades de melhoria;
 - 8 Ser um instrumento fundamental de apoio aos órgãos de gestão;
 - 9 Encorajar uma gestão proactiva, identificando continuamente os novos eventos de risco;
 - 10 Contribuir para melhorar o conhecimento da SOJA DE PORTUGAL como um todo.
-

PRINCIPAIS RISCOS IDENTIFICADOS PELA SOJA DE PORTUGAL

RISCOS ECONÓMICOS



A atual conjuntura interna e externa traz desafios acrescidos à atividade do Grupo, quer por via da redução do consumo interno, quer pela redução do apoio à atividade das empresas por parte das instituições financeiras.

Foram definidas as seguintes formas de mitigação:

- Diversificação do portefólio de negócios (potenciando projetos de menor maturidade e que possam acrescentar valor à atividade do Grupo, assim como contribuir para que estes aproveitem ao máximo as sinergias de atividades mais maduras);
- Procura de novos mercados de exportação;
- Procura de novos parceiros, diversificando-se desta forma as fontes de financiamento, assim como a origem destes fundos (locais ou internacionais).

RISCOS SEGUROS

A Soja de Portugal tem constituído um programa de seguros, que engloba os ramos patrimoniais, automóvel, acidentes de trabalho, vida, acidentes pessoais, responsabilidade civil, lucros cessantes e outros, efetuando-se com regularidade a atualização dos capitais seguros das diversas apólices.

Ao nível da cobertura da relação comercial com os clientes, nomeadamente para cobertura do risco associado ao incumprimento do pagamento das vendas efetuadas a crédito, a Soja de Portugal tem contratada uma apólice grupada de seguro de crédito para os mercados interno e externo, de forma a manter a necessária gestão e mitigação de risco exigidas por uma conjuntura económica menos favorável.



RISCOS FINANCEIROS



No ano de 2016 continuamos a assistir a uma evolução positiva na concessão de crédito e melhoria das condições de “pricing” associadas, mantendo-se, contudo, uma retração na concessão de crédito a determinados setores e empresas.

Acreditamos que tal se deve à adoção de medidas internas despoletadas por via do regulador e de regras internacionais, mais exigentes ao nível da análise e concessão. Importa salientar que no universo Soja de Portugal os níveis de liquidez mantiveram-se confortáveis para financiar a atividade. Em 2016 voltamos a assistir a uma maior cobertura de risco associado às vendas efetuadas por parte do mercado segurador, assim como a extensão do apoio do Estado ao nível da concessão de garantias específicas de seguro de crédito para países onde tal potenciam a atividade do grupo.

Face ao exposto temos conseguido melhorar a mitigação de risco associado ao incumprimento dos clientes, assim como manter a capacidade de potenciar e incrementar a atividade comercial.

RISCOS AMBIENTAIS

A Soja de Portugal tem constituída uma garantia financeira própria através de depósito a prazo constituído para o efeito e com esta única finalidade, de acordo com a legislação em vigor.

A este nível, e em conjunto com os parceiros seguradores e de consultadoria ambiental, a Soja de Portugal tem vindo a acompanhar a evolução da legislação, assim como a procura de soluções que possibilitem a constituição da garantia por via de outro instrumento legalmente aceite (por exemplo apólice de seguro para a cobertura de danos ambientais).



RISCOS DE QUALIDADE



O Departamento de Compras efetua a avaliação prévia dos Fornecedores, sendo que não realiza compras de produtos cujas fichas técnicas não tenham sido aprovadas pela respetiva direção técnica. Garante também que a contratualização/formalização da compra de matérias-primas é efetuada de acordo com a legislação nacional e comunitária em vigor.

São efetuadas análises periódicas das matérias-primas no âmbito dos seus sistemas de gestão da qualidade e segurança alimentar, quer por via de laboratório próprio, quer pelo recurso a laboratórios externos, segundo seleção efetuada pela direção técnica.

Para mitigar os riscos de qualidade e segurança alimentar a Soja de Portugal tem algumas ferramentas de apoio como o sistema de informação que garante a rastreabilidade do produto ao longo de toda a cadeia, assim como outros sistemas de informação.

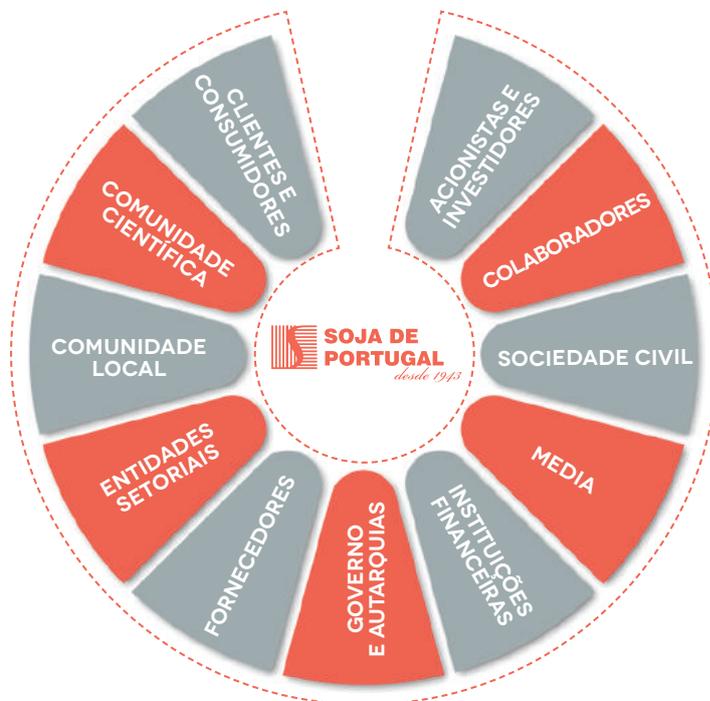
Foi igualmente durante o ano de 2016 incorporado como medida adicional ao controlo interno de matérias-primas o QUALIACA (protocolo entre a DGAV e a IACA) que visa o reforço deste tipo de medidas.

3. ENVOLVIMENTO COM STAKEHOLDERS

VISANDO A MELHOR COMPREENSÃO DAS EXPECTATIVAS E PREOCUPAÇÕES DOS SEUS STAKEHOLDERS, PARA POSTERIOR INCORPORAÇÃO DAS MESMAS NOS SEUS COMPROMISSOS E POLÍTICAS CORPORATIVAS, A SOJA DE PORTUGAL MANTÉM UM DIÁLOGO PERMANENTE COM OS SEUS STAKEHOLDERS.

3.1 OS STAKEHOLDERS DA SOJA DE PORTUGAL

A identificação dos Stakeholders da SOJA DE PORTUGAL foi feita com base em critérios de responsabilidade, influência e dependência. Ou seja, todas aquelas, pessoas ou instituições, que afetam e/ou podem ser afetados pelas atividades, produtos ou serviços da SOJA DE PORTUGAL e o desempenho a ela associado.



3.2 PRINCIPAIS MEIOS DE COMUNICAÇÃO COM OS STAKEHOLDERS

A SOJA DE PORTUGAL, dispõe de múltiplos meios de comunicação interna e externa com os seus Stakeholders:

ACIONISTAS E INVESTIDORES	CLIENTES E CONSUMIDORES	COLABORADORES	COMUNIDADE CIENTÍFICA
<ul style="list-style-type: none"> • Assembleia Geral • Reuniões do CA • Relatório e Contas • Informação de Gestão 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Avaliação da satisfação de Clientes • Política de "porta aberta" • Política de resposta a reclamações • Ações de divulgação e participação em eventos da especialidade • Linha direta de apoio ao Cliente para atendimento de reclamações e sugestões 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Painéis informativos • Reunião de quadros • Princípios e políticas Gestão de RH • Política de "porta aberta" 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Parcerias com centros de investigação e universidades • Publicação de artigos científicos • Ações de divulgação e participação em eventos da especialidade • Cofinanciamento de bolsas de mestrado e doutoramento
COMUNIDADE LOCAL	ENTIDADES SETORIAIS	FORNECEDORES	GOVERNO E AUTARQUIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Website • Participação em feiras e conferências • Donativos • Iniciativas de envolvimento com a comunidade local • Projetos implementados junto das escolas sobre questões ambientais 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Apoio a iniciativas/projetos • Participação em grupos de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Reuniões e contactos periódicos • Avaliação de Fornecedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Apoio a iniciativas/projetos
INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	MEDIA	SOCIEDADE CIVIL	
<ul style="list-style-type: none"> • Website • Relatório e contas 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Press releases • Política de "porta aberta" 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Ações de divulgação e participação em eventos da especialidade 	

3.3 PRINCIPAIS RESULTADOS DA AUSCULTAÇÃO DE STAKEHOLDERS

3.3.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA E TAXA DE RESPOSTAS

No final do ano 2016, a SOJA DE PORTUGAL levou a cabo uma nova auscultação de Stakeholders em matéria de sustentabilidade.

O processo de auscultação contou com uma amostra inicial de 68 Stakeholders, dos quais se obteve um total de 50 respostas, perfazendo 74% de taxa de resposta.

A auscultação incidiu sobre 3 áreas principais:

- Desempenho de Sustentabilidade;
- Temas Relevantes; e
- Relacionamento com Stakeholders.



3.3.2 PRINCIPAIS RESULTADOS DA AUSCULTAÇÃO DE STAKEHOLDERS

ÁREA DE ANÁLISE	RESULTADOS										
1. DESEMPENHO DE SUSTENTABILIDADE	<p>Os Stakeholders consideram que a SOJA DE PORTUGAL apresenta uma visão clara das suas responsabilidades em cada pilar.</p> <table border="1"> <tr> <td>90%</td> <td>84%</td> <td>74%</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidade Económica</td> <td>Responsabilidade Ambiental</td> <td>Responsabilidade Social</td> </tr> </table>	90%	84%	74%	Responsabilidade Económica	Responsabilidade Ambiental	Responsabilidade Social				
90%	84%	74%									
Responsabilidade Económica	Responsabilidade Ambiental	Responsabilidade Social									
2. TEMAS RELEVANTES	<p>Os resultados da auscultação permitem a identificação dos temas mais relevantes para os Stakeholders.</p>										
3. RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS	<p>Os Stakeholders consideram que o seu nível de envolvimento com a SOJA DE PORTUGAL é "Muito Bom" ou "Bom".</p> <table border="1"> <tr> <td>36%</td> <td>36%</td> <td>18%</td> <td>6%</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Muito Bom</td> <td>Bom</td> <td>Suficiente</td> <td>Fraco</td> <td>N/R</td> </tr> </table>	36%	36%	18%	6%	4%	Muito Bom	Bom	Suficiente	Fraco	N/R
36%	36%	18%	6%	4%							
Muito Bom	Bom	Suficiente	Fraco	N/R							

O QUE DIZEM OS STAKEHOLDERS SOBRE A SOJA DE PORTUGAL?

 <p>CRIAR VALOR E PROMOVER A MELHORIA CONTÍNUA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • É um grupo gerador de emprego (Colaboradores) • Preocupa-se com o alcance e cumprimento dos objetivos económicos traçados na estratégia (Colaboradores) • Mostra resiliência e capacidade de adaptação às exigências dos mercados (Entidades Setoriais)
 <p>PROMOVER A SUSTENTABILIDADE DA CADEIA DE VALOR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumpre com os prazos de pagamentos a fornecedores (Fornecedores) • Preocupa-se com a seleção de ingredientes sustentáveis para os vários alimentos que produz (Comunidade Científica)
 <p>ESTIMULAR O CONSUMO RESPONSÁVEL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preocupa-se em cumprir as normas de segurança alimentar e rastreabilidade (Fornecedores) • Promove ações de formação com os seus clientes (Acionistas e Investidores) • Promove seminários abertos à comunidade (Media) • Tem uma relação exemplar com os vários Stakeholders e resposta positiva a todas as solicitações apresentadas (Comunidade Científica) • Aposta constantemente na inovação (Comunidade Local)
 <p>PROMOVER A RESPONSABILIDADE AMBIENTAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Obteve a Licença Ambiental para todas as instalações (Instituições Financeiras) • Implementa acordos ambientais com instituições governamentais (Colaboradores) • Implementa ferramentas de monitorização de desempenho ambiental (Colaboradores) • Dá um adequado tratamento a subprodutos (animais) e efluentes (Comunidade Científica, Comunidade Local) • Faz um correto encaminhamento dos resíduos produzidos nas suas instalações (Fornecedores) • Monitoriza a qualidade do ar e estabelece parcerias com câmaras municipais para tratamento de resíduos (Comunidade Local) • Implementa soluções de produção menos poluentes (Colaboradores) • Investe na melhoria dos processos e tecnologias mais sustentáveis ao nível da produção, com as devidas vantagens ambientais, e procurado novas fontes de matérias-primas (Entidades Setoriais) • Procedeu à replantação de uma área de pinhal junto à fábrica de Ovar (Colaboradores)
 <p>VALORIZAR OS COLABORADORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preocupa-se com acompanhamento do bem-estar dos seus Colaboradores (Colaboradores) • Promove a integração dos Colaboradores através da realização de eventos e aposta na Educação Ambiental (Instituições Financeiras)
 <p>ENVOLVER AS COMUNIDADES LOCAIS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoiar as comunidades e entidades locais, quer a nível económico quer a nível social, apoiando causas e/ou contribuindo com produtos, bem como através do apoio a associações e instituições de solidariedade onde as empresas se localizam (Colaboradores, Comunidade local, Entidades Setoriais, Fornecedores) • Patrocina vários eventos não diretamente associados a atividades comerciais (Comunidade Científica)

**SOJA DE PORTUGAL
PROCEDEU À REPLANTAÇÃO
DE UMA ÁREA DE PINHAL
JUNTO À FÁBRICA DE OVAR**



ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE

4. ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE

A Estratégia de Sustentabilidade da SOJA DE PORTUGAL para o período de 2016-2018 teve em consideração diversas análises e fontes de informação, nomeadamente:



Com base nos passos acima identificados foram definidas 6 prioridades estratégicas e para cada uma delas foram definidos objetivos, ações concretas a desenvolver, KPIs e metas a alcançar, que se traduzem no plano de ações apresentado nas páginas seguintes.

4.1 PRIORIDADES ESTRATÉGICAS



4.2 PLANO DE AÇÕES 2016–2018

PRIORIDADE ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE
CRIAR VALOR E PROMOVER A MELHORIA CONTÍNUA	Reforçar a identificação de projetos de IDI - Inovação, Desenvolvimento e Investigação - e de melhoria contínua que conduzam à criação de valor	Criar novos produtos que aportem valor ao negócio
		Desenvolver Projetos de IDI com sucesso
		Promover a Geração de Ideias no SGIDI – Sistema de Inovação, Desenvolvimento e Investigação
	Rever modelo de execução estratégica com base nas linhas orientadoras	Rever o Modelo de Execução Estratégica em conjunto com os quadros da SOJA DE PORTUGAL
	Definir linhas de orientação estratégica para o triénio 2019-2021	Desenvolver um Mapa Estratégico com as linhas estratégicas para o triénio de 2019 a 2021
		Realizar reuniões de reflexões estratégicas com os quadros da SOJA DE PORTUGAL
	Melhorar os rácios económico / financeiros com base nas melhores práticas do mercado	Realizar benchmarking com as melhores empresas do setor
		Acompanhar indicadores-chave, metas e objetivos relacionados com o plano estratégico
		Desenvolver uma ferramenta de Business Intelligence para acompanhamento dos indicadores-chave de negócio
	PROMOVER A SUSTENTABILIDADE NA CADEIA DE VALOR	Promover gradualmente a seleção e contratação de Fornecedores, incluindo critérios ambientais, económicos, sociais e de direitos humanos
Incluir o tema sustentabilidade nos manuais de boas práticas entregues a integrados por forma a divulgar o tema e as boas práticas por toda a cadeia de valor		
Incluir o tema da sustentabilidade nas Jornadas Avícolas dadas aos integrados		
Criar ranking de fornecedores mais sustentáveis por área de negócio (carne aves, UTS e nutrição animal)		
Promover a comunicação, bem como ações conjuntas com os produtores, para promover a produção animal intensiva como uma atividade sustentável, incluindo o conceito de sustentabilidade e boas práticas ambientais		Divulgar em multimeios a temática “Criação Tradicional vs. criação intensiva nas áreas do Valor Nutricional e da Sustentabilidade dos Ecossistemas”
		Promover junto dos consumidores finais, por via dos nossos clientes, os benefícios para os ecossistemas da produção animal intensiva

KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)
Valor que os novos produtos representam no volume de negócios	€225,000	31-12-2018
Número de projetos de IDI terminados, do qual resultaram produtos ou processos novos	5	Anual
Número de ideias geradas e pré-triadas no portal SGID	20	Anual
Modelo de Execução Estratégica Revisto	-	31-12-2017
Mapa Estratégico para o triénio de 2019 a 2021 concluído	-	31-12-2018
Número de reflexões estratégicas realizadas para definição das linhas orientadoras para o triénio	1	3-12-2018
Número de benchmarkings económico/financeiros realizados por área de negócio	1	Anual
Número de reuniões de Quadros efetuadas	1	Anual
Ferramenta de Business Intelligence implementada	-	31-12-2017
Caderno de Encargos revisto (incluindo critérios de sustentabilidade)	-	31-12-2017
Manual de boas práticas revisto (incluindo o tema de sustentabilidade)	-	31-12-2017
Manual de boas práticas revisto (incluindo o tema de sustentabilidade)	60%	Anual
Percentagem dos criadores envolvidos nas Jornadas (ao dia das Jornadas Avícolas)	-	31-12-2018
Ranking de fornecedores sustentáveis criado	3	Anual
Número de divulgações	-	31-12-2017

4.2 PLANO DE AÇÕES 2016–2018

PRIORIDADE ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE
ESTIMULAR O CONSUMO RESPONSÁVEL	Assegurar/Alargar a conformidade do Sistema de Gestão da Qualidade e Segurança alimentar	Proceder à integração dos sistemas de gestão num único sistema de gestão integrado (SGI)
		Certificar o SGI pelo novo referencial ISO 9001:2015
	Melhorar as boas práticas de segurança alimentar, maneo e nutrição alimentar	Obter a certificação ISO 22000 na SAVINOR
		Realizar ações de formação, junto de clientes cuja atividade passa pela criação animal
		Criar uma checklist de verificação de requisitos relativos a Segurança Alimentar nas unidades fabris da SORGAL
		Criar um manual de boas práticas de maneo no setor da Aquacultura
	Certificar a área de negócio da Aquacultura através do referencial normativo GLOBAL GAP	
Fomentar a divulgação das boas práticas relativas ao controlo de qualidade do produto em toda a cadeia de valor	Divulgar as atividades de controlo de qualidade junto dos Stakeholders	
Implementar, sempre que possível, a nutrição de precisão e a utilização de ingredientes ainda pouco estudados (subprodutos, leveduras, bactérias, algas) como forma de aumentar a performance e a redução das ineficiências nutricionais	Desenvolver parcerias com meio científico-tecnológico para a utilização de novos ingredientes	
PROMOVER A RESPONSABILIDADE AMBIENTAL	Implementar iniciativas que promovam o controlo e utilização eficiente de água e dos recursos energéticos	Implementar em todas as empresas do grupo o sistema de gestão integrado de monitorização de todos os consumos energéticos e de água, por área de negócio e setor de atividade e que faça ao mesmo tempo a correlação e integração com os níveis de produção.
		Proceder à substituição gradual do sistema de iluminação do parque industrial por LED
		Potenciar a reutilização da água sempre que possível nas empresas da SOJA DE PORTUGAL
	Calcular a pegada hídrica e de Carbono na SOJA DE PORTUGAL, como indicador comparativo de posicionamento estratégico	Implementar Iniciativas/projetos junto das escolas sobre questões ambientais (nas escolas dos círculos geográficos adjacentes às localizações industriais da SOJA DE PORTUGAL)
		Avaliar a possibilidade a fazer o cálculo da pegada de carbono e pegada hídrica para alguns produtos tipo
	Implementar iniciativas que visem reduzir as emissões hídricas e gasosas	Construir uma nova ETAR na SAVINOR
Analisar os benefícios da instalação de um Biofiltro na SAVINOR		
Fazer a ligação do efluente da SORGAL ao sistema de tratamento de efluentes multimunicipal		

KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)
SGI num único sistema de gestão	-	31-12-2016
SGI certificado pela ISO 9001:2015	-	31-12-2016
Obtenção de certificação	-	31-12-2017
Número de ações de formação	3	Anual
Checklist executada	-	31-12-2016
Manual criado	-	31-12-2017
Certificação obtida	-	31-12-2016
Número de ações de divulgação	2	Anual
Número de novos ingredientes validados	3	31-12-2018
SGI de monitorização de consumos energéticos e de água implementado	-	31-12-2016
Percentagem de iluminação LED em todo o parque industrial	90%	31-12-2018
Consumo de água captada	Reduzir 5%	31-12-2018
Número de iniciativas/projetos implementadas sobre questões ambientais no universo SOJA DE PORTUGAL	3	Anual
Possibilidade efetiva do cálculo da pegada de carbono	-	31-12-2017
Nova ETAR em funcionamento	-	31-12-2016
Relatório de análise concluído	-	31-12-2016
Ligação ao sistema de tratamento de efluentes multimunicipal concluída	-	31-12-2016

4.2 PLANO DE AÇÕES 2016–2018

PRIORIDADE ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE
VALORIZAR OS COLABORADORES – FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	Formalizar uma política de desenvolvimento e gestão de talento, tendente à melhoria dos níveis de motivação e comprometimento dos Colaboradores com a SOJA DE PORTUGAL	Implementar uma política de acolhimento por grupo funcional, descrevendo e formando quais as necessidades de formação que devem estar garantidas após os primeiros 6 meses de serviço
		Estabilizar o sistema de avaliação e gestão de performance para os grupos funcionais (1 ^{as} e 2 ^{as} linhas e áreas comerciais)
		Medir o nível de envolvimento dos colaboradores da SOJA DE PORTUGAL
		Definir o nível de competências técnicas e comportamentais necessárias por função
VALORIZAR OS COLABORADORES – SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO	Formalizar uma Política de Higiene, Saúde e Segurança	Mapear os riscos dos postos de trabalho
		Elaborar um relatório semestral de SHST (Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho) contendo os principais indicadores de SHST (nº de acidentes de trabalho, horas de ausência, taxa de repetição, etc.)
		Analisar e implementar controlos operacionais, administrativos e de infraestruturas para eliminar ou minimizar riscos
ENVOLVER AS COMUNIDADES LOCAIS	Formalizar a estratégia de atuação da SOJA DE PORTUGAL em matéria de Responsabilidade Social, incluindo definição de áreas estratégicas e objetivos	Elaborar relatório síntese
		Implementar programa de prémios de mérito escolar, no 1º, 2º e 3º ciclo das escolas dos círculos geográficos adjacentes às localizações industriais da SOJA DE PORTUGAL
	Desenvolver projetos/iniciativas com impactos sociais positivos na comunidade, nas áreas da saúde, educação, ambiente e desporto	Assegurar o investimento a nível monetário na comunidade
Assegurar o investimento a nível monetário no mecenato nacional		

KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)
Planos de acolhimento por grupo funcional criados, divulgados e implementados	-	31-12-2017
Percentagem de colaboradores, incluídos no projeto, avaliados	100%	31-12-2017
Percentagem de colaboradores que responderam ao inquérito de envolvimento	80%	31-12-2017
Percentagem de funções com descrição de competências técnicas e comportamentais	100%	31-12-2017
Mapeamento de riscos concluído	-	31-12-2017
Grau de cumprimento do Plano de ação SHST	1	Semestral
Grau de cumprimento do Plano de ação SHST	80%	Anual
Relatório síntese elaborado	-	31-12-2017
Número de programas implementados	2	31-12-2017
Valor do investimento na comunidade local	150,000 €	Anual
Valor do investimento no mecenato nacional	50,000 €	Anual



**DESEMPENHO DA
SOJA DE PORTUGAL
POR PRIORIDADES
ESTRATÉGICAS**

5. DESEMPENHO DA SOJA DE PORTUGAL POR PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

5.1 CRIAR VALOR E PROMOVER A MELHORIA CONTÍNUA



O capítulo “Criar Valor e Promover a Melhoria Contínua” é uma síntese de como a SOJA DE PORTUGAL garante uma gestão financeira e operacional sólida e eficiente, permitindo criar valor para os seus Stakeholders, promovendo a melhoria contínua.

QUAIS OS DESTAQUES EM 2016?

CENTRALIZAÇÃO DA GESTÃO DOS PROCESSOS, CENTRALIZANDO-OS NUMA PLATAFORMA DE DESENVOLVIMENTO DA OUTSYSTEMS

APOSTA DO GRUPO NO QLIK PARA A GESTÃO DOS SEUS DADOS

ENTRADA EM FUNCIONAMENTO DA NOVA ETAR NA SAVINOR

QUAL O STATUS, EM 2016, FACE AOS OBJETIVOS DEFINIDOS?

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE	KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)	STATUS
REFORÇAR A IDENTIFICAÇÃO DE PROJETOS DE IDI - INOVAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INVESTIGAÇÃO - E DE MELHORIA CONTÍNUA QUE CONDUZAM À CRIAÇÃO DE VALOR	Criar novos produtos que aportem valor ao negócio	Valor que os novos produtos representam no volume de negócios	€225,000	31-12-2018	€90,000
	Desenvolver Projetos de IDI com sucesso	Número de projetos de IDI terminados, do qual resultaram produtos ou processos novos	5	Anual	6
	Promover a Geração de Ideias no SGIDI - Sistema de Inovação, Desenvolvimento e Investigação	Número de ideias geradas e pré-triadas no portal SGID	20	Anual	50
REVER MODELO DE EXECUÇÃO ESTRATÉGICA COM BASE NAS LINHAS ORIENTADORAS	Rever o Modelo de Execução Estratégica em conjunto com os quadros da SOJA DE PORTUGAL	Modelo de Execução Estratégica Revisto	-	31-12-2017	Em curso
DEFINIR LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA PARA O TRIÉNIO 2019-2021	Desenvolver um Mapa Estratégico com as linhas estratégicas para o triénio de 2019 a 2021	Mapa Estratégico para o triénio de 2019 a 2021 concluído	-	31-12-2018	Em curso
	Realizar reuniões de reflexões	Número de reflexões estratégicas realizadas para definição das linhas orientadoras para o triénio	1	31-12-2018	1
MELHORAR OS RÁCIOS ECONÓMICO/ FINANCEIROS COM BASE NAS MELHORES PRÁTICAS DO MERCADO	Realizar benchmarking com as melhores empresas do setor	Número de benchmarkings económico / financeiros realizados por área de negócio	1	Anual	1
	Acompanhar indicadores-chave, metas e objetivos relacionados com o plano estratégico	Número de reuniões de Quadros efetuadas	1	Anual	4
	Desenvolver uma ferramenta de Business Intelligence para acompanhamento dos indicadores-chave de negócio	Ferramenta de Business Intelligence implementada	-	31-12-2017	Ferramenta implementada em dez-16

5.1.1 DESEMPENHO ECONÓMICO

	SORGAL	AVICASAL	SAVINOR
VALOR ECONÓMICO DIRETO GERADO (€)	75,766,904	49,302,199	30,715,041
VALOR ECONÓMICO DISTRIBUÍDO (€)	74,069,434	50,364,240	30,362,984
CUSTOS OPERACIONAIS	67,317,298	44,643,685	25,800,959
SALÁRIOS E BENEFÍCIOS DE COLABORADORES	3,952,287	3,878,772	2,604,514
PAGAMENTOS A INVESTIDORES	2,712,358	1,694,000	1,948,587
PAGAMENTOS AO ESTADO	3,529	102,456	-43,862
DONATIVOS E OUTROS INVESTIMENTOS NA COMUNIDADE	83,962	45,327	52,787
VALOR ECONÓMICO ACUMULADO (€)	1,697,470	-1,062,040	352,056

5.1.2 GESTÃO DO DESEMPENHO

APOSTA NO QLIK PARA GESTÃO DE DADOS	<p>“Precisávamos de reunir os dados disponíveis em formato de relatórios e dashboards para os apresentar à empresa e colaboradores, com rapidez e confiança, em tempo real. Com o Qlik Sense, estes relatórios e dashboards são obtidos de forma mais rápida e ágil, perante outras soluções no mercado, o que pesou na nossa escolha pela Qlik”,</p> <p>António Isidoro, presidente do Conselho de Administração da SOJA DE PORTUGAL, IT Insights, Novembro de 2016</p>
PLATAFORMA DE DESENVOLVIMENTO DA OUTSYSTEMS, IMPLANTADA PELA KEYVALUE JUNTAMENTE COM A EQUIPA DE TI	<p>A SOJA DE PORTUGAL apostou em mais um passo na melhoria da gestão dos seus processos, centralizando-os numa plataforma de desenvolvimento da Outsystems, implantada pela Keyvalue juntamente com a equipa de TI.</p> <p>Esta iniciativa surge da necessidade de centralizar os processos das várias áreas de negócio da SOJA DE PORTUGAL numa única plataforma tecnológica capaz de permitir o desenvolvimento ágil de aplicações de Internet.</p>
ENTRADA EM FUNCIONAMENTO DA NOVA ETAR NA SAVINOR	<p>Em 2016 entrou em funcionamento uma nova ETAR na SAVINOR, automatizada, com monitorização online 24 horas por dia.</p> <p>Este sistema terá indicadores de desempenho, bem como alarmes e seguranças que visam mitigar os possíveis erros provocados pelas operações manuais – tornando a operação bastante mais segura.</p>

SABIA QUE diariamente a SOJA DE PORTUGAL lida com grandes volumes de informação, proveniente de uma operação que envolve sete linhas de produção de alimentos para nutrição animal, dois matadouros de aves e cinco linhas de tratamento e valorização de subprodutos de origem animal, com cerca de 650 colaboradores diretos e 1350 colaboradores indiretos. A conciliação, sistematização e organização da informação proveniente de todas as áreas de negócio, adaptada às especificidades de cada uma, que resulte numa fácil e rápida visualização dos dados, para a sua análise e tomada de decisão, são uma prioridade da SOJA DE PORTUGAL.

CASO DE ESTUDO

(Adaptado do texto de Carlos Caldeira, jornalista – agriculturaemar.com)

GRUPO SOJA DE PORTUGAL APOSTA NA QLIK PARA GERIR OS SEUS DADOS

A SOJA DE PORTUGAL procurava uma solução que permitisse conciliar, sistematizar e organizar a informação de todas as áreas de negócio, adaptada às especificidades de cada uma delas, que resultasse numa fácil e rápida visualização dos dados para sua análise e tomada de decisão. E recorreu ao Qlik Sense através da Passio Consulting, empresa especializada na gestão e desenvolvimento de sistemas de informação.

“PRECISÁVAMOS DE REUNIR OS DADOS DISPONÍVEIS EM FORMATO DE RELATÓRIOS E DASHBOARDS PARA APRESENTAR À EMPRESA E COLABORADORES, COM RAPIDEZ E CONFIANÇA, EM TEMPO REAL. COM O QLIK SENSE, ESTES RELATÓRIOS E DASHBOARDS SÃO OBTIDOS DE FORMA MAIS RÁPIDA E ÁGIL, PERANTE OUTRAS SOLUÇÕES NO MERCADO, O QUE PESOU NA NOSSA ESCOLHA PELA QLIK”,

António Isidoro, presidente do Conselho de Administração da Soja de Portugal.

A SOJA DE PORTUGAL implementou o Qlik Sense por módulos, começando pelo módulo comercial para avaliação do seu negócio, com resposta a questões como o volume de vendas por área de negócio ou vendas por tipo de cliente e produto.

O sucesso na implementação do módulo comercial em todas as áreas de negócio conduziu à passagem para o módulo da produção, que permitiu identificar informação como quantidades produzidas por áreas de negócio e tipo de produto, quantidade de matéria-prima consumida por área e produto, e também avaliar stocks.

O módulo financeiro foi o último a ser implementado para análise e consulta de informação relativa aos custos associados aos departamentos de cada empresa e demonstração de resultados por áreas.

Atualmente cerca de 30 pessoas utilizam a plataforma Qlik Sense, desde diretores de primeira linha a gestores operacionais, para além da administração. A facilidade de utilização (user friendly) da plataforma Qlik é apontada como uma das suas principais vantagens. O Qlik Sense é uma solução com a qual todos os colaboradores estão satisfeitos, permitindo economizar e ganhar tempo para outras atividades.

MELHORIAS NO DESEMPENHO:

- Com uma economia circular, em que todas as áreas de negócio se interligam e algumas são fornecedoras de outras, a colaboração dentro da SOJA DE PORTUGAL “melhorou” com o Qlik Sense;
- A disponibilização da informação a cada uma das áreas aumentou substancialmente o seu desempenho ao nível da colaboração – de uma forma fácil e com rapidez cada uma das áreas consegue extrair e mostrar dados que suportam as suas decisões.

“AGORA, ENQUANTO TOMO O PEQUENO-ALMOÇO CONSIGO FAZER UMA MONITORIZAÇÃO MUITO RÁPIDA DO QUE SE PASSA NA ORGANIZAÇÃO – VISUALIZAR OS GRANDES NÚMEROS E COMO ESTÃO OS OBJETIVOS EM TERMOS DE KPI’S NAS DIFERENTES ÁREAS – ATRAVÉS DO SMARTPHONE OU IPAD. SE ALGO ESTIVER FORA DOS PARÂMETROS ESTOU À DISTÂNCIA DE UM EMAIL OU TELEFONEMA PARA AGIR EM CONFORMIDADE E INTERVIR DE IMEDIATO. ESTA É UMA VANTAGEM QUE A QLIK TROUXE”,

António Isidoro, presidente do Conselho de Administração da Soja de Portugal.



Por outro lado, o segredo do êxito da SOJA DE PORTUGAL está na constante preocupação em adaptar-se à evolução dos mercados onde opera. Assim, está constantemente a envolver-se em projetos transversais:



**INICIATIVAS A
DESENVOLVER
EM 2017**

Continuar a implementação de metodologias de gestão de interfaces, com vista à recolheção de conhecimento útil à organização

5.2 PROMOVER A SUSTENTABILIDADE NA CADEIA DE VALOR



O capítulo “Promover a sustentabilidade na cadeia de valor” é uma síntese de como a SOJA DE PORTUGAL estimula boas práticas em toda a cadeia de valor e inserir, de forma gradual, critérios de seleção ambientais e sociais na gestão de fornecedores.

QUAIS OS DESTAQUES EM 2016?

NOVA FICHA TÉCNICA E CADERNO DE ENCARGOS PARA FORNECEDORES QUE INCLUEM TEMAS SOBRE SUSTENTABILIDADE

MANUAIS DE BOAS PRÁTICAS COM TEMAS DA SUSTENTABILIDADE

JORNADAS AVÍCOLAS E DO LEITE COM ORADORES QUE ABORDARAM O TEMA DA SUSTENTABILIDADE

MODELO DE NEGÓCIO QUE ASSENTA EM PRINCÍPIOS DE ECONOMIA CIRCULAR RESULTANTE DA CRIAÇÃO DE SINERGIAS ENTRE AS DIFERENTES ÁREAS DE NEGÓCIO.

QUAL O STATUS, EM 2016, FACE AOS OBJETIVOS DEFINIDOS?

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE	KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)	STATUS
PROMOVER GRADUALMENTE A SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO DE FORNECEDORES, INCLUINDO CRITÉRIOS AMBIENTAIS, ECONÓMICOS, SOCIAIS E DE DIREITOS HUMANOS	Rever os Cadernos de Encargos de classificação e seleção de fornecedores de matérias-primas, subsidiárias e prestadores de serviços, por forma a incluir requisitos no âmbito da sustentabilidade que majorem ou minorem a sua avaliação final	Caderno de Encargos revisto (incluindo critérios de sustentabilidade)	-	31-12-2017	Caderno de Encargos revisto (incluindo critérios de sustentabilidade)
	Incluir o tema sustentabilidade nos manuais de boas práticas entregues a integrados por forma a divulgar o tema e as boas práticas por toda a cadeia de valor	Manual de boas práticas revisto (incluindo o tema de sustentabilidade)	-	31-12-2017	Em curso
	Incluir o tema da sustentabilidade nas Jornadas Avícolas dadas aos integrados	Percentagem dos criadores envolvidos nas Jornadas (ao dia das Jornadas Avícolas)	60%	Anual	67%
	Criar ranking de fornecedores mais sustentáveis por área de negócio (carne aves, UTS e nutrição animal)	Ranking de fornecedores sustentáveis criado	-	31-12-2018	Em curso
PROMOVER A COMUNICAÇÃO, BEM COMO AÇÕES CONJUNTAS COM OS PRODUTORES, PARA PROMOVER A PRODUÇÃO ANIMAL INTENSIVA COMO UMA ATIVIDADE SUSTENTÁVEL, INCLUINDO O CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE E BOAS PRÁTICAS AMBIENTAIS	Divulgar em multimeios a temática "Criação Tradicional vs. Criação intensiva nas áreas do Valor Nutricional e da Sustentabilidade dos Ecossistemas"	Número de divulgações	3	Anual	3
	Promover junto dos consumidores finais, por via dos nossos clientes, os benefícios para os ecossistemas da produção animal intensiva	Guião dos benefícios para os ecossistemas da produção animal intensiva elaborado	-	31-12-2017	Em curso

5.2.1 CONSUMO DE MATÉRIAS-PRIMAS E UTILIZAÇÃO DE SUBPRODUTOS DE OUTRAS INDÚSTRIAS

CONSUMO DE MATÉRIAS-PRIMAS EM 2016 (EM % DO TOTAL)

	AVICASAL	SAVINOR		SORGAL
PINTOS DO DIA	21.2%	16.2%	TRIGO	7.6%
PERUS DO DIA	2.7%	-	SOJA	21.4%
RAÇÕES	75.4%	46.8%	MILHO	48.3%

UTILIZAÇÃO DE SUBPRODUTOS DE OUTRAS INDÚSTRIAS

A SOJA DE PORTUGAL tem um modelo de negócio que assenta em princípios de economia circular, mediante utilização de subprodutos e criação de sinergias entre as diferentes áreas de negócio.

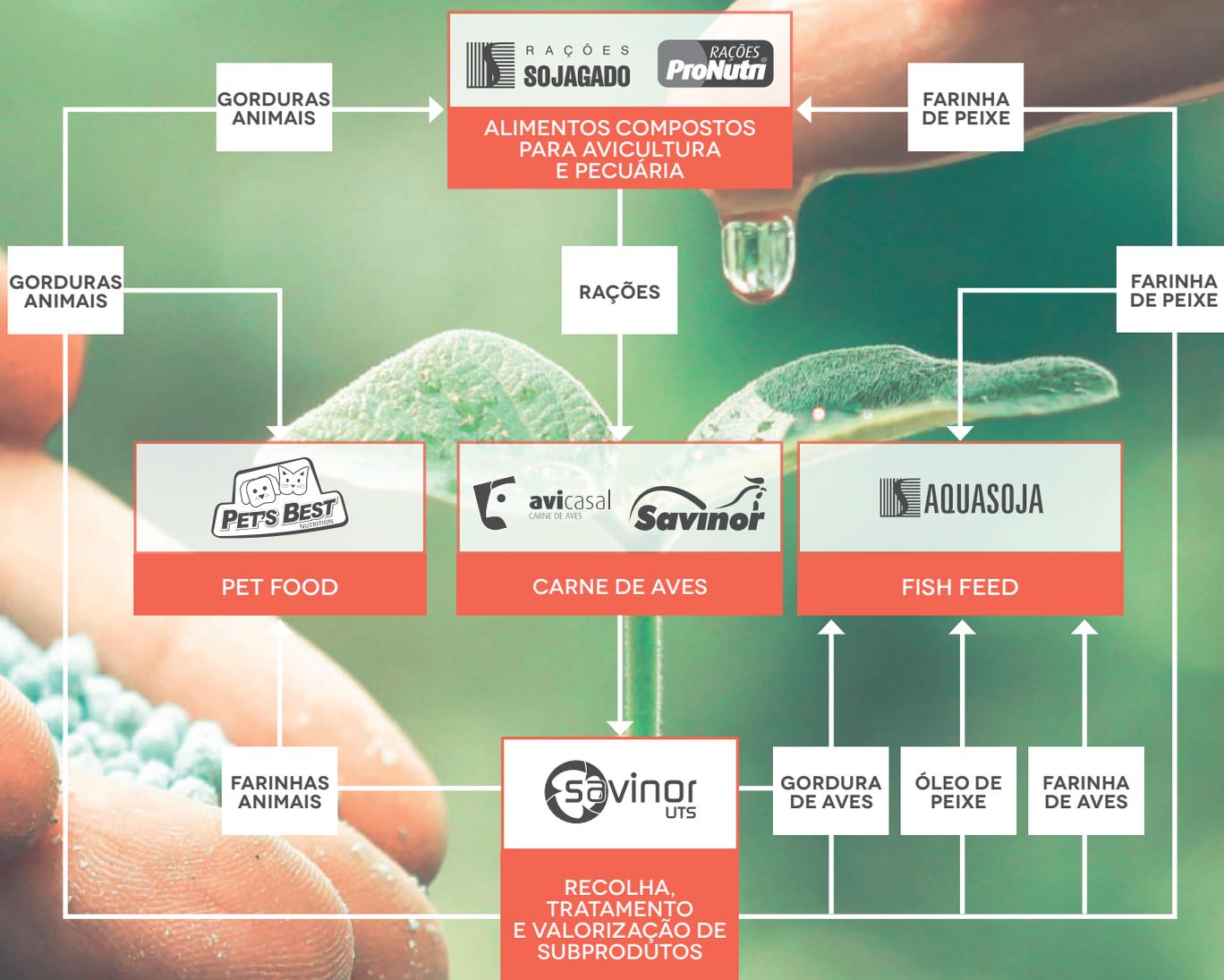
Através da transformação e valorização de subprodutos de outras indústrias, a SOJA DE PORTUGAL consegue:

- Disponibilizar soluções competitivas, inovadoras e sustentáveis, mantendo elevados níveis de serviço e qualidade;
- Assegurar que a principal matéria-prima da área de negócios de carne de aves (rações) é proveniente de uma empresa da SOJA DE PORTUGAL o que permite um maior controlo sobre a origem e qualidade;

- Reduzir a pegada de carbono, uma vez que as matérias-primas como farinhas de peixe e óleos e gorduras para produzir alimentos compostos, viajam muito menos por não haver necessidade de as importar.
- Garantir um maior controlo de rastreabilidade dos produtos finais

(Para saber mais sobre rastreabilidade, ver capítulo 5.3 Estimular o consumo responsável).

É INTENÇÃO DA SOJA DE PORTUGAL REFORÇAR CADA VEZ MAIS ESTAS SINERGIAS PARA MELHORIA DA QUALIDADE.



Em 2016 foi dada continuidade ao trabalho já desenvolvido por parte do departamento técnico de nutrição animal do grupo SOJA DE PORTUGAL, no sentido de promover a nutrição de precisão dos alimentos formulados. Desta forma, através do aumento da eficiência dos nutrientes que os constituem, é possível aumentar a performance zootécnica e a integridade intestinal dos animais. Para além disto, promove a viabilidade económica deste tipo de indústria e a sustentabilidade do meio ambiente. Foi reforçada, também em 2016, a monitorização da qualidade dos processos internos através de auditorias realizadas por organismos que supervisionam esta atividade, nomeadamente a DGAV (Direção Geral de Alimentação e Veterinária) e empresas externas (Zoetis e MSD).

CASO DE ESTUDO

(Adaptado do texto de Nuno Medina, diretor comercial da SAVINOR UTS)

SOJA DE PORTUGAL EM GRUPO DE TRABALHO SOBRE ECONOMIA CIRCULAR

O BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável está envolvido em várias frentes de promoção do conceito de economia circular e, recentemente, criou um grupo de trabalho dedicado à economia circular e simbioses industriais que conta com a Agência Portuguesa do Ambiente (APA) como parceiro. Um grupo de trabalho ao qual se associou a SOJA DE PORTUGAL, ciente da importância presente do tema.

SÃO AS ATIVIDADES ECONÓMICAS QUE PODEM CONDUZIR A TRANSIÇÃO PARA UMA ECONOMIA CIRCULAR, CONSTRUINDO A MUDANÇA NECESSÁRIA PARA A PRODUÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS E ESSE TEM SIDO UM DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA SOJA DE PORTUGAL.

Com efeito, a SOJA DE PORTUGAL, tendo como objetivo primordial preservar e aumentar o capital natural controlando os stocks finitos, equilibrando os fluxos de recursos renováveis e fazendo circular produtos, componentes e materiais ao mais alto nível de utilidade tanto no ciclo técnico como no biológico. No ramo da nutrição animal, a produção de alimentos compostos para avicultura e pecuária, aquacultura e pet food utilizam matérias-primas produzidas pelas unidades de valorização de subprodutos pertencentes à SOJA DE PORTUGAL. Estas por sua vez utilizam como matéria-prima subprodutos de peixe e carne da indústria agroalimentar, incluindo os provenientes do abate e desmancha de carne de aves nas empresas da SOJA DE PORTUGAL. Estes subprodutos normalmente teriam outros destinos, mas desta forma estão a ser utilizadas eficientemente para produzir alimentos compostos, reintegrados em processos produtivos.

Fomentar a eficácia é outro dos grandes drivers da SOJA DE PORTUGAL. Hoje as áreas de negócio da SOJA DE PORTUGAL atuam em perfeita sinergia. Assim, e começando na produção de carne de aves, esta é feita em regime de integração, com produção própria nas granjas avícolas da SOJA DE PORTUGAL, mas também com a contratação de produtores. As aves produzidas para a SOJA DE PORTUGAL são alimentadas com rações produzidas no grupo e abatidas nos matadouros do grupo, com uma capacidade de abate de 12500 frangos por hora. Os subprodutos gerados no processo de abate e desmancha são imediatamente processados na SAVINOR UTS e transformados em ingredientes para a alimentação animal, nomeadamente farinha e gordura de aves. Além destes, a SAVINOR UTS produz também farinha e gordura de mamíferos e farinha e óleo de peixe de subprodutos da indústria agroalimentar. Estes ingredientes destinam-se à produção de alimentos para nutrição animal, sendo utilizados essencialmente para pet food e alimentos para aquacultura.

Adicionalmente existem um conjunto de medidas que visam a melhoria contínua nomeadamente através da transição para o uso de energia provenientes de fontes renováveis e otimização de todos os recursos circulantes.

APOIADA EM 73 ANOS DE EXPERIÊNCIA NA ÁREA DE NUTRIÇÃO ANIMAL, A SOJA DE PORTUGAL DESENHA SOLUÇÕES QUE DERIVEM EM VALOR ACRESCENTADO PARA OS CLIENTES, SUSTENTADA NUMA ESTRATÉGIA DE ECONOMIA CIRCULAR.

DESTAQUES ECONOMIA CIRCULAR

- A Agenda das Nações Unidas 2030 para o desenvolvimento sustentável inclui 17 metas para enfrentar os desafios sociais e ambientais mais prementes - Garantir padrões de consumo e produção sustentáveis, sendo que o modelo de economia circular tem muito a contribuir para essa agenda: proporcionar uma oportunidade para se afastar de processos de uso intensivo de recursos, enquanto maximiza a utilização de recursos existentes e cria novos fluxos de receita.
- Por ano, cada cidadão da União Europeia gera anualmente, em média, mais de 4,5 toneladas de resíduos, sendo quase metade destes depositados em aterros. Assim a economia linear, que depende exclusivamente da extração de recursos, deixou de ser uma opção viável, em favor de um sistema circular. Assim, a transição para uma economia circular redireciona o foco para a reutilização, reparação, renovação e reciclagem dos materiais e produtos existentes. O que era visto como «resíduo» pode ser transformado num recurso.
- Em 2014 o Fórum Económico Mundial divulgou um relatório afirmando que mais de US\$ 1 trilião por ano poderiam ser gerados para a economia global em 2025 e que 100.000 novos postos de trabalho serão criados nos próximos cinco anos se as empresas se focarem na construção de cadeias de fornecimento circulares para aumentar a taxa de reciclagem e reutilização.
- A pesquisa recente da Fundação para a Comissão Europeia, lançada em junho, projetou que a Europa pode criar um benefício líquido de € 1.8 triliões até 2030, ou € 0,9 trilião a mais do que no atual caminho de desenvolvimento linear, por adoção de princípios económicos circulares. Isso iria amortecer o efeito que transforma custos reduzidos para aumento dos níveis de consumo, através da realização de “crescimento de dentro” através de extração de valor a partir das existências.
- Reinventar um sistema alimentar regenerativo, baseado na otimização de nutrientes, também ajudará com vários problemas abordados nos ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, nomeadamente, impacto da água, a biodiversidade, nutrição, entre outros.

**INICIATIVAS
A DESENVOLVER
EM 2017**

- Continuar a pesquisa de novas matérias-primas
- Otimizar a política de economia circular em vigor

5.2.2 CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE PARA FORNECEDORES E CONTROLO DA ORIGEM

De forma a que SOJA DE PORTUGAL possa manter um elevado nível de serviço e qualidade do produto, o processo de seleção e qualificação de fornecedores assume-se fundamental.

Este processo ainda não inclui critérios ambientais ou sociais, embora esta seja uma preocupação da SOJA DE PORTUGAL.

Crítérios relacionados com a organização do fornecedor, a qualidade do produto/serviço e aspetos comerciais encontram-se definidos.

<p>1. CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E QUALIFICAÇÃO DE FORNECEDORES</p>	<p>Crítérios relacionados com a organização do fornecedor, a qualidade do produto/serviço e aspetos comerciais encontram-se definidos.</p>
<p>2. AVALIAÇÃO DO FORNECEDOR QUANTO AOS CRITÉRIOS DEFINIDOS NA LISTA</p>	<p>Cada fornecedor é avaliado relativamente ao cumprimento de cada critério, de acordo com uma escala de 0 a 3: 0 Não cumpre com os requisitos de compra especificados; 1 Cumpre irregularmente; 2 Cumpre de forma satisfatória; 3 Fornecedor/parceiro com impacto positivo para o sistema da qualidade.</p>
<p>3. QUALIFICAÇÃO DO FORNECEDOR</p>	<p>É feita uma média da avaliação de cada critério, que permite classificar os fornecedores da seguinte forma: < 50% Excluído > 50% e < 75% Qualificado > 75% Preferencial</p>

RESULTADOS DO PROCESSO DE SELEÇÃO E QUALIFICAÇÃO EM 2016

	AVICASAL						SAVINOR			SORGAL					
	Marca Própria	Serviços*	Avícola (Alimentares)	Mercadoria (Alimentares)	Mercadorias*	Manutenção*	Não Alimentares	Alimentares	UTS	Transporte Produtos Acabados	Transporte Matérias-primas	Materiais de Embalagem*	Matérias-primas*	Produto*	Serviços
PREFERENCIAL	2	5	2	13	18	46	39	19	22	40	10	28	98	4	37
QUALIFICADO	0	1	0	8	4	1	17	9	7	8	0	0	0	0	1
EXCLUÍDO	0	0	0	1	0	0	0	1	0	4	0	0	0	0	1

* Neste caso a qualificação de fornecedores cumpre com os seguintes critérios: <45% | Excluído; >45 < 65% | Qualificado; >65% | Preferencial

5.3 ESTIMULAR O CONSUMO RESPONSÁVEL



O capítulo “Estimular o consumo responsável” é uma síntese de como a SOJA DE PORTUGAL assegura uma atuação que promove a qualidade dos produtos e a segurança alimentar, contribuindo para mitigar riscos associados à saúde e à segurança do consumidor, estimulando o consumo responsável.

QUAIS OS DESTAQUES EM 2016?

- ÁREA DE NEGÓCIO DE FISH FEED CERTIFICADA COM A GLOBAL GAP
- OBTENÇÃO DO NÍVEL HIGH LEVEL NA CERTIFICAÇÃO IFS NO SITE DE TORRES NOVAS.
- INÍCIO DOS TRABALHOS COM VISTA À OBTENÇÃO DA CERTIFICAÇÃO ISO 22000 NA SAVINOR

QUAL O STATUS, EM 2016, FACE AOS OBJETIVOS DEFINIDOS?

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE	KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)	STATUS
ASSEGURAR/ ALARGAR A CONFORMIDADE DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE E SEGURANÇA ALIMENTAR	Proceder à integração dos sistemas de gestão num único sistema de gestão integrado (SGI)	SGI num único sistema de gestão	-	31-12-2016	SGI num único sistema de gestão
	Certificar o SGI pelo novo referencial ISO 9001:2015	SGI certificado pela ISO 9001:2015	-	31-12-2016	SGI certificado pela ISO
MELHORAR AS BOAS PRÁTICAS DE SEGURANÇA ALIMENTAR, MANEIO E NUTRIÇÃO ALIMENTAR	Obter a certificação ISO 22000 na SAVINOR	Obtenção de certificação	-	31-12-2016	Em curso
	Realizar ações de formação, junto de clientes cuja atividade passa pela criação animal	Número de ações de formação	-	31-12-2016	3
	Criar uma checklist de verificação de requisitos relativos a Segurança Alimentar nas unidades fabris da SORGAL	Checklist executada	-	31-12-2016	Checklist executada
	Criar um manual de boas práticas de manejo no setor da Aquacultura	Manual criado	-	31-12-2016	Em curso
	Certificar a área de negócio da Aquacultura através do referencial normativo GLOBAL GAP	Certificação obtida	-	31-12-2016	Certificação obtida
FOMENTAR A DIVULGAÇÃO DAS BOAS PRÁTICAS RELATIVAS AO CONTROLO DE QUALIDADE DO PRODUTO EM TODA A CADEIA DE VALOR	Divulgar as atividades de controlo de qualidade junto dos Stakeholders	Number of dissemination activities	-	Anual	-
IMPLEMENTAR, SEMPRE QUE POSSÍVEL, A NUTRIÇÃO DE INGREDIENTES AINDA POUCO ESTUDADOS (SUBPRODUTOS, LEVEDURAS, BACTÉRIAS, ALGAS) COMO FORMA DE AUMENTAR A PERFORMANCE E A REDUÇÃO DAS INEFICIÊNCIAS NUTRICIONAIS	Desenvolver parcerias com meio científico-tecnológico para a utilização de novos ingredientes	Número de novos ingredientes validados	3	31-12-2018	Em curso



**CERTIFICAR A
ÁREA DE NEGÓCIO
DA AQUACULTURA
ATRAVÉS DO
REFERENCIAL
NORMATIVO
GLOBAL GAP**

5.3.1 SISTEMA DE GESTÃO E CERTIFICAÇÕES

SISTEMA DE GESTÃO

Com o objetivo de uniformização do Grupo e enfoque num melhor aproveitamento de sinergias, otimização de recursos e na definição de uma gestão única, a SOJA DE PORTUGAL implementou um Sistema de Gestão Integrado.

A SOJA DE PORTUGAL optou por implementar um Sistema de Gestão que visa a melhoria contínua de atos de gestão que maximizam os resultados e o desempenho nas vertentes da qualidade, da segurança alimentar, do ambiente e da inovação, sendo um fator fundamental para o seu bom desempenho. Trata-se de um sistema consolidado na experiência e conhecimento da SOJA DE PORTUGAL e simultaneamente ágil e com capacidade de resposta às necessidades atuais. Este sistema assume-se como um fator crítico para o sucesso e aumenta significativamente a sua capacidade de satisfazer os seus Stakeholders.

CERTIFICAÇÕES

No seguimento da implementação do Sistema de Gestão Integrado e acompanhando os requisitos normativos, a certificação existente transitou para a norma NP EN ISO 9001:2015.

As certificações relacionadas com a qualidade e a segurança alimentar, são uma garantia de confiança para os Stakeholders. A completa monitorização do processo produtivo de acordo com as certificações assegura qualidade e segurança alimentar, assim como rastreabilidade da produção.

Neste sentido, foi mantida a certificação das unidades de Ovar e Lamarosa pela Norma IFS Food - versão 6, na área de negócio Pet Food, o que permite o reconhecimento a nível de qualidade e segurança alimentar pelos Stakeholders, e, especialmente, pelos consumidores.

A SORGAL manteve a certificação de acordo com a norma NP 4457:2007, que tem como objetivo definir os requisitos de um sistema eficaz de Gestão da Investigação, Desenvolvimento e Inovação (IDI). Esta certificação comprova a aposta convicta da SOJA DE PORTUGAL nos pressupostos da inovação, tornando-se, assim, a primeira empresa do setor dos Alimentos Compostos a garantir esta certificação, tratando-se de uma conquista como uma clara vantagem competitiva e afirmação futura.

- Como mais-valia de inovação e qualidade de produto /serviços, certificamos a área de negócio Fish Feed com o referencial normativo GlobalGAP. A GlobalGAP é uma certificação Business to Business, isto é, utilizada no relacionamento entre empresas, para produtos agrícolas de todo o mundo e tem como objetivo estabelecer uma norma de Boas Práticas Agrícolas destacando a qualidade dos produtos das diversas empresas e produtores. É das certificações mais rigorosas, mais prestigiadas e também mais adaptável. Para além de avaliar as práticas agrícolas, a GlobalGAP atesta também a atitude responsável da empresa com a saúde e segurança dos trabalhadores, sendo por isso, uma porta de entrada para diversos mercados..

	GESTÃO DA QUALIDADE	NORMA GLOBAL DE SEGURANÇA ALIMENTAR PARA EMPRESAS PROCESSADORAS E EMBALADORAS DE ALIMENTOS	SEGURANÇA ALIMENTAR	INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	NORMA GLOBAL DE SEGURANÇA ALIMENTAR NA PRODUÇÃO DE ALIMENTOS COMPOSTOS PARA AQUACULTURA
					
AVICASAL	✓		✓		
SAVINOR	✓				
SORGAL	✓	✓ (nas fábricas de Pet Food - Unidade de Ovar e Unidade da Lamarosa)		✓	✓ (na fábrica de Fishfeed – unidade de Ovar)
SOCIEDADE AVÍCOLA DE S. TIAGO	✓		✓		
SOC. AVÍCOLA DO FREIXO	✓		✓		

INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2017

- Implementar a Norma NP 4457:2007 na SAVINOR e AVICASAL, e obter a certificação do sistema
- Obter a Certificação do Sistema de Gestão de Segurança Alimentar segundo a norma EN ISO 2200:2005 (SAVINOR);

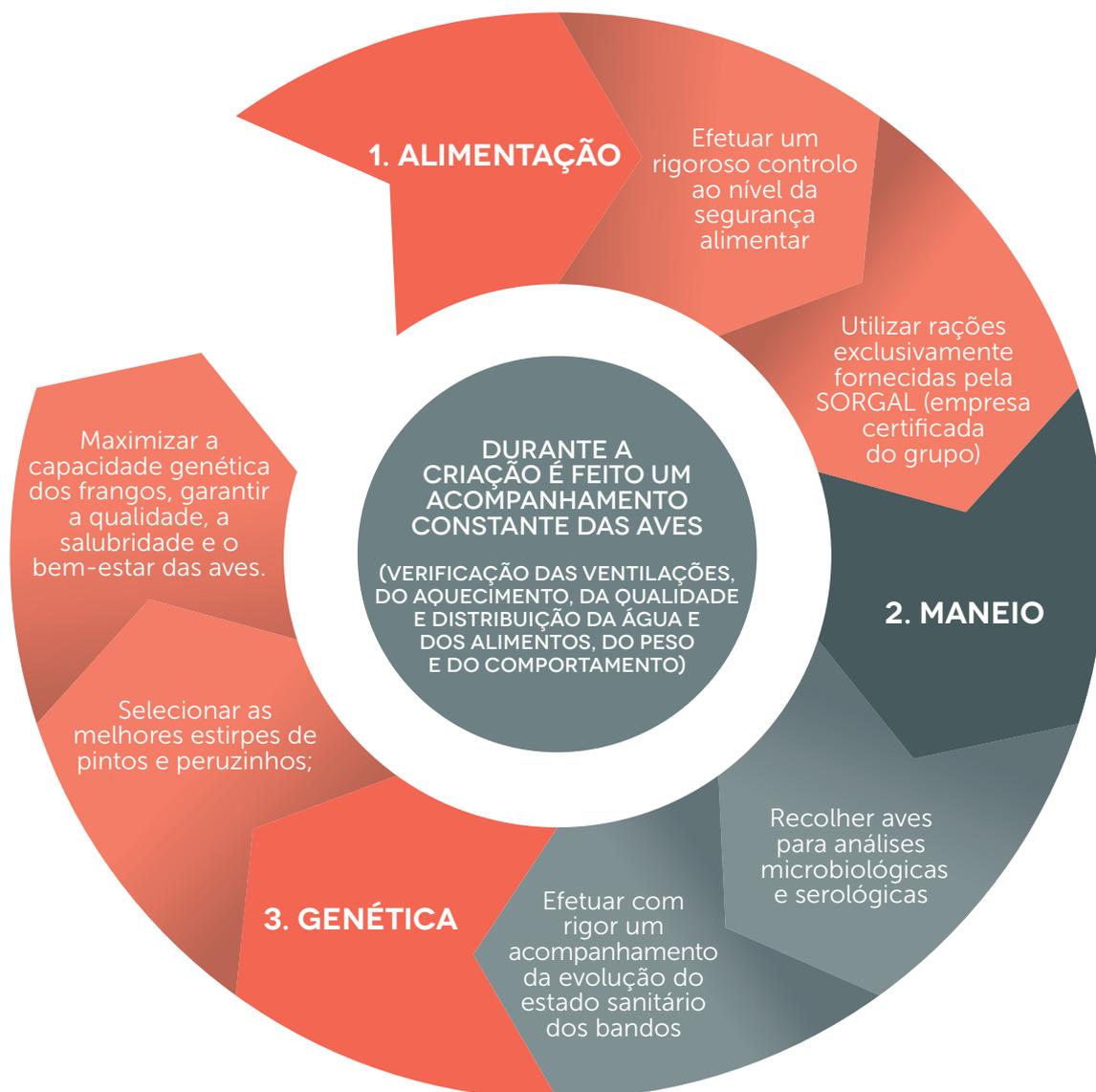
5.3.2. PRÁTICAS DE SEGURANÇA ALIMENTAR, MANEIO E NUTRIÇÃO ALIMENTAR

A atuação da SOJA DE PORTUGAL no âmbito da segurança alimentar, manejo e nutrição alimentar é desenvolvida ao longo de toda a cadeia de valor, desde a atuação junto dos seus fornecedores, até à oferta de produtos e à sensibilização de clientes. Por outro lado, as fórmulas adaptadas estão diretamente ligadas ao princípio de nutrição de precisão, ou seja, a formulação dos produtos tendo em conta a garantia do compromisso entre eficiência, qualidade e sustentabilidade de toda a produção.

A AVICASAL e a SAVINOR possuem 3 granjas próprias de criação de frangos e, em regime de integração, contam com cerca de 150 criadores integrados. Estas empresas obedecem rigorosamente aos requisitos da HACCP e têm a preocupação de desenvolver as suas atividades trabalhando cuidadosamente os três principais fatores envolvidos na criação de frangos e perus: 1 – Alimentação; 2 – Maneio e 3 – Genética.

Durante a criação, é fundamental o acompanhamento constante das aves, verificando ventilações, aquecimento, distribuição de água e alimento e, sobretudo, observando o seu comportamento.

A maioria das aves é criada em granjas situadas na região de Lafões, onde é reconhecida a qualidade da água e do ar, que proporcionam boas condições naturais para a produção.



MANUAL DE BOAS PRÁTICAS

A SAVINOR e a AVICASAL dispõem de um Manual de Boas Práticas que tem como principal objetivo a divulgação de determinadas regras e procedimentos a considerar na criação de aves, bem como, contribuir para a identificação dos pontos críticos de produção, importantes para a obtenção de um produto final conforme e seguro.

Neste manual interno são abordados aspetos da biossegurança, regras de manuseio e bem-estar animal, assim como, a implementação de princípios de rastreabilidade e autocontrolo de modo a identificar a origem acompanhando todo o percurso da matéria-prima, até ao transporte das aves para a matadouro.



FORMAÇÃO EM SEGURANÇA ALIMENTAR

Em 2016 a SOJA DE PORTUGAL promoveu várias formações para os seus colaboradores e integrados ao nível da segurança alimentar:

COLABORADORES QUE RECEBERAM FORMAÇÃO EM SEGURANÇA ALIMENTAR:

SOJA DE PORTUGAL (todas as empresas)

677 HORAS DE FORMAÇÃO EM SEGURANÇA ALIMENTAR
138 COLABORADORES ABRANGIDOS

AVICASAL

192 HORAS DE FORMAÇÃO EM SEGURANÇA ALIMENTAR
10 COLABORADORES ABRANGIDOS

SAVINOR

324 HORAS DE FORMAÇÃO EM SEGURANÇA ALIMENTAR
88 COLABORADORES ABRANGIDOS

SORGAL

161 HORAS DE FORMAÇÃO EM SEGURANÇA ALIMENTAR
40 COLABORADORES ABRANGIDOS

INTEGRADOS QUE RECEBERAM FORMAÇÃO EM CRIAÇÃO DE AVES:

70

INTEGRADOS E CLIENTES QUE RECEBERAM FORMAÇÃO EM BEM-ESTAR ANIMAL:

188

INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2017

- Aumentar o número de colaboradores com formação em segurança alimentar e aumentar o número de horas de formação nesta área
- Reforçar a formação dos integrados e clientes nas áreas de segurança alimentar, com palestras e jornadas setoriais por espécie.

(Para saber mais sobre as Jornadas realizadas, em 2016, ver capítulo 5.3.11 Ações de divulgação e participação em eventos da especialidade).

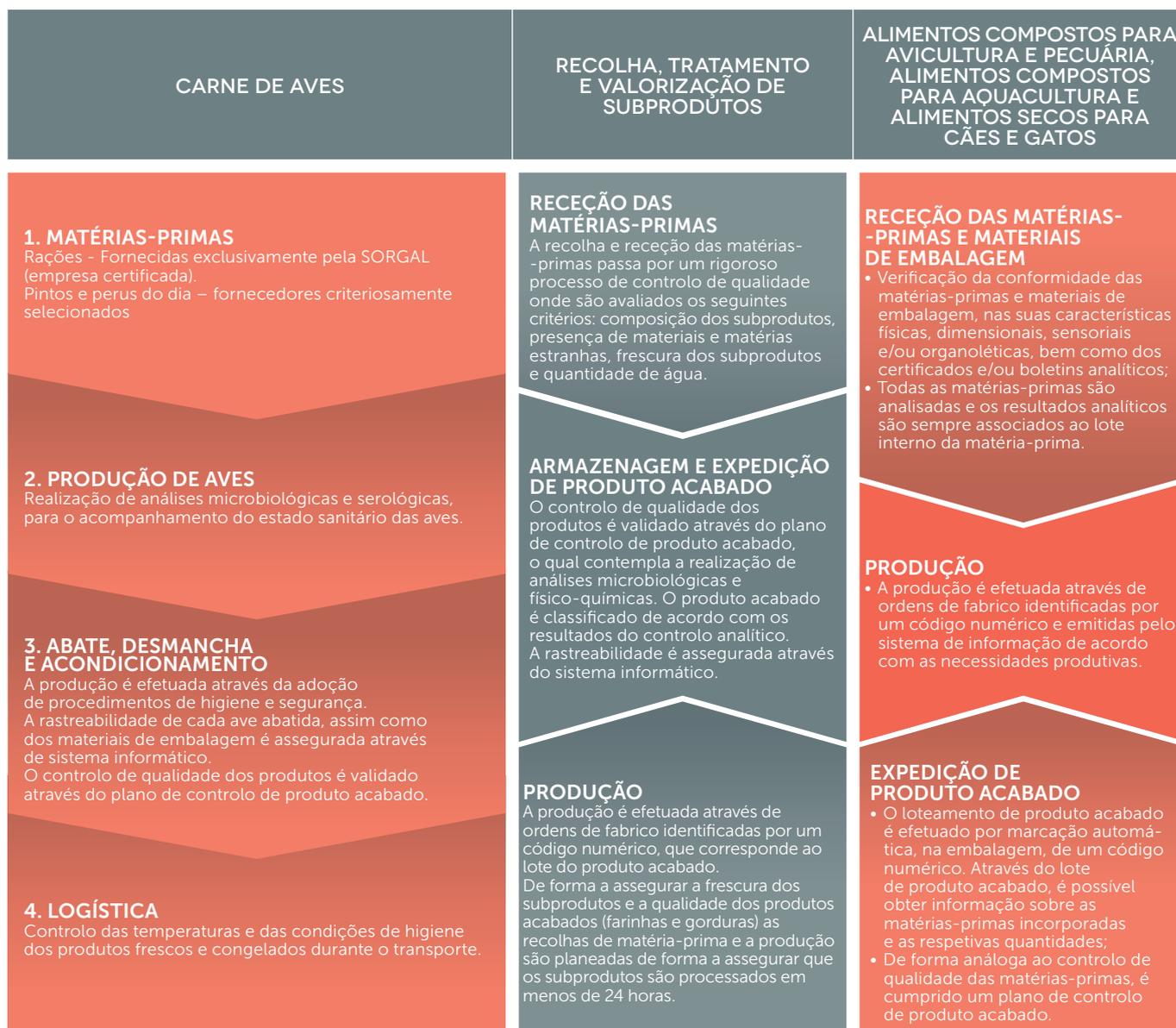
5.3.3 RASTREABILIDADE

A SOJA DE PORTUGAL tem implementado um sistema de informação que garante a rastreabilidade do produto ao longo do seu ciclo de produção, que segue uma lógica “do prado ao prato”.

De seguida apresenta-se o processo de rastreabilidade implementado em cada área de negócio. Em 2016, foram realizados simulacros de rastreabilidade em contexto de auditoria.

Todo o sistema de gestão da rastreabilidade é gerido através de um sistema informático que permite:

- A identificação dos produtos, lotes e unidades logísticas;
- O registo de todos os elos sucessivos na cadeia de fornecedores e da informação relevante a ser traçada ao longo dessa cadeia;
- Fornecer, ao participante seguinte da cadeia, toda a informação necessária para dar continuidade ao processo.

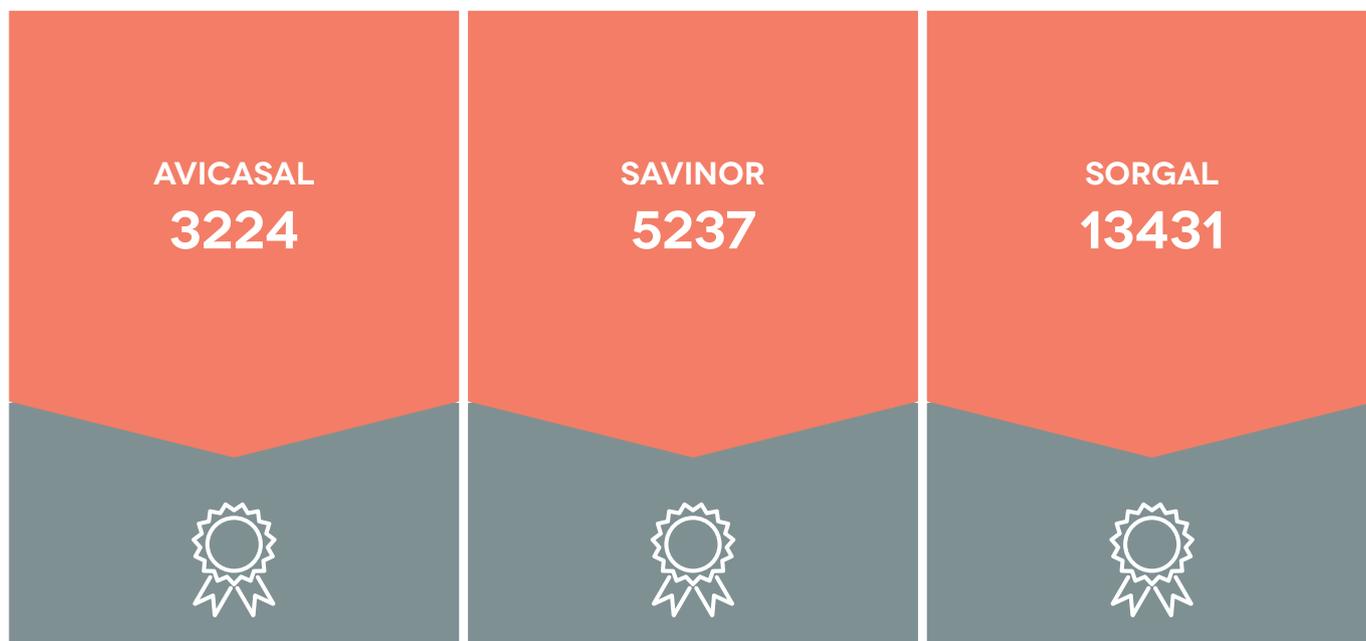


INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2017

- Realizar simulacro de rastreabilidade que integre todas as empresas da SOJA DE PORTUGAL

5.3.4 QUALIDADE DO PRODUTO

Cada empresa realiza um conjunto de análises às matérias e ao produto acabado, em laboratórios ou em laboratórios externos, cujo número se encontra descrito na tabela abaixo:



SAVINOR – DETALHE DAS ANÁLISES EFETUADAS	ANÁLISES REALIZADAS
Carne de Aves	1108
Unidade de Transformação de Subprodutos de Peixe (cat.3)	1725
Unidade de Transformação de Subprodutos de Aves (cat.3)	1612
Unidade de Transformação de Subprodutos de Mamíferos (cat.3)	597
Unidade de Transformação de Subprodutos de Carne (cat.2)	195

SORGAL – DETALHE DAS ANÁLISES EFETUADAS	ANÁLISES REALIZADAS
Matérias-primas	5038
Produto Acabado SOJAGADO e PRONUTRI	7606
Produto Acabado AQUASOJA	343
Produto Acabado PET'S BEST	444

AVICASAL – DETALHE DAS ANÁLISES EFETUADAS	ANÁLISES REALIZADAS
Carne de Aves	1224

5.3.5 INFORMAÇÃO SOBRE O PRODUTO

A SOJA DE PORTUGAL tem desenvolvido esforços para disponibilizar o máximo de informação possível aos seus clientes sobre os seus produtos.

Para isso, utiliza vários canais, que vão desde a comunicação em portefólios de produtos nos websites institucionais, até às fichas técnicas dos produtos.



QUEM SOMOS

Operamos no setor da indústria agroalimentar e estamos presentes nas áreas de nutrição animal, carne de aves, recolha, tratamento e valorização de subprodutos de origem animal.

Por outro lado, todos os produtos colocados no mercado possuem rotulagem alinhada com os requisitos legais. A satisfação dos clientes relativamente à rotulagem é regularmente monitorizada através de inquéritos de satisfação de clientes.

INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2017

- Criar websites para as restantes as áreas de negócio da SOJA DE PORTUGAL

5.3.6 NOVOS PRODUTOS

De forma a desenvolver novos produtos e incrementar melhorias nos produtos já existentes, os especialistas da SOJA DE PORTUGAL em nutrição animal estão atentos às alterações que ocorrem no mercado. É também uma preocupação da SOJA DE PORTUGAL

oferecer produtos que se adaptem perfeitamente às necessidades dos animais, quer ao nível de paladar, quer em termos de equilíbrio nutricional. Destacam-se os seguintes novos produtos desenvolvidos, em 2016, pela SOJA DE PORTUGAL:

AQUAJOSA	AVICASAL
<p>Em 2016 a AQUASOJA apostou no desenvolvimento de dietas para espécies com as quais ainda não trabalhava, tendo sido lançadas novas gamas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Tilápia• Poliquetas• Camarão <p>Foi, ainda, lançada a nova gama de alimentos flutuantes para robalo e dourada, que permite reduzir o desperdício alimentar nas explorações, resultando numa maior sustentabilidade económica e ambiental para os produtores.</p>	<p>A AVICASAL iniciou, em 2016, a produção própria de frango campestre, com a marca Frango d'Avó. Foi também desenvolvida uma campanha de marketing, com o objetivo de divulgar esta nova gama de produtos junto dos atuais e potenciais clientes.</p>

CASO DE ESTUDO

(Adaptado da notícia de Virginia Alves, jornalista da Dinheiro Vivo))

SORGAL DESENVOLVEU UMA “SOLUÇÃO PROFILÁTICA PARA A DOENÇA DE INVERNO EM DOURADA”

Elisabete Matos, bióloga e diretora de inovação da SORGAL, explicou que a ideia para este projeto partiu de um problema das aquaculturas: a dificuldade das douradas em aquacultura se alimentarem devidamente após o choque térmico que sofrem em março, depois de, em dezembro, a temperatura da água diminuir 14 graus.

Com efeito, isto representa perdas económicas para os produtores, que são clientes da SOJA DE PORTUGAL. Assim, a SORGAL iniciou uma investigação em colaboração com a Sparos, uma spin-off da Universidade do Algarve, com o objetivo não de atacar o problema mas de encontrar uma solução para melhorar o metabolismo hepático das douradas, ou seja, criar aditivos que protegem o fígado dos peixes protegendo-os dos problemas fisiológicos provocados pelos choques térmicos.

O produto Dorin não é uma solução barata, mas os clientes já comprovaram que o dinheiro que investem nesta solução compensa, tendo em conta os resultados positivos, nomeadamente:

- Evita a mortalidade dos peixes e a diminuição de peso, cerca de cem gramas que não se perdem no inverno e os animais estão prontos para recuperar totalmente no tempo mais quente, aumentando dessa forma o rendimento da exploração.

A SORGAL DESENVOLVEU UMA SOLUÇÃO PROFILÁTICA PARA A DOENÇA DE INVERNO DA DOURADA, SENDO QUE O PROJETO FOI UM DOS FINALISTAS DO PRÉMIO INOVAÇÃO NOS: DORIN. ESTA SOLUÇÃO JÁ SE ENCONTRA A SER COMERCIALIZADA NA GRÉCIA E ESPANHA.

O produto Dorin é praticamente todo vendido para o exterior, em particular, para a Grécia e Espanha. Em Portugal, já se fez produção intensiva em tanques de terra, que produzem peixe de qualidade superior, mas dado que o mercado não diferencia e como os custos são mais elevados, torna-se impossível concorrer com outros países, como a Grécia ou a Espanha.

QUANTO AO FACTO DE A SORGAL SER UMA DAS GRANDES EMPRESAS FINALISTAS AO PRÉMIO INOVAÇÃO NOS, ATRAVÉS DESTE PROJETO DE INOVAÇÃO, A DIRETORA DE INOVAÇÃO DA SORGAL, ELISABETE MATOS AFIRMOU QUE “SE TRATA DO RECONHECIMENTO DO TRABALHO FEITO NA EMPRESA. NEM SEQUER SE IMAGINAVA QUE A ALIMENTAÇÃO PARA ANIMAIS SE PODERIA ENQUADRAR NESTES PRÉMIOS, DEVEMOS SER OS ÚNICOS NESTA ÁREA E ISSO É A CEREJA EM CIMA DO BOLO”, DIZ. E ACRESCENTOU: “NÃO VAMOS PARAR, VAMOS CONTINUAR A FAZER PARCERIAS. É PARA CONTINUAR.”

5.3.7 NOVOS PROCESSOS E MELHORIA DOS PROCESSOS

A SOJA DE PORTUGAL deu continuidade à implementação de melhorias nos processos e ao desenvolvimento de novos processos, nomeadamente:

SORGAL

- Otimização/substituição dos caminhos de transporte de Produto Acabado na linha de pacotes em Ovar;
- Otimização/reformulação dos caminhos nos silos de granel nos alimentos compostos de Ovar, criando-se a possibilidade de utilização em simultâneo dos silos de granulação para serem utilizados como silos de produto acabado;
- Reformulação/otimização de todo aquecimento (vapor) de gordura na fábrica de Alimentos Compostos de Ovar;
- Aquisição do ar comprimido com variação da velocidade na unidade industrial de Lamarosa;
- Otimização logística dos armazéns e melhoria das condições de armazenamento;
- Realocação das oficinas gerais (manutenção);
- Reestruturação dos circuitos de circulação e criação de uma via de circulação exterior.

SAVINOR

- Aumento da capacidade de armazenagem para farinhas de peixes e de aves
- Reformulação das instalações de manutenção industrial;
- Remodelação das infraestruturas do matadouro;
- Reacondicionamento do digestor n.º 1 da SAVINOR UTS de categoria 2, com instalação de sistema de monitorização de temperatura, tempo, pressão e humidade, para otimização dos tempos dos ciclos produtivos e conseqüente aumento da eficiência energética do equipamento;
- Reestruturação interna da oficina auto, de forma a reduzir o impacto ambiental gerado nesta atividade;
- Realocação de um depósito interno para armazenagem de água quente para os processos de higienização das unidades de tratamento de subprodutos (UTS);
- Realização de testes de validação de antioxidantes nos produtos derivados das UTS, em alternativa à utilização de etoxiquina nas linhas de transformação de subprodutos de peixe e de aves;
- Reformulação do sistema de higienização das infraestruturas e equipamentos das UTS, através da instalação de novos equipamentos e da utilização de novos produtos.

AVICASAL

- Aquisição de um novo sistema de insensibilização e sangria das aves que cumpre as novas diretivas europeias em questões de bem estar animal;
- Reformulação integral da estação de lavagem e higienização de viaturas de transporte de carne;
- Execução de um estacionamento para viaturas pesadas de frango vivo;
- Alterações estruturais dos edifícios industriais com vista à melhoria do conforto e desempenho energético dos mesmos.

5.3.8 FORMULAÇÃO DE PRODUTOS

AVISTART	ESTUDOS PARA RAÇÃO DE CARACÓIS
<p>EM 2016 FOI REATIVADO O AVISTART. Este projeto foi desenvolvido em 2012, decorrente da implementação do sistema de inovação e teve como objetivo melhorar a performance dos frangos de carne e aumentar a homogeneidade do lote, partindo do pressuposto que uma melhoria na etapa inicial seria refletida no rendimento final.</p>	<p>Este projeto foi desenvolvido em 2016 em parceria com a Cooperativa de Heli-cultores, WIDEHELIX, e teve como objetivo a criação de uma fórmula exclusiva para esta espécie animal.</p>

SABIA QUE a SORGAL com o AviSTART foi campeã nacional na categoria de Inovação na “European Business Awards” e finalista europeia, tendo recebido uma menção de honra.

INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2017

- Pesquisa de novos produtos de forma a melhorar a nutrição de precisão.
- Pesquisa de novas matérias-primas e otimização das mesmas

5.3.9 INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL

Um dos Valores da SOJA DE PORTUGAL é a Inovação e, como tal, tem vindo a ser desenvolvido um trabalho guiado por padrões de Investigação & Desenvolvimento (I&D). Por outro lado, a SOJA DE PORTUGAL tem utilizado uma metodologia de inovação aberta, quer internamente, quer externamente, pelo que tem fomentado:

- O diálogo próximo com os clientes, que resulta no desenvolvimento de produtos que satisfaçam as necessidades apresentadas pelos mesmos;
- O diálogo com parceiros, que resulta na proposta de novos conceitos e na participação ativa destes no seu desenvolvimento;
- A criação de soluções nos processos, nomeadamente na gestão da energia, que resultaram em melhorias no consumo global de energia da organização.

SISTEMA DE GESTÃO DA INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (SGIDI)

A SOJA DE PORTUGAL possui um SGIDI, que tem os seguintes objetivos:



SIM

SOJA INOVAÇÃO & MELHORIA



Assumindo a inovação como parte integrante do seu ADN, a SOJA DE PORTUGAL criou o Projeto SIM - Soja Inovação & Melhoria.

Este projeto parte da forma como a inovação é vista por toda a SOJA DE PORTUGAL, pretendendo transformar e materializar ideias de diversas áreas funcionais, com especial foco nos produtos e serviços.

No âmbito deste projeto, em 2016, foram realizadas as seguintes ações:

- Foram desenvolvidos projetos de investigação em conjunto com clientes, fornecedores e entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional;
- Tiveram início os projetos MinDog e ANIMAL4Aqua, projetos I&DT em co-promoção financiados ao abrigo do Sistema de Incentivos do Portugal 2020;
- Foi dada continuidade às parcerias de financiamento de bolsas de formação avançada (IJUP, SANFEED, e CIIMAR BYT);
- Foram recolhidas nos Pontos SIM da SORGAL 50 Ideias. Destas, 24 ideias foram aprovadas para implementação pela Comissão de Inovação e Melhoria.
- Foi desenvolvido o novo Portal das Ideias, uma plataforma online a que todos os colaboradores podem ter acesso para sugerir as suas ideias:
<http://ideias.sojadeportugal.pt/>;
- Foi também desenvolvida a plataforma WikiSoja, uma plataforma de gestão documental que permitiu criar a Biblioteca, onde se disponibiliza informação técnica aos colaboradores. Esta plataforma, para além de outras funcionalidades, é uma ferramenta essencial para a gestão do conhecimento das empresas da SOJA DE PORTUGAL;
- Foi disponibilizado o Ponto SIM (sistema de captação de ideias dos colaboradores) em todos os sites.

POLÍTICA IDI

A Soja de Portugal reconhece na inovação a vertente fundamental para ser líder no mercado nacional e adquirir posição de destaque no mercado internacional.

Neste sentido, assume através da presente Política, o compromisso de promover continuamente, como fatores diferenciadores e de alavanca da competitividade da sua oferta:

- A partilha de conhecimento e o potenciar da geração de ideias;
- O desenvolvimento de projetos de investigação industrial e/ou desenvolvimento experimental e/ou de inovação;
- A eficácia do sistema de gestão da IDI e a satisfação dos requisitos aplicáveis.

Os seus princípios orientadores devem ser entendidos como uma prioridade por todos os colaboradores e seguidos no seu dia-a-dia, com vista à criação de valor.

SABIA QUE nos últimos 6 anos a SOJA DE PORTUGAL já financiou 6 teses de doutoramento e 16 teses de mestrado?

5.3.10 RELAÇÃO COM O CLIENTE

A SOJA DE PORTUGAL tem vindo a implementar diversas iniciativas, de forma a assegurar a satisfação plena dos clientes, das quais se destacam as seguintes:



LINHA DE APOIO AO CLIENTE

A SOJA DE PORTUGAL disponibiliza aos seus clientes e restantes Stakeholders uma linha direta de apoio para atendimento de reclamações e sugestões, disponível na AVICASAL, SAVINOR e SORGAL. Todos os contactos com a linha direta são encarados como oportunidades de melhoria.

AVICASAL

APOIO AO CLIENTE

avicasal.customer.support@sojadeportugal.pt

+232 700 020

SORGAL

APOIO AO CLIENTE

sorgal.customer.support@sojadeportugal.pt

+256 581 100

SAVINOR

APOIO AO CLIENTE

savinor.customer.support@sojadeportugal.pt

+229 865 250

RECURSOS HUMANOS

drh@sojadeportugal.pt

+256 581 100

EM 2016 FORAM REGISTADAS AS SEGUINTE RECLAMAÇÕES/SUGESTÕES DE MELHORIA:

AVICASAL: 52

SAVINOR: 90

SORGAL: 196



ESTUDOS DE SATISFAÇÃO

A SOJA DE PORTUGAL ESFORÇA-SE POR LEVAR A CABO ANUALMENTE UM ESTUDO DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES, QUE LHE PERMITE AVALIAR A SATISFAÇÃO AO NÍVEL DE CADA ÁREA DE NEGÓCIO.

5.3.11 RELAÇÃO COM UNIVERSIDADES E MEIOS CIENTÍFICOS

A SOJA DE PORTUGAL tem vindo a implementar diversas iniciativas, de forma a assegurar a satisfação plena dos interesses das universidades e meios científicos e a

aprofundar a sua relação com estes, das quais se destacam as seguintes:



POLÍTICA DE PORTA ABERTA

Face ao crescente interesse de alunos e professores em experienciar atividades práticas, a SOJA DE PORTUGAL proporciona-lhes essa oportunidade, através da promoção de visitas às suas instalações.

Visita de professores da escola finlandesa

Uma comitiva de professores finlandeses visitou S. Pedro do Sul, para conhecer a indústria da região, sendo a AVICASAL uma das empresas visitadas. Na visita puderam conhecer todo o processo produtivo e melhores práticas da empresa e da SOJA DE PORTUGAL.



Visita de alunos da UTAD

Sob o mote da promoção de conhecimento sobre o processo produtivo da Carne de Aves, a AVICASAL abriu portas a diversos estudantes para assim os enquadrar e integrar de forma mais plena naquela que é a cultura vivida na empresa.

Os alunos presentes apresentaram feedbacks interessantes, o que permitiu perceber que este tipo de iniciativas acabam por ter impactos amplamente positivos e bidirecionais.



5.3.12 PARCERIAS E PROJETOS COM A COMUNIDADE CIENTÍFICA E FINANCIAMENTO DE BOLSAS DE INVESTIGAÇÃO

De forma a contribuir para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, a SOJA DE PORTUGAL desenvolve parcerias e projetos com a Comunidade Científica, nomeadamente, com Centros de Investigação e Universidades de renome.

A investigação científica é fomentada pela SOJA DE PORTUGAL através do financiamento de bolsas de estímulo à investigação para alunos do ensino superior.

PARCERIAS COM A COMUNIDADE CIENTÍFICA

Em 2016, a SOJA DE PORTUGAL estabeleceu 8 parcerias com a comunidade científica:

- Universidade Católica Portuguesa;
- Universidade do Porto (Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar; Faculdade de Ciências; Faculdade de Farmácia; Faculdade de Engenharia);
- Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro;
- REQUIMTE (Rede de Química e Tecnologia);
- CIIMAR (Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental).

PROJETOS COM A COMUNIDADE CIENTÍFICA

<p>PROJETOS</p>	 <p>ANIMAL4AQUA Nova Gama de Alimentos Compostos para Robalo com Recurso a Ingredientes Animais (Projeto P2020 I&DT em co-promoção)</p>	 <p>MINDOG Minerais Orgânicos na Alimentação de Cães (Projeto P2020 I&DT em co-promoção)</p>
<p>PARCEIROS</p>	<p>SORGAL (promotor líder), SAVINOR, AVICASAL, Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar da Universidade do Porto (Projeto P2020 I&DT em co-promoção)</p>	<p>SORGAL (promotor líder), Alltech, Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar (UP) e Faculdade de Farmácia da Universidade do Porto</p>

FINANCIAMENTO DE BOLSAS DE INVESTIGAÇÃO

<p>IJUP</p>	
--------------------	--

Para conhecer o programa, clique aqui: <https://ijup.up.pt/2017/>

A SOJA DE PORTUGAL patrocinou 3 bolsas no programa IJUP 2014 – Projetos Pluridisciplinares.

Os temas aprovados foram os seguintes:

<p>TEMA</p>	<p>Novas estratégias para a monitorização dos principais poluentes responsáveis pelos maus odores em subprodutos de origem animal</p>	<p>Estudo do potencial de redução de acidez de gorduras animais provenientes da transformação de subprodutos</p>	<p>Avaliação do nível de contaminação de farinhas e gorduras de origem animal com resíduos de antibióticos</p>
<p>PARCEIROS</p>	<p>Faculdade de Ciências da Universidade do Porto; Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar da Universidade do Porto; REQUIMTE</p>	<p>Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto; Faculdade de Farmácia da Universidade do Porto</p>	<p>Faculdade de Ciências da Universidade do Porto; Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental</p>

Os projetos tiveram início em maio de 2015 e terminaram em fevereiro de 2016, originando várias publicações, nomeadamente Teses de Mestrado e Apresentações em congressos científicos.

BYT CIIMAR

<p>IJUP</p>	
--------------------	---

Para conhecer o programa, clique aqui: <http://www.ciimar.up.pt/>

A SOJA DE PORTUGAL patrocina uma bolsa do programa Blue Young Talent. O tema aprovado em 2016 foi o seguinte: "Glycerol as alternative ingredient for fish feed - potential for aquaculture" e teve como Parceiros o Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental; Faculdade de Ciências da Universidade do Porto.



SANFEED

**SANFEED DOCTORAL PROGRAMME
IN AN INDUSTRIAL SETTING**

Em 2014 foi financiada a primeira bolsa, com o tema “Evaluating the effects of animal by-products supplementation in diets for European seabass (*Dicentrarchus labrax*)”. O trabalho iniciou-se em 2014, e decorrerá até 2018. Em 2015 foi financiada a segunda bolsa, com o tema “Improving bioavailability of trace elements in dog feed: The role of organic sources”. O trabalho iniciou-se em 2015 e decorrerá até 2019.

Já em 2016 foram oferecidas duas bolsas distintas, que decorrerão entre 2017 a 2020, nomeadamente:

- Improving immune condition and growth performance in marine fish using nutraceuticals and prebiotics.
- Microbiome in poultry: influence of nutritional facts.

Outras teses com o apoio SOJA DE PORTUGAL:

1. “Os aminoácidos lisina e metionina na nutrição e na alimentação da vaca leiteira”.
2. “Otimização através de processos automatizados de funcionamento de sistemas de refrigeração em instalações industriais em função da previsão dos custos de energia”.
3. “Potential use of poultry meal in diets for gilthead seabream (*Sparus aurata*): effect on growth performance, feed utilization and digestibility”.
4. “Influência da utilização de metionina e lisina na qualidade do leite”

**INICIATIVAS
A DESENVOLVER
EM 2017**

- Formar novas parcerias com a comunidade científica e consolidar as existentes, nomeadamente através do desenvolvimento de novos projetos em co-promoção
- Desenvolver investigação em todas as áreas de negócio, como suporte do desenvolvimento de produtos inovadores e da melhoria da qualidade e segurança do portefólio existente

5.3.13 AÇÕES DE DIVULGAÇÃO E PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS DA ESPECIALIDADE

A SOJA DE PORTUGAL promove os seus produtos em vários eventos de divulgação e participa em vários eventos da especialidade. Em 2016, destaca-se a sua presença nos seguintes eventos:

ABRIL/MARÇO

SOJAGADO e PRONUTRI presentes em certames Agropecuários

A SOJAGADO e PRONUTRI estiveram presentes nas edições de 2016 dos três maiores certames Agropecuários do país:

- **Feira Anual da Trofa;**
- **Agrobraga;**
- **Ovibeja.**

Estes eventos representam uma exposição massiva do portfólio de produtos de ambas as marcas, representando momentos-chave para contacto com o seu público-alvo.



ABRIL

AQUASOJA e SAVINOR UTS presentes na "Seafood Expo Global"

Pela primeira vez, a SOJA DE PORTUGAL conquistou espaço expositivo na maior feira dedicada à aquicultura: "Seafood Expo Global", provando que continua a delinear estratégias ambiciosas para o futuro das suas operações Internacionais.



AQUASOJA participa na X Edição do Seminário Aquícola

A AQUASOJA participou na última edição do Seminário Aquícola. O seminário tem como grande objetivo a análise de temáticas sobre a atualidade e futuro do setor agrícola português. Neste evento – e representando a AQUASOJA - esteve Elisabete Matos, a qual abordou a temática relativa ao impacto das dietas na qualidade do pescado, na sustentabilidade e no valor nutricional.



JULHO

SOJAGADO presente no concurso pecuário de bovinos

O campo da Copagri recebeu o concurso pecuário de bovinos, inserido no programa das festas em honra do Senhor dos Aflitos em Lousada, um evento ao qual a SOJAGADO se associou.



SETEMBRO

SOJA DE PORTUGAL parceiro do III Workshop do Programa Doutoral em Ciência Animal – ICBAS – Universidade do Porto

Como parceiro industrial do Programa Doutoral em Ciência Animal do ICBAS, a SOJA DE PORTUGAL associou-se ao terceiro workshop, que permitiu divulgação dos trabalhos que os estudantes do Programa Doutoral estão a desenvolver, bem como fomentar a discussão sobre as principais temáticas de investigação nesta área científica. Foram apresentados trabalhos da colaboradora Sara Magalhães, da doutoranda AQUASOJA Inês Campos e da doutoranda PET'S BEST Ana Margarida Pereira.

**Doctoral Program
on Animal Science**
III Workshop

AVICASAL e SAVINOR participam na 1ª edição da "So Food So Good"

A AVICASAL e SAVINOR participaram na 1ª edição da "So Food So Good" como expositor e patrocinador. As empresas da SOJA DE PORTUGAL contaram, ainda, com ações de showcooking, em que as marcas convidaram o chefe da seleção de futebol profissional, Luís Lavrador, para confeccionar receitas com os produtos da AVICASAL e SAVINOR.

Este evento pretende ser uma referência nacional futura para os setores agroalimentar, panificação, restauração, hotelaria e turismo, servindo de plataforma qualificada entre oferta e a procura, colocando em exposição de forma diferenciada produtos, equipamentos e serviços desses sectores.



SOJAGADO e PRONUTRI marcam presença na Expo Barcelos

A Expo Barcelos contou mais uma vez com a presença das marcas SOJAGADO e PRONUTRI, um dos eventos mais dinamizadores do setor agropecuário da cidade de Barcelos e zonas circundantes.



SOJAGADO e PRONUTRI organizam mais uma edição das Jornadas do Leite

De forma a reforçar o espírito de parceria com os seus clientes, a SOJAGADO e a PRONUTRI organizaram mais uma edição das Jornadas de Leite.

O evento contou com a presença de vários oradores que trocaram ideias e experiências com os convidados sobre o setor do leite em Portugal. O encontro terminou com uma visita ao stand da SOJAGADO e PRONUTRI na Expo Barcelos que abriu portas no mesmo dia.



SOJAGADO organiza palestra na Cooperativa de Arcos de Valdevez

A SOJAGADO realizou mais uma palestra, que contou com mais de 30 pessoas. Estas palestras têm como objetivo o debate e esclarecimento de temas técnicos para os clientes da SOJAGADO e da Cooperativa.



AQUASOJA associa-se à "Semana do Mar 2016"

A população de Setúbal e o rio Sado voltaram a reunir-se, com a realização da "Semana do Mar 2016", fruto da parceria entre a APSS – Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra, SA e a Câmara Municipal de Setúbal, com a colaboração da Marinha Portuguesa, da Aporvela, e a participação de mais de três dezenas de parceiros, entre os quais a AQUASOJA.

Foi cumprido um programa que incluiu atividades muito variadas, como exposições; workshops; encenações; um concerto pela Banda da Armada; palestras e o seminário "Valorização Sustentável dos Recursos do Mar – Oportunidades da Economia Azul para a Região de Setúbal".



AQUASOJA e SAVINOR UTS presentes na BUSSINESS2SEA 2016

A AQUASOJA e SAVINOR UTS marcaram presença no Business2Sea, anteriormente chamado de Evento Internacional FÓRUM DO MAR (organizado pela Fórum Oceano em parceria com a AEP – Associação Empresarial de Portugal).

Trata-se de um evento que promove a divulgação de projetos, estudos e conhecimento sobre as temáticas ligadas ao Mar, bem como, os encontros de negócios e a apresentação de tecnologias, serviços e produtos portugueses na área do Mar.



AVICASAL e SAVINOR organizaram Jornadas Técnicas de Avicultura 2016

A AVICASAL e a SAVINOR organizaram, em novembro em São Pedro do Sul, as Jornadas Técnicas de Avicultura. Um dia pensado para os produtores avícolas, que contou com a presença de mais de 100 pessoas.



SOJAGADO e PRONUTRI associam-se à 8ª edição das Jornadas de Cunicultura

Em novembro decorreu na Alfândega do Porto mais uma edição das Jornadas de Cunicultura organizadas pela ASPOC, um encontro de cunicultores nacionais e estrangeiros, veterinários, investigadores e técnicos, convidados para debater os desafios atuais do setor da cunicultura.



SOJA DE PORTUGAL participa no "Meet 2030"

A SOJA DE PORTUGAL associou-se ao BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável e patrocinou o "Meet 2030: Energia, clima e crescimento económico – oportunidades de negócio em Portugal".

Este é um projeto do BCSD que, assente num contexto de implementação do Acordo de Paris, pretende identificar como pode o setor empresarial português vir a posicionar-se em 2030, tendo por base metodológica o papel central da energia no crescimento económico, na competitividade dos setores e no desenvolvimento de novos modelos de negócio.



AVICASAL recebe a visita do Secretário de Estado da Indústria

A AVICASAL recebeu a visita do Secretário de Estado da Indústria, Dr. João Vasconcelos e do Presidente da Câmara Municipal de São Pedro do Sul, Dr. Vítor Figueiredo.

A receber ilustres convidados estiveram António Isidoro e Manuel Silva, administradores da AVICASAL/SOJA DE PORTUGAL.



5.3.14 PUBLICAÇÃO DE ARTIGOS TÉCNICOS E NOS MEDIA

Similarmente a anos anteriores, em 2016, a SOJA DE PORTUGAL colaborou na elaboração de artigos técnicos publicados em revistas e publicações de destaque:

Otimização de métodos de extração para a análise de antibióticos em farinhas de aves e mamíferos Masters in Chemistry, Faculdade de Ciências da Universidade do Porto, Portugal	Sustainability vs. Quality in gilthead seabream (<i>Sparus aurata</i> L.) farming: are trade-offs inevitable? Reviews in Aquaculture
Determinação dos antibióticos enrofloxacina, ciprofloxacina e norfloxacina em farinha de aves ou penas por extração assistida por micro-ondas (MAE) seguida de cromatografia líquida RPLC-DAD ou HILIC-MS/MS Masters in Food Science and Technology Faculdade de Ciências da Universidade do Porto, Portugal	Avaliação económica e ambiental de um processo de redução de acidez de gorduras animais Masters in Environmental Engineering Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Portugal
Valorização de óleos de peixe através da redução do seu índice de acidez Integrated Masters in Chemical Engineering Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Portugal	Redução de acidez de gorduras provenientes da transformação de subprodutos avícolas Integrated Masters in Chemical Engineering Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Portugal
Os aminoácidos lisina e metionina na nutrição e na alimentação da vaca leiteira Integrated Master's in Veterinary Medicine Abel Salazar Biomedical Science Institute, Portugal	Evaluating the effects of using poultry fat as fish oil replacement on the growth and tissue composition of European seabass (<i>Dicentrarchus labrax</i>) juveniles
Apparent digestibility and digestive enzymes activities of dried distillers grains with solubles (DDGS) solid after solid state fermentation by <i>Aspergillus ibericus</i> in European seabass (<i>Dicentrarchus labrax</i>)	Effect of dietary replacement of fishmeal by poultry meal in gilthead seabream diets (<i>Sparus aurata</i>)
Application of microwave-assisted extraction (MAE) for the analysis of norfloxacin, ciprofloxacin and enrofloxacin in animal meals by HPLC	Identificação de compostos químicos responsáveis por maus odores na indústria de processamento de subprodutos de origem animal
Identification of chemical compounds responsible for malodours in the animal by-products processing industry	Fatty acids apparent digestibility of different animal fat sources in European seabass (<i>Dicentrarchus labrax</i>)
The dietary inclusion of wheat germ improves protein apparent digestibility coefficient and feed utilization of European sea bass (<i>Dicentrarchus labrax</i>) Luisa M. P. Valente, Alexandra Marques, M. Custodio, Inês Campos, Ema Dias, Elisabete Matos	Chemical characterization of malodours of an animal by-products processing industry. Hugo M. Oliveira, Carlos D. Vaz, Rui M. Ramos, Inês M. Valente, Margarida R. G. Maia, Elisabete Matos, António J. M. Fonseca, Ana R. J. Cabrita, José A. Rodrigues
Acidity reduction in chicken fat by enzymatic esterification	Enzymatic Esterification of Fish Oil for Acidity Reduction
Estudo do processo de redução da acidez de óleos de peixe por catálise enzimática Integrated Master's in Chemical Engineering Faculty of Engineering of the University of Porto, Portugal	Valorização de óleos de peixe através da redução do seu índice de acidez Integrated Master's in Chemical Engineering Faculty of Engineering of the University of Porto, Portugal

EM 2016, TAMBÉM VÁRIOS COLABORADORES DA SOJA DE PORTUGAL CONCEDERAM ENTREVISTAS A DIVERSOS ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL:

ALIMENTAÇÃO ANIMAL EDITORIAL



António Isidoro
Diretor da IACA

AINDA VAMOS A TEMPO DE VIRAR A PÁGINA

Olhando para os últimos números da nossa Revista, há um sentimento recorrente que me acompanha: preocupação. Preocupação com o futuro do setor, dos mercados, das pessoas que diariamente se dedicam a esta indústria de alma e coração. A necessidade de inovar, de ser mais eficiente, de estar um passo à frente, acompanha-nos desde sempre e dita o caminho a seguir. É um caminho difícil, sem dúvida. Nos últimos anos, tivemos muitos percalços e dificuldades e necessitámos de todas as nossas forças para nos mantermos em atividade. A história da nossa indústria é uma história de superação e de resiliência, da qual nos orgulhamos muito. Mas chegou o "momento de virar a página".

Para garantir um futuro seguro, competitivo e sustentável, a FEFAC apresenta a visão 2030 da indústria dos alimentos compostos, num trabalho de reflexão que envolveu as suas Associações filiadas, entre as quais a IACA, Comitês e Grupos de Peritos. Esta visão assenta em três pilares indissociáveis: segurança alimentar, nutrição animal e sustentabilidade. Um dos pontos que deve ser realçado é a convicção de que apenas seremos bem-sucedidos se tivermos o envolvimento de todos os atores da cadeia de valor. As iniciativas não devem partir

ALIMENTAÇÃO ANIMAL
- IACA -
EDITORIAL

Sorgal Inovar para ajudar os peixes a sobreviver ao inverno



Elisabete Matos, bióloga e diretora de inovação da Sorgal. Fotografia: Adeline Morreles / Global Imagens

DINHEIRO VIVO
- ENTREVISTA

Qlik auxilia empresa portuguesa do setor agroalimentar a gerir dados

O Grupo Soja de Portugal, um player do setor agroalimentar, escolheu a plataforma Qlik Sense para melhorar a colaboração entre as diferentes áreas de negócio através da análise visual de dados

07/11/2016



ITINSIGHT



**SOJA DE PORTUGAL
CENTROU-SE NO
USO EFICIENTE
DE RECURSOS
ENERGÉTICOS EM
TODAS AS SUAS
EMPRESAS.**

5.4 PROMOVER A RESPONSABILIDADE AMBIENTAL



O capítulo “Promover a Responsabilidade Ambiental” é uma síntese de como a SOJA DE PORTUGAL implementa boas práticas para reduzir o impacto ambiental das suas operações através de uma gestão eficiente dos recursos naturais e consequente redução das emissões.

QUAIS OS DESTAQUES EM 2016?

NOVA ETAR DA SAVINOR EM PLENO FUNCIONAMENTO DESDE NOVEMBRO DE 2016

SOJA DE PORTUGAL REDUZ CONSUMO ESPECÍFICO DE ENERGIA EM 2%

SAVINOR INTEGRA ASSOCIAÇÃO SMART WASTE PORTUGAL

SOJA DE PORTUGAL DÁ INÍCIO AO CÁLCULO DA PEGADA DE CARBONO

QUAL O STATUS, EM 2016, FACE AOS OBJETIVOS DEFINIDOS?

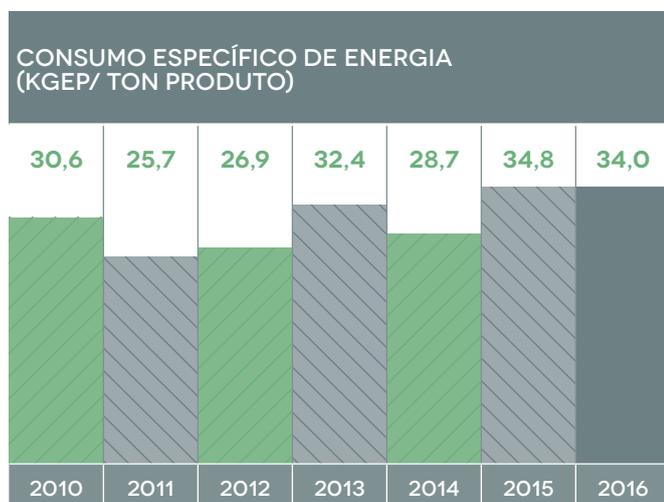
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE	KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)	STATUS
IMPLEMENTAR INICIATIVAS QUE PROMOVAM O CONTROLO E UTILIZAÇÃO EFICIENTE DE ÁGUA E DOS RECURSOS ENERGÉTICOS	Implementar em todas as empresas do grupo o sistema de gestão integrado de monitorização de todos os consumos energéticos e de água, por área de negócio e setor de atividade e que faça ao mesmo tempo a correlação e integração com os níveis de produção	Sistema de gestão integrado de monitorização de consumos energéticos e de água implementado	-	31-12-2016	Projeto em fase de testes
	Proceder à substituição gradual do sistema de iluminação do parque industrial por LED	Percentagem de iluminação LED em todo o parque industrial	90%	31-12-2018	Em curso (30% implementado)
	Potenciar a reutilização da água sempre que possível nas empresas do Grupo	Consumo de água captada	Reduzir 5%	31-12-2018	Em curso
	Implementar Iniciativas/projetos junto das escolas sobre questões ambientais (nas escolas dos círculos geográficos adjacentes às localizações industriais do Grupo)	Número de iniciativas/projetos implementados sobre questões ambientais no universo SOJA DE PORTUGAL	3	Anual	3
CALCULAR A PEGADA HÍDRICA E DE CARBONO NA SOJA DE PORTUGAL, COMO INDICADOR COMPARATIVO DE POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	Avaliar a possibilidade de fazer o cálculo da pegada de carbono e pegada hídrica para alguns produtos tipo	Possibilidade efetiva do cálculo da pegada de carbono	-	31-12-2017	Projeto (pegada de carbono em fase inicial de implementação)
IMPLEMENTAR INICIATIVAS QUE VISEM REDUZIR AS EMISSÕES HÍDRICAS E GASOSAS	Construir uma nova ETAR na SAVINOR	Nova ETAR em funcionamento	-	31-12-2016	Em pleno funcionamento desde 1 de novembro de 2016
	Analisar os benefícios da instalação de um Biofiltro na SAVINOR	Relatório de análise concluído	-	31-12-2016	Em fase de projeto
	Fazer a ligação do efluente da SORGAL ao sistema de tratamento de efluentes multimunicipal	Ligação ao sistema de tratamento de efluentes multimunicipal concluída	-	31-12-2016	Ligação concluída no início de 2016

5.4.1 UTILIZAÇÃO EFICIENTE DOS RECURSOS ENERGÉTICOS E REDUÇÃO DAS EMISSÕES DE CO₂ ASSOCIADAS

CONSUMO DE ENERGIA

Relativamente à utilização dos recursos energéticos pela SOJA DE PORTUGAL em 2016, destaca-se o seguinte:

	19,601,212 KWH - 2% FACE A 2015	CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA
	2,112 TON + 56% FACE A 2015	CONSUMO DE FUELÓLEO
	0 LITROS - 100% FACE A 2015	CONSUMO DE GASÓLEO
	7,238 TON - 13% FACE A 2015	CONSUMO DE BIOMASSA
	257,794 GJ + 2% FACE A 2015	CONSUMO TOTAL DE ENERGIA
	34.0 KGEP/TON PRODUTO - 2% FACE A 2015	CONSUMO ESPECÍFICO DE ENERGIA

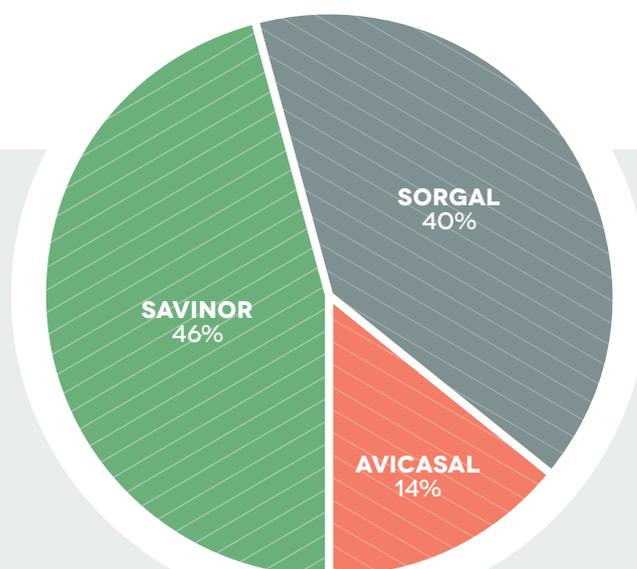


CONSUMO ESPECÍFICO DE ENERGIA

Em concordância com os anos anteriores, a SOJA DE PORTUGAL tem apostado na utilização eficiente dos recursos energéticos em todas as suas empresas. Apesar de se ter verificado um aumento de 2% no consumo total de energia relativamente a 2015, verificou-se também um aumento de produção, o que resultou na diminuição do consumo específico de energia em 2%.

A SOJA DE PORTUGAL melhorou assim a eficiência energética das suas atividades em 2016.

CONSUMO TOTAL DE ENERGIA POR EMPRESA



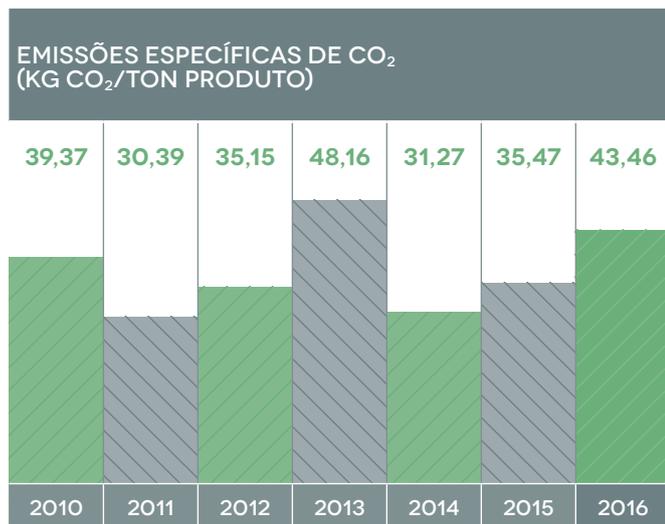
CONSUMO TOTAL DE ENERGIA POR EMPRESA

Relativamente ao consumo de energia por empresa, o maior consumo verificou-se na SAVINOR (46%), seguindo-se a SORGAL (40%) e por último a AVICASAL (14%).

EMISSIONES DE CO₂

No que diz respeito às emissões de CO₂ resultantes das atividades da SOJA DE PORTUGAL em 2016, destaca-se o seguinte:

	11,173 TON CO₂ + 26% FACE A 2015	EMISSIONES TOTAIS CO ₂ (ÁMBITO 1 E 2)
	43.5 KG CO₂/TON PRODUTO + 23% FACE A 2015	EMISSIONES ESPECÍFICAS DE CO ₂

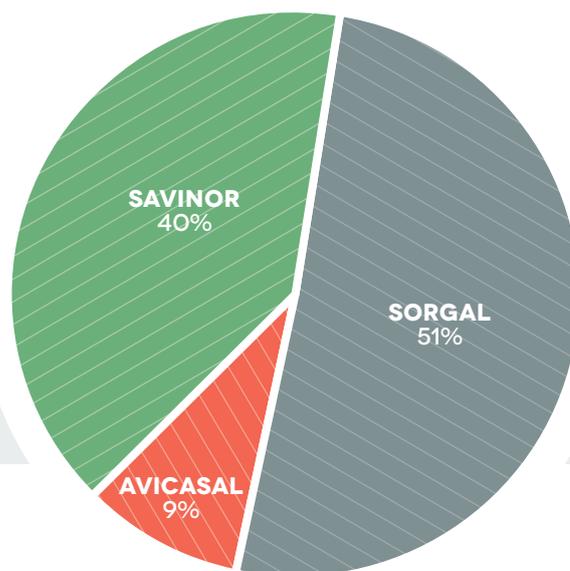


EMISSIONES ESPECÍFICAS DE CO₂

Apesar dos esforços da SOJA DE PORTUGAL na implementação de medidas de redução de consumos de energia e emissões, as emissões totais de CO₂ aumentaram devido, especialmente ao aumento que houve no consumo de fuelóleo, verificando-se a emissão de mais 2.339 toneladas de CO₂ em 2016, relativamente a 2015, que traduz um aumento de 26%.

Em 2016, verificou-se também um aumento das emissões específicas de CO₂ de 23%.

EMISSIONES DE CO₂ POR EMPRESA



EMISSIONES DE CO₂ POR EMPRESA

A maioria das emissões de CO₂ da SOJA DE PORTUGAL em 2016 foi devida às atividades da SORGAL (51%), seguindo-se a SAVINOR (40%) e a AVICASAL (9%).

Em 2016, foram realizadas as seguintes iniciativas relacionadas com a utilização de recursos energéticos e a redução de emissões de CO₂:

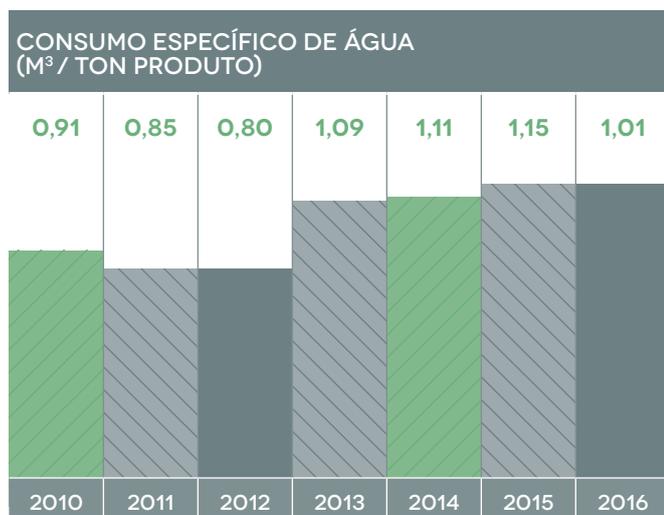
AVICASAL	SAVINOR	SORGAL
<ul style="list-style-type: none"> Encontra-se em fase de desenvolvimento o Projeto Smart Index para monitorização e racionalização dos consumos de energia Instalação de contadores de ar comprimido Instalação de um sistema de gestão informatizado para gestão integrada dos sistemas de proteção de frio 	<ul style="list-style-type: none"> Encontra-se em fase de desenvolvimento o Projeto Smart Index para monitorização e racionalização dos consumos de energia Substituição da caldeira Jotex a fuelóleo de uma de capacidade inferior, por forma a rentabilizar a eficiência de queima, nos períodos em que ocorre apenas a alimentação de vapor ao matadouro Isolamento térmico de algumas tubagens de vapor e de circulação de produto, como medida de racionalização dos consumos de energia (vapor) Instalação de um portão na tolva de receção de biomassa para impedir a entrada de água em períodos de chuva, assegurando desta forma a qualidade da biomassa e os rácios energéticos de queima da mesma Instalação de contadores de ar comprimido 	<ul style="list-style-type: none"> Substituição da iluminação existente por LED, nas fábricas e exterior Instalação de uma chaminé única para as duas caldeiras Reestruturação e adequação das instalações elétricas existentes aos requisitos legais e de segurança atuais Encontra-se em fase de desenvolvimento o Projeto Smart Index para monitorização e racionalização dos consumos de energia Instalação de contadores de ar comprimido

Para além das iniciativas por empresa referidas, foi decidido em 2016 em sede de comissão de sustentabilidade avançar-se com o cálculo da pegada de carbono para a SOJA DE PORTUGAL, projeto que se encontra em fase inicial de implementação.

5.4.2 UTILIZAÇÃO EFICIENTE DE ÁGUA

No que diz respeito consumo de água pela SOJA DE PORTUGAL em 2016, destaca-se o seguinte:

	260,188 M³ – 9% FACE A 2015	CONSUMO TOTAL DE ÁGUA
	1.01 M³/TON PRODUTO – 12% FACE A 2015	CONSUMO ESPECÍFICO DE ÁGUA
	96%	ÁGUA DE CAPTAÇÕES SUBTERRÂNEAS
	4%	ÁGUA DA REDE PÚBLICA

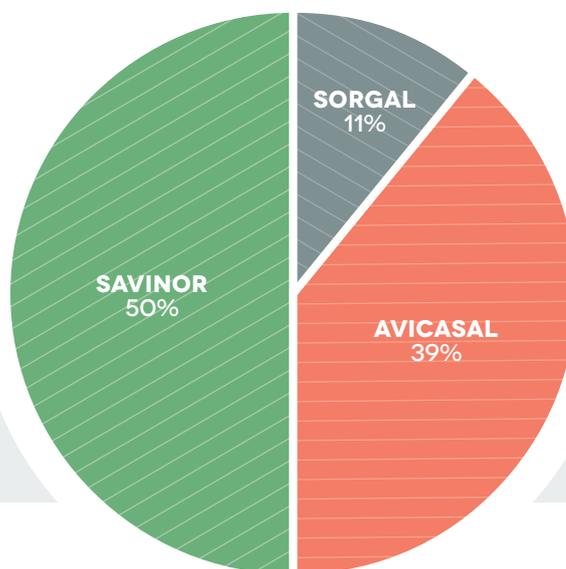


CONSUMO ESPECÍFICO DE ÁGUA

Devido às iniciativas implementadas pela SOJA DE PORTUGAL e ao envolvimento de todos os colaboradores, verificou-se pelo terceiro ano consecutivo uma redução no consumo total de água. Em 2016, foram consumidos 260.188 m³ equivalentes a uma redução de 9 % face a 2015.

Resultado da redução do consumo de água em conjugação também com o aumento de produção em 2016, verificou-se uma redução de 12% no consumo específico de água, face a 2015.

CONSUMO TOTAL DE ÁGUA POR EMPRESA



CONSUMO TOTAL DE ÁGUA POR EMPRESA

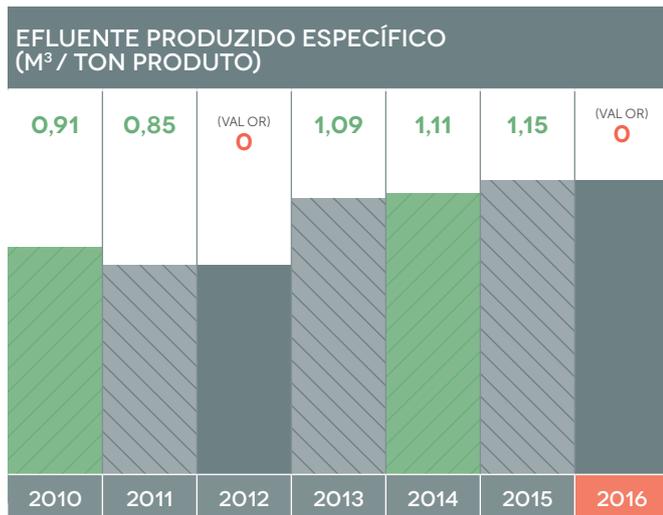
Metade do consumo total de água pela SOJA DE PORTUGAL ocorreu na SAVINOR, seguindo-se a AVICASAL (39%). Tal como no ano anterior, a SORGAL foi a empresa com o menor consumo de água em 2016 (11%), resultante das características intrínsecas das atividades que desenvolve.

Em 2016, foram realizadas as seguintes iniciativas relacionadas com a utilização eficiente de água:

AVICASAL	SAVINOR	SORGAL
<ul style="list-style-type: none"> Instalação de contadores em todos os locais de captação e consumo, ligando-os a um sistema de gestão integrado, responsável pela captação e gravação dos dados, bem como a gestão das captações e consumos. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementação de um sistema de desinfeção do efluente final da ETAR, por forma a possibilitar a reutilização de água, em zonas e atividades que não sejam críticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Na unidade industrial de Ovar está em curso a construção de uma estação de tratamento de água para alimentação do sistema produtivo e caldeira.

5.4.3 REDUÇÃO DA PRODUÇÃO DE ÁGUAS RESIDUAIS

	248,156 M³ - 19% FACE A 2015	ÁGUAS RESIDUAIS TOTAIS PRODUZIDAS
	1.0 M³/TON PRODUTO - 22% FACE A 2015	ÁGUAS RESIDUAIS PRODUZIDAS ESPECÍFICAS

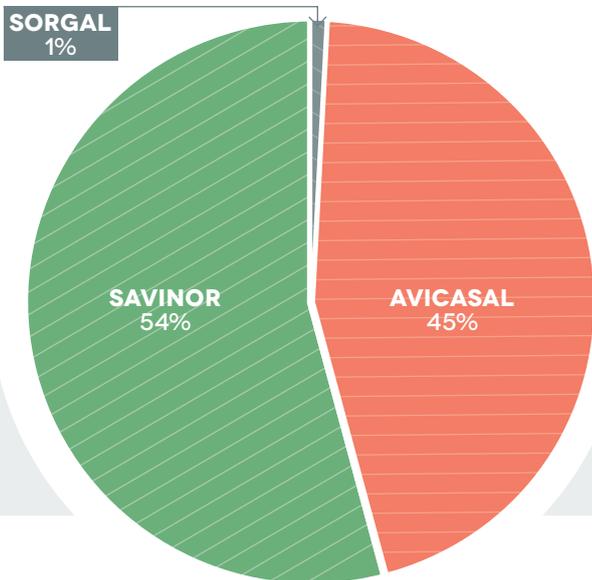


ÁGUAS RESIDUAIS PRODUZIDAS ESPECÍFICAS

Para além de assegurar que todas as instalações cumpram os valores definidos nas licenças ambientais relativos ao limite de emissão das descargas de águas residuais e acompanhando a redução do consumo de água, a SOJA DE PORTUGAL reduziu a descarga total de efluentes em 2016 para 248.156 m³, equivalente a uma redução de 19% face a 2015. Associado à redução do volume de efluente produzido e ao aumento verificado na produção em 2016 na SOJA DE PORTUGAL, verificou-se também uma redução do efluente produzido específico em 22%, face a 2015.

Para assegurar o cumprimento dos valores definidos, a AVICASAL e a SAVINOR têm instaladas ETAR's, onde são tratadas todas as águas residuais produzidas (industriais e domésticas) e a SORGAL tem uma ETAR compacta que recebe as águas residuais domésticas provenientes das instalações sanitárias e balneários da instalação e águas residuais industriais, previamente tratadas, provenientes do separador de hidrocarbonetos. Em 2016, a SAVINOR investiu ainda na construção de uma nova ETAR (ver Caso de Estudo).

ÁGUAS RESIDUAIS PRODUZIDAS POR EMPRESA



ÁGUAS RESIDUAIS PRODUZIDAS POR EMPRESA

Tal como no consumo de água, a maior responsável pela produção de águas residuais é a SAVINOR (54%), seguida pela AVICASAL (45%). A SORGAL é responsável por apenas 1% da produção de efluentes da SOJA DE PORTUGAL.

Em 2016, foram realizadas as seguintes iniciativas relacionadas com a produção de águas residuais:

AVICASAL	SAVINOR	SORGAL
<ul style="list-style-type: none"> Melhoria no sistema de tratamento terciário da água, de forma a poder utiliza-la em cada vez mais atividades. 	<ul style="list-style-type: none"> Construção de uma nova ETAR com benefícios a vários níveis, nomeadamente: <ul style="list-style-type: none"> Otimização da utilização de produtos químicos no sistema de tratamento; Otimização dos consumos de energia elétrica; Redução das quantidades de resíduos (lamas) gerados no processo de tratamento; Redução dos odores; Cumprimento dos limites de descarga de efluente no coletor municipal; Possibilidade de reutilização de água tratada em atividades complementares. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementação de um sistema de desinfecção do efluente final da ETAR, por forma a possibilitar a reutilização de água.



CASO DE ESTUDO

SAVINOR INVESTE 2 MILHÕES DE EUROS NA CONSTRUÇÃO DE NOVA ETAR

A SAVINOR investiu cerca de 2 milhões de euros em 2016 na construção de uma nova ETAR para pré-tratamento das suas águas residuais. Este investimento teve como objetivo mitigar o impacto ambiental numa zona hídrica sensível, assegurando assim a proteção do ambiente em geral e das águas superficiais em particular, adequando os sistemas existentes a necessidades de maior eficiência ambiental e operacional.

No processo de tratamento das águas residuais industriais da SAVINOR, estas são encaminhadas através de tubagens subterrâneas e por gravidade até à zona da nova ETAR. Aqui chegadas, entram numa conduta que as conduz a um desareador que realiza a separação de materiais mais grosseiros e areias, e executa uma prensagem das mesmas para posterior armazenamento em contentor estanque e transporte para destino autorizado.

Após esta etapa, as águas passam para um crivo rotativo horizontal, que faz uma separação de todos os sólidos com dimensão superior a 1 mm, passando de seguida para um tanque de homogeneização, estabilização e mistura com capacidade para 1.000 m³.

Neste tanque é feita uma neutralização das águas, através de agitação permanente com alimentação de oxigénio para inibição de odores desagradáveis, e uma correção do pH.

As águas por sua vez são encaminhadas para o sistema de tratamento biológico, composto por 4 tanques, com um total de capacidade de cerca de 5.000 m³. Dois tanques destinam-se à realização da fase anóxica (desnitrificação) e os outros dois à realização da fase aeróbia (nitrificação e degradação/remoção de matéria orgânica). As lamas das purgas do sistema biológico são encaminhadas de imediato para o digestor anaeróbio de lamas.

Após essa fase, as lamas são encaminhadas para um filtro prensa, onde são sujeitas a uma prensagem até obtenção de uma percentagem de sólidos de cerca de 30% a 35% na torta final, operação após a qual as lamas são re-

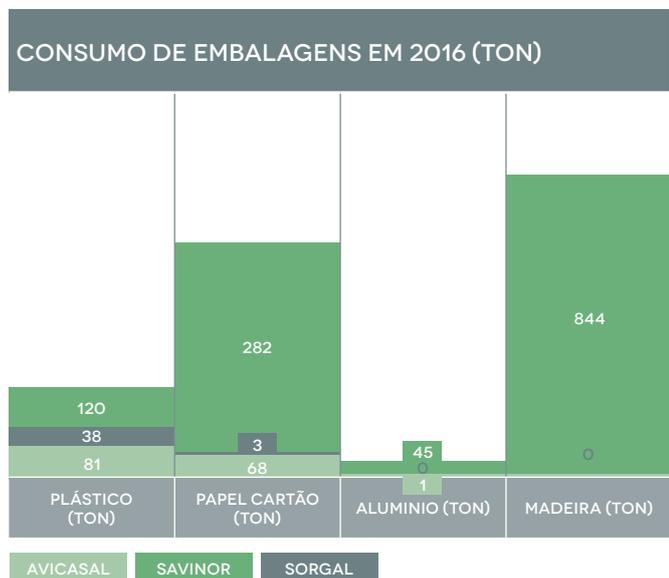
colhidas e armazenadas em tanque inox estanque para posterior encaminhamento para destino autorizado. As águas, após as fases de tratamento biológico, são sujeitas a uma fase de afinação final, onde as lamas restantes são separadas da água através de uma decantação num decantador circular com raspador de fundo e de superfície. Todas as operações críticas em termos de possibilidade de emanação de odores ou emissões difusas, tais como a flotação ou a prensagem, são executadas num edifício fechado construído em aço carbono tratado e betão para diminuir o potencial de corrosão. Todos os tanques onde sejam executadas fases com possibilidade de emanação de odores ou emissões difusas são cobertos e com aspiração permanente dos gases gerados para um sistema de tratamento através de precipitação de sólidos e lavagem dos gases com capacidade para tratamento de cerca de 3.000 m³ de ar/h.

A ETAR É TODA AUTOMATIZADA E OPERADA COM O MÍNIMO RECURSO A MÃO-DE-OBRA, COM INFORMAÇÃO E MONITORIZAÇÃO ONLINE 24 HORAS POR DIA.

O SISTEMA SCADA QUE OPERA EM TODO O PROCESSO TERÁ INDICADORES DE DESEMPENHO BEM COMO ALARMES E SEGURANÇAS QUE PERMITEM UMA OPERAÇÃO SEGURA E COM O MÍNIMO DE ERROS PROVOCADOS PELAS OPERAÇÕES MANUAIS.

5.4.4 OTIMIZAÇÃO DAS EMBALAGENS UTILIZADAS

	1,485.7 TON + 2% FACE A 2015	CONSUMO TOTAL DE EMBALAGENS
	353 TON + 35% FACE A 2015	CONSUMO DE EMBALAGENS DE PAPEL E CARTÃO
	239 TON + 1% FACE A 2015	CONSUMO DE EMBALAGENS DE PLÁSTICO
	46 TON - 3% FACE A 2015	CONSUMO DE EMBALAGENS DE ALUMÍNIO
	849 TON - 6% FACE A 2015	CONSUMO DE EMBALAGENS DE MADEIRA



CONSUMO DE EMBALAGENS POR EMPRESA

Em 2016, a SOJA DE PORTUGAL, consumiu mais de 1.480 toneladas de embalagens de papel e cartão, plástico, alumínio e madeira, sendo a SORGAL a empresa responsável pelo maior consumo de matérias subsidiárias, principalmente de madeira (paletes). O consumo total de embalagens aumentou face a 2015, verificando-se o maior aumento nas embalagens de papel e cartão (35%). Apesar do aumento global, diminuiu o consumo de embalagens de alumínio e de embalagens de madeira.

Todas as empresas da SOJA DE PORTUGAL são associadas da Sociedade Ponto Verde, assumindo desta forma a responsabilidade pela gestão dos resíduos de embalagem dos seus produtos.



SAVINOR INTEGRA SMART WASTE PORTUGAL

A SAVINOR e a SOJA DE PORTUGAL integram a associação Smart Waste Portugal, que visa atuar em toda a cadeia de valor do setor, promovendo a investigação, o desenvolvimento e a inovação, potenciando e incentivando a cooperação entre as diversas entidades, públicas e privadas, nacionais e internacionais. A associação tem como objetivo a criação de uma plataforma que potencie o resíduo como um recurso e foi lançada a 3 de Julho de 2016, na presença do Ministro do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia, Jorge Moreira da Silva.



SMART
WASTE
PORTUGAL

5.4.5 CONTROLO DOS NÍVEIS DE RUÍDO E ODORES

RUÍDO

As empresas da SOJA DE PORTUGAL realizam avaliações de ruído ambiente, assegurando que todas as instalações cumprem os valores definidos na legislação em vigor.

ODORES

As atividades de gestão e tratamento de resíduos orgânicos de origem animal realizadas pela SAVINOR são potenciadoras de emissão de odores provenientes do próprio processamento das matérias-primas, não sendo por isso de fácil eliminação. Apesar destes odores não alterarem a qualidade do ar, quando ocorrem, tornam-se incomodativos.

A SAVINOR, no sentido de minimizar esta externalidade, respondeu com uma grande aposta em tecnologia e melhoria dos processos que permitiram diminuir substancialmente a intensidade e frequência dos odores. Para além do referido, em 2016 foram realizadas as seguintes iniciativas relacionadas com o controlo dos níveis de ruído e odores:

SAVINOR

- Instalação de sondas de temperatura na torre de lavagem de gases e na torre de arrefecimento da UTS de peixe.
- Instalação de um sistema de lavagem de gases na nova ETAR.
- Instalação de uma cortina de abertura e fecho rápido por forma a minimizar o tempo de exposição desta zona ao exterior.
- Cobertura de todos os tanques e equipamentos da nova ETAR considerados potenciais fontes de emissão de odores.

5.5 VALORIZAR OS COLABORADORES

QUAIS SÃO AS NOSSAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS?

VALORIZAR OS COLABORADORES

QUAIS SÃO OS TEMAS MATERIAIS?

FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DOS COLABORADORES SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

QUEM SÃO OS STAKEHOLDERS AFETADOS?



O capítulo “Valorizar os Colaboradores” é uma síntese de como a SOJA DE PORTUGAL valoriza os colaboradores, através do desenvolvimento do talento e do aumento dos níveis de segurança e bem-estar no trabalho. A SOJA DE PORTUGAL acredita que colaboradores motivados colocam ao serviço da empresa o melhor de si.

QUAIS OS DESTAQUES EM 2016?

INÍCIO DO PROJETO REDES COM O OBJETIVO DE IDENTIFICAR E MELHORAR OS FLUXOS INTERNOS DE INFORMAÇÃO

IMPLEMENTAÇÃO DE ÁREA DEDICADA EM EXCLUSIVO À SHST A NÍVEL DE GRUPO E COM ÂMBITO DE ATUAÇÃO TRANSVERSAL

DIMINUIÇÃO DO NÚMERO DE ACIDENTES COM BAIXA E DO NÚMERO DE DIAS PERDIDOS (DEVIDO A ACIDENTES) NA SOJA DE PORTUGAL

QUAL O STATUS, EM 2016, FACE AOS OBJETIVOS DEFINIDOS?

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE	KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)	STATUS
FORMALIZAR UMA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DE TALENTO, TENDENTE À MELHORIA DOS NÍVEIS DE MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO DOS COLABORADORES COM A SOJA DE PORTUGAL	Implementar uma política de acolhimento por grupo funcional, descrevendo e formando quais as necessidades de formação que devem estar garantidas após os primeiros 6 meses de serviço	Planos de acolhimento por grupo funcional criados, divulgados e implementados	100%	31-12-2017	Em curso
	Estabilizar o sistema de avaliação e gestão de performance para os grupos funcionais (1 ^{as} e 2 ^{as} linhas e áreas comerciais)	Percentagem de colaboradores, incluídos no projeto, avaliados	100%	31-12-2017	Em curso
	Medir o nível de envolvimento dos colaboradores do Grupo SOJA DE PORTUGAL	Percentagem de colaboradores que responderam ao inquérito de envolvimento	80%	31-12-2017	Em curso
	Definir o nível de competências técnicas e comportamentais necessárias por função	Percentagem de funções com descrição de competências técnicas e comportamentais	100%	31-12-2017	Em curso
FORMALIZAR UMA POLÍTICA DE HIGIENE, SAÚDE E SEGURANÇA	Mapear os riscos dos postos de trabalho	Mapeamento de riscos concluído	-	31-12-2017	Em curso
	Elaborar um relatório semestral de SHST (Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho) contendo os principais indicadores de SHST (nº de acidentes de trabalho, horas de ausência, taxa de repetição, etc.)	Relatórios de SHST concluídos	1	Semestral	Em curso
	Analisar e implementar controlos operacionais, administrativos e de infraestruturas para eliminar ou minimizar riscos	Grau de cumprimento do Plano de ação SHST	80%	Anual	Em curso

5.5.1 A EQUIPA SOJA DE PORTUGAL

OS COLABORADORES DA SOJA DE PORTUGAL	
653 COLABORADORES (A 31 DE DEZEMBRO DE 2016)	28, 4% SEXO FEMININO
38%  avicasal <small>CARNE DE AVES</small>	26%  Savinor
6% OUTRAS EMPRESAS	
78.1% COM CONTRATO SEM TERMO	90 NOVAS CONTRATAÇÕES
99.7% A TEMPO INTEGRAL	14% TAXA DE NOVAS CONTRATAÇÕES
100% TAXA DE RETORNO*	79 SAÍDAS
100% TAXA DE RETENÇÃO*	12% TAXA DE ROTATIVIDADE
* Taxas de retorno e de retenção dos colaboradores que retornaram ao trabalho após conclusão da licença parental.	

A ATUAÇÃO DE ACORDO COM PADRÕES ÉTICOS

A SOJA DE PORTUGAL desenvolveu em 2012 um Código de Conduta, aplicável a todos os colaboradores, nomeadamente membros dos órgãos sociais, trabalhadores e estagiários. Este documento aguarda aprovação das autoridades oficiais (Comissão Nacional de Proteção de Dados), que iniciaram o processo de apreciação deste documento no final de 2013.

As recentes alterações legislativas no âmbito da proteção de dados pessoais a nível comunitário, fazem antever que as questões que têm impedido a formaliza-

ção do Código de Conduta sejam ultrapassadas. Deste modo, prevê-se o fecho em definitivo deste tema durante o ano de 2017.

A COMUNICAÇÃO ENQUANTO FERRAMENTA DE ENVOLVIMENTO DOS COLABORADORES

Em 2016 a SOJA DE PORTUGAL concluiu o desenvolvimento criativo e de suportes digitais de comunicação, no âmbito do projeto de comunicação interna iniciado em 2015, tendo ficado calendarizado para 2017 a sua implementação operacional.

TODOS OS COLABORADORES

- Festa de Natal para colaboradores e familiares
- Oferta de brinquedos aos filhos dos colaboradores
- Descontos em todos os produtos da Soja de Portugal
- Oferta de relógios a todos os colaboradores que fazem 25 anos de serviço
- Patrocínio de diversas atividades apoiadas/desenvolvidas por colaboradores
- Realização de 208 ações de formação na Soja de Portugal

OS BENEFÍCIOS PROPORCIONADOS AOS COLABORADORES

EX-COLABORADORES

- Oferta de cabaz a todos os colaboradores reformados pelas três empresas da Soja de Portugal

INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2017

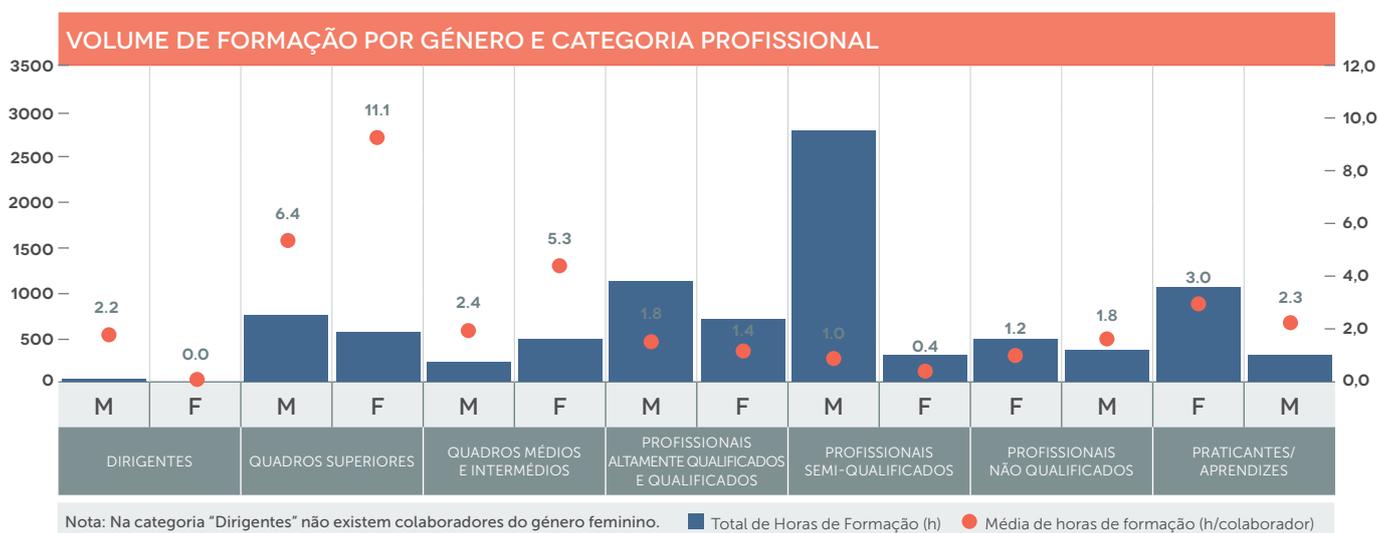
- Concluir a implementação dos modelos de comunicação interna.
- Elaborar e entregar o manual de acolhimento, que será o ponto de partida para o desenvolvimento do projeto de Acolhimento e Integração de novos colaboradores.

5.5.2 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO



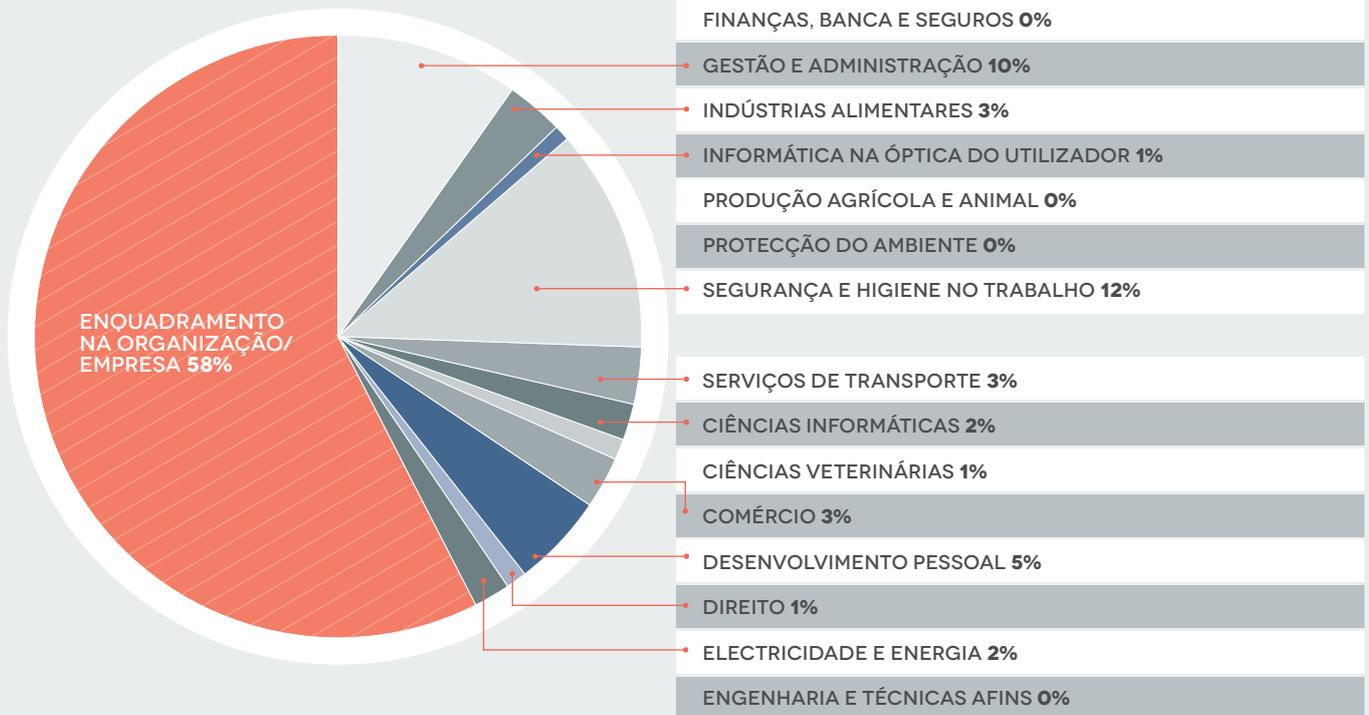
Em 2016, a SOJA DE PORTUGAL concretizou 62% do Plano de Formação, com um grande número de ações executadas extraplano, representando 73% do número total de horas de formação. Foram realizadas 208 ações de formação na SOJA DE PORTUGAL, que abrangeram 510 colaboradores. No total, durante 2016, os colaboradores da SOJA DE PORTUGAL frequentaram mais de 10.800 horas de formação.

A formação proporcionada pela SOJA DE PORTUGAL incidiu maioritariamente nos profissionais semiquali- ficados e nos profissionais altamente qualificados. No total, foram dadas 14,9 horas de formação por colaborador.



No que diz respeito às várias empresas da SOJA DE PORTUGAL, foi na SORGAL que se realizaram o maior número de horas de formação, seguindo-se a AVICASAL. A média de horas de formação por colaborador foi também superior na SORGAL, que apresenta uma média superior à da média global da SOJA DE PORTUGAL.

	AVICASAL			SAVINOR			SORGAL			OUTROS		
	M	F	TOTAL	M	F	TOTAL	M	F	TOTAL	M	F	TOTAL
Total de Horas de Formação	2,869	999	3,868	1,544	593	2,137	2,960	1,211	4,171	338	363	701
Média de horas de formação por colaborador	14.8	12,2	14	11.5	9,6	10,9	17.7	26,3	19,6	12.5	21,4	15,9



É consensual que o desenvolvimento dos líderes da SOJA DE PORTUGAL é fundamental para potenciar a performance financeira e operacional da empresa. É importante não só repensar a estratégia de desenvolvimento dos líderes, apoiando o sucesso do negócio, como também acrescentar valor com processos mais simples. A formação foi assim, mais uma vez, focada no aperfeiçoamento de competências técnicas e de gestão, com foco prioritário no desenvolvimento de ações de formação com verdadeiro impacto na evolução das pessoas e respetivos departamentos.

NO ANO DE REPORTE, 5.098 HORAS DE FORMAÇÃO FORAM DEDICADAS AO ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES, 3.114 HORAS A FORMAÇÃO TÉCNICA, 1.536 A PROGRAMAS DE FORMAÇÃO EXECUTIVA E AS RESTANTES FORAM DEDICADAS À PREVENÇÃO E CONTROLO DE RISCOS PROFISSIONAIS.

SISTEMA DE GESTÃO DE PERFORMANCE E DESENVOLVIMENTO

Em 2016, a SOJA DE PORTUGAL assumiu como fator crítico de sucesso a importância de alinhar a liderança e a estratégia de desenvolvimento em que o nível de interdependências dentro das empresas do grupo é crescente. Foi com base nesta premissa que em 2016 foi concluído o programa avançado de Liderança e Comunicação, que teve como missão inverter a percepção generalizada de que cada departamento funciona de forma relativamente independente.

Assim, em 2016 é destacado o início do Projeto REDES, que nasce com o objetivo de identificar e melhorar os fluxos internos de informação através do mapeamento organizacional dos departamentos da SOJA DE PORTUGAL. Este projeto possibilitou a reflexão sobre a missão das várias funções no contexto organizacional e a necessidade de trabalhar num objetivo conjunto, bem como, identificar oportunidades de melhoria.

Um objetivo perseguido durante o ano de 2016 foi também acrescentar valor através da melhoria e simplificação de processos. Para o concretizar, foi iniciada a revisão do procedimento de Recursos Humanos no âmbito do Sistema de Gestão Integrado. Neste procedimento foi ainda possível a formalização da avaliação da eficácia da formação.

INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2017

- Implementar o Procedimento de Recursos Humanos do SGI, que terá um grande impacto na Gestão de Recursos Humanos nos processos de Admissão de Novos Colaboradores, Formação e Descrição de Funções.
- Concretizar um Plano de Formação que passe pelo desenvolvimento, esforço, motivação intrínseca, experiência e mestria contínua de competências.

5.5.3 SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

45 ACIDENTES COM BAIXA	8,40% TAXA DE ABSENTISMO
1100 DIAS PERDIDOS	1,266 HORAS DE FORMAÇÃO EM SEGURANÇA E HIGIENE NO TRABALHO

Em 2016, a SOJA DE PORTUGAL continuou empenhada na manutenção de uma cultura de zero acidentes, através da implementação de medidas de prevenção e da aposta na formação e sensibilização dos seus colaboradores em matéria de Saúde e Segurança no Trabalho.

Nesse âmbito, foi implementada uma área dedicada em exclusivo à SHST a nível de grupo e com âmbito de atuação transversal. Este projeto, iniciado em 2016, conta com a alocação de recursos da área de SHST transversal na dependência da área de Recursos Humanos.

Um dos principais desafios será a integração da área de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho no departamento de Recursos Humanos, em que o principal objetivo é alavancar uma mudança cultural onde o foco será a visão partilhada da importância da área de SHST. Além disso, será fulcral para o sucesso desta área a consolidação de informação que possibilite criar um Sistema de Gestão de Segurança.

Relativamente a 2015, em 2016 verificou-se uma diminuição do número de acidentes com baixa e do número de dias perdidos.

	2014	2015	2016
Horas trabalhadas pelo total de colaboradores (h)	1,120,692	1,231,643	1,133,822
Horas potenciais (h)	1,295,987	1,304,325	1,183,796
Número de óbitos (n.º)	0	0	1
Número de acidentes de trabalho (n.º)	62	83	85
Número de doenças profissionais (n.º)	0	0	3
Taxa de doenças ocupacionais	0.0	0.0	0.0
Número de acidentes com baixa (n.º)	45	53	45
Taxa de frequência	40.2	43.0	39.7
Número total de dias perdidos (n.º)	882	1,661	1,110
Taxa de gravidade	787.3	1,348.6	979.0
Horas de absentismo (h)	65,309	90,859	99,443
Taxa de absentismo (%)	5.04%	6.97%	8.40%

Nota: Os valores de 2015 foram corrigidos, de modo a incluir todos os colaboradores.

5.6 ENVOLVER AS COMUNIDADES LOCAIS



O capítulo “Envolver as comunidades locais” é uma síntese do impacto positivo da SOJA DE PORTUGAL na vida das pessoas nas comunidades locais, gerando emprego, desenvolvimento e minimizando eventuais efeitos negativos das operações.

QUAIS OS DESTAQUES EM 2016?

CELEBRAÇÃO DO DIA MUNDIAL DA CRIANÇA E DO AMBIENTE EM PARCERIA COM A CÂMARA MUNICIPAL DE TROFA, MOTIVANDO A COMUNIDADE, EM ESPECIAL AS CRIANÇAS, PARA QUESTÕES RELACIONADAS COM A PROTEÇÃO DO MEIO AMBIENTE

COMEMORAÇÃO DO DIA DO ANIMAL EM CONJUNTO COM A CÂMARA MUNICIPAL DE OVAR COM DIVERSAS ATIVIDADES LIGADAS AO NÃO ABANDONO DOS ANIMAIS DOMÉSTICOS E CUIDADOS BÁSICOS A TER

ORGANIZAÇÃO DA FESTA DE NATAL PARA TODOS OS COLABORADORES E SEUS FAMILIARES

QUAL O STATUS, EM 2016, FACE AOS OBJETIVOS DEFINIDOS?

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ATIVIDADE	KPI	META	IMPLEMENTAÇÃO (CALENDÁRIO)	STATUS
FORMALIZAR A ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO DA SOJA DE PORTUGAL EM MATÉRIA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, INCLUINDO DEFINIÇÃO DE ÁREAS ESTRATÉGICAS E OBJETIVOS	Elaborar relatório síntese	Relatório síntese elaborado	-	31-12-2017	Em curso
DESENVOLVER PROJETOS/INICIATIVAS COM IMPACTOS SOCIAIS POSITIVOS NA COMUNIDADE, NAS ÁREAS DA SAÚDE, EDUCAÇÃO, AMBIENTE E DESPORTO	Implementar programa de prémios de mérito escolar, no 1º, 2º e 3º ciclo das escolas dos círculos geográficos adjacentes às localizações industriais da SOJA DE PORTUGAL	Número de programas implementados	3	31-12-2017	Em curso
	Assegurar o investimento a nível monetário na comunidade	Valor do investimento na comunidade local	150,000 €	Anual	150,000 €
	Assegurar o investimento a nível monetário no mecenato nacional	Valor do investimento no mecenato nacional	50,000 €	Anual	50,000 €

5.6.1 APOIO A CAUSAS E ENTIDADES

SOJA DE PORTUGAL APOIA A ESCOLA BÁSICA Nº 1 DE QUERELÊDO

No dia 6 de dezembro a SOJA DE PORTUGAL ofereceu à Escola Básica de Querelêdo, na Trofa, mais de 20 livros para integrarem a nova biblioteca. Esta ação decorre dos contatos estabelecidos pela Associação de Pais, procurando colmatar uma necessidade da mesma e permitindo dinamizar a biblioteca e potenciar os hábitos de leitura dos alunos e das suas famílias. Próximo da época festiva do Natal, a SOJA DE PORTUGAL proporcionou, ainda, a todos os alunos e professores uma pequena animação onde o Pai Natal visitou a escola e entregou a todos uma pequena lembrança.



PET'S BEST FORMALIZA PROTOCOLO COM A UNIÃO ZOÓFILA PARA A DOAÇÃO DE MAIS DE 4 TONELADAS DE RAÇÃO POR MÊS

No dia 16 de agosto a PET'S BEST e a União Zoófila assinaram um protocolo que garante a doação de mais de 4 toneladas de ração por mês para as centenas de cães e gatos acolhidos por esta associação. De forma a assinalar a doação e o Dia do Animal, a União Zoófila organizou um piquenique solidário no Parque de Monsanto, em Lisboa, onde esteve presente a PET'S BEST e dezenas de membros e animais da associação.



SAVINOR APOIA O FUTSAL DO GRUPO DESPORTIVO DE COVELAS

A SAVINOR apoiou a equipa sénior de Futsal do Grupo Desportivo de Covelas para a época 2016/2017.



SORGAL E CÂMARA MUNICIPAL DE OVAR EM PARCERIA NO DIA DO ANIMAL

A Câmara Municipal de Ovar associou-se a esta comemoração com um programa diversificado de iniciativas. Em parceria com a Clínica Veterinária S. Cristóvão, a APADO - Associação Protetora dos Animais Domésticos de Ovar e a SORGAL, dinamizaram-se ações de sensibilização junto de Jardins-de-infância e Escolas Básicas do concelho de Ovar, com a presença de alguns amigos de quatro patas e onde se abordaram temas como os cuidados básicos a ter com os animais domésticos, o não abandono e a preocupação da recolha dos dejetos caninos na via pública.



PET'S BEST APOIA "FESTA DO ANIMAL" DA CÂMARA MUNICIPAL DA TROFA

A PET'S BEST apoiou a "Festa do animal", evento que teve como objetivo a promoção da adoção responsável de animais ao cargo do Canil Municipal da Trofa.

PET'S BEST APOIA A 10ª "CÃOMINHADA" DA APADO

Realizou-se no dia 18 de Setembro, mais uma "Cãominhada" da APADO, em Ovar. Este evento visa a angariação de apoios para esta associação, bem como, alertar para o problema do abandono dos animais.

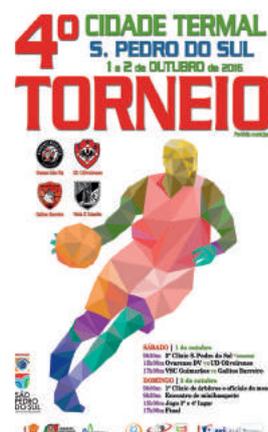


SOJA DE PORTUGAL CORRE PELAS MULHERES

A SOJA DE PORTUGAL esteve presente na 11ª Edição da Corrida das Mulheres realizada no Porto. As colaboradoras da SOJA DE PORTUGAL marcaram presença neste evento que contou com cerca de 20 mil mulheres. A SOJA DE PORTUGAL viveu uma festa que não deixou de se constituir como um hino à vida e à alegria, mesmo tendo em conta a temática e a base de todo o evento.

AVICASAL APOIA O 4º TORNEIO CIDADE TERMAL SÃO PEDRO DO SUL

O Clube Bola Basket, em organização conjunta com o Município de São Pedro do Sul e parceria com a Federação Portuguesa de Basquetebol, organizou o 4º Torneio Cidade Termal São Pedro do Sul, na modalidade de basquetebol. Trata-se de um evento que a AVICASAL apoia anualmente.



5.6.2 APOIO A COLABORADORES

FESTA DE NATAL 2016 DA SOJA DE PORTUGAL



No dia 10 de Dezembro realizou-se mais uma festa de Natal da SOJA DE PORTUGAL. Um dia especial criado a pensar em todos os colaboradores, reformados e respectivas famílias de todas as empresas.



1º PASSEIO AVIMOTARD



2 OUTUBRO
Encontro 9h00 - Avicasal



AVICASAL ORGANIZA O 1º PASSEIO AVIMOTARD

Um grupo de colaboradores da AVICASAL organizou o 1º Passeio Avimotard que se realizou entre Carvalhais e S. Félix, na região de São Pedro do Sul.



5.6.3 EDUCAÇÃO AMBIENTAL

SOJA DE PORTUGAL PARTICIPA ATIVAMENTE NO DIA MUNDIAL DA CRIANÇA E DO AMBIENTE

A SOJA DE PORTUGAL viveu o dia Mundial da Criança e do Ambiente de forma mais intensa, visto que foram celebrados num momento único. Em parceria direta com Câmara Municipal da Trofa, a SOJA DE PORTUGAL desenvolveu uma série de atividades lúdico-pedagógicas, de modo a dar cor e luz a um dia repleto de sol e calor. Balões, pinturas, palhaços, trabalhos manuais, teatro e muita dança, foram momentos que garantiram a diversão dos mais pequenos.

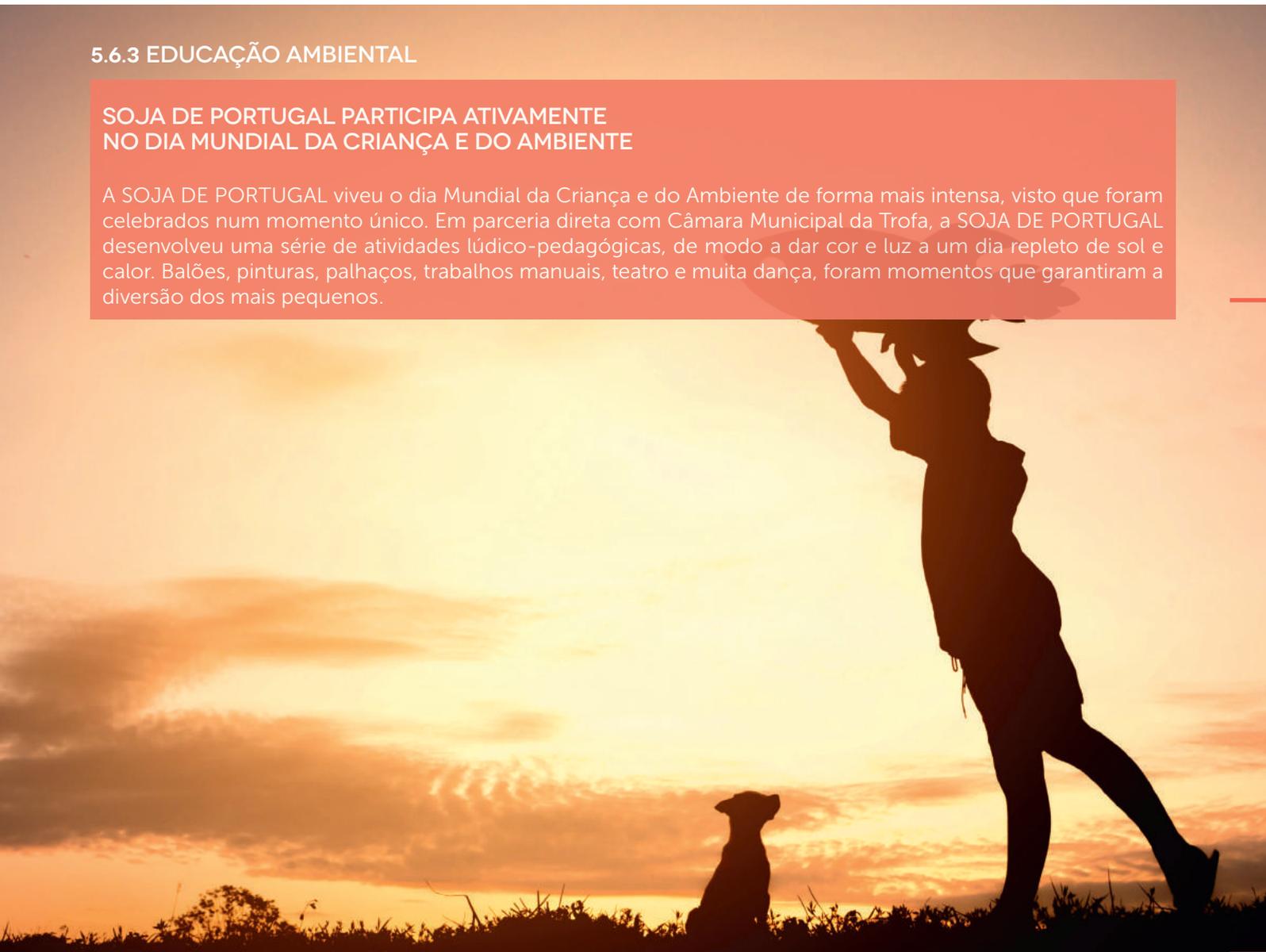


TABELA GRI

Tabela GRI para a Opção "De acordo" - CORE							
GRI 102 - CONTEÚDOS GERAIS							
DIVULGAÇÕES E FORMAS DE GESTÃO		LOCALIZAÇÃO			VERIFICAÇÃO		
PERFIL ORGANIZACIONAL							
102-1	Nome da organização	1. A Soja de Portugal			S/V		
102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços	1. A Soja de Portugal - 1.2 O Universo Soja de Portugal - 1.2.1 Áreas de negócio			S/V		
102-3	Localização da sede da organização	Estrada 109, Lugar da Pardal - 3880-728 S. João - Ovar, Portugal			S/V		
102-4	Países em que a organização opera	1. A Soja de Portugal			S/V		
102-5	Tipo e natureza jurídica da organização	Soja de Portugal, SGPS, SA.			S/V		
102-6	Mercados servidos	1. A Soja de Portugal - 1.2 O Universo Soja de Portugal - 1.2.1 Áreas de negócio 1. A Soja de Portugal - 1.3 Mapa com a localização geográfica da Soja de Portugal			S/V		
102-7	Dimensão da organização	A Soja de Portugal em 2016 1. A Soja de Portugal			S/V		
102-8*	Número total de colaboradores, discriminados por contrato de trabalho e género		AVICASAL	SAVINOR	SORGAL	OUTROS	S/V
		TIPO DE CONTRATO					
		Sem termo	188	125	170	27	
		Termo certo	6	1	17	5	
		Termo incerto	53	47	6	8	
		Total colaboradores (n.º)	247	173	193	40	
		TIPO DE EMPREGO					
		Tempo integral (n.º)	247	173	192	39	
Tempo parcial (n.º)	0	0	1	1			
Total colaboradores (n.º)	247	173	193	40			
102-9	Cadeia de fornecedores da organização	5.2 Promover a Sustentabilidade na Cadeia de Valor			S/V		
102-10	Alterações significativas ocorridas no decorrer do período coberto pelo relatório em relação à dimensão, estrutura, participação acionista ou cadeia de fornecedores da organização	Não se registaram alterações significativas no decorrer do período coberto pelo relatório.			S/V		
102-11	Explicação sobre como o princípio de precaução é tratado pela organização	2. Modelo de Governo e Gestão de Risco - 2.1 Modelo de Governo			S/V		
102-12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de carácter económico, ambiental e social que a organização subscreve ou endossa	5.5 Valorizar os Colaboradores - 5.5.1 A equipa Soja de Portugal - A atuação de acordo com padrões éticos			S/V		
102-13	Lista das principais participações em associações e organizações nacionais ou internacionais de defesa	5.3.10 Relação com universidades e meios científicos 5.3.11 Parcerias e projetos com a comunidade científica e Financiamento de bolsas de investigação 5.3.12 Ações de divulgação e participação em eventos da especialidade			S/V		
ESTRATÉGIA							
102-14	Mensagem do Presidente	0. Mensagem do Presidente			S/V		
ÉTICA E INTEGRIDADE							
102-16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização	2. Modelo de Governo e Gestão de Risco 5.5 Valorizar os Colaboradores - 5.5.1 A equipa Soja de Portugal - A atuação de acordo com padrões éticos			S/V		
GOVERNANCE							
102-18	Estrutura de governo da organização, incluindo comissões subordinadas ao órgão de governação hierarquicamente mais elevado	2. Modelo de Governo e Gestão de Risco - 2.1 Modelo de Governo			S/V		
ENVOLVIMENTO COM STAKEHOLDERS							
102-40	Lista de grupos de stakeholders da organização	3. Envolvimento com Stakeholders - 3.1 Os Stakeholders da Soja de Portugal			S/V		
102-41*	Percentagem de colaboradores abrangidos por acordos de contratação coletiva		AVICASAL	SAVINOR	SORGAL	OUTROS	S/V
		Percentagem de colaboradores abrangidos por acordos de negociação coletiva	94%	95%	88%	88%	
102-42	Base para identificação e seleção de stakeholders	3. Envolvimento com Stakeholders - 3.1 Os Stakeholders da Soja de Portugal			S/V		
102-43	Abordagem adotada para envolvimento com os stakeholders, inclusive a frequência do envolvimento por tipo e por grupo	3. Envolvimento com Stakeholders - 3.1 Os Stakeholders da Soja de Portugal; 3.2 Principais meios de comunicação com os Stakeholders 5.3 Estimular o Consumo Responsável - 5.3.9 Relação com o cliente			S/V		
102-44	Principais questões e preocupações apontadas pelos stakeholders como resultado do processo de envolvimento e as medidas adotadas pela organização no tratamento das mesmas	3. Envolvimento com Stakeholders - 3.3 Principais resultados da Auscultação de Stakeholders			S/V		

Notas: * Número de colaboradores que estava ao serviço a 31 de dezembro de 2016

Tabela GRI para a Opção "De acordo" - CORE			
GRI 102 - CONTEÚDOS GERAIS			
DIVULGAÇÕES E FORMAS DE GESTÃO	LOCALIZAÇÃO		VERIFICAÇÃO
PERFIL ORGANIZACIONAL			
PRÁTICA DE REPORTE			
102-45	Totalidade das entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	Sobre este Relatório	S/V
102-46	Processo adotado para definição do conteúdo do relatório e os limites dos tópicos	Sobre este Relatório	S/V
102-47	Tópicos materiais identificados no processo de definição do conteúdo do relatório	Sobre este Relatório	S/V
102-48	Explicação da natureza e das consequências de qualquer reformulação de informações contidas em relatórios anteriores	Sobre este Relatório	S/V
102-49	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores	Sobre este Relatório	S/V
102-50	Período coberto pelo relatório	Sobre este Relatório	S/V
102-51	Data do relatório anterior mais recente	Sobre este Relatório	S/V
102-52	Ciclo de emissão de relatórios	O ciclo de emissão do relatório é anual	S/V
102-53	Contatos para questões sobre o relatório ou os seus conteúdos	Sobre este Relatório	S/V
102-54	Declaração feita pela organização, se tiver preparado o relatório de acordo com os Standards da GRI e qual a opção escolhida	O relatório foi preparado de acordo com os Standards da GRI - Global Reporting Initiative - para a Opção "De acordo" - CORE	S/V
102-55	Índice de conteúdo GRI	Presente tabela	S/V
102-56	Descrição da política e práticas correntes adotadas pela organização para submeter o relatório a uma verificação externa	Sobre este Relatório	S/V

Notas: * Número de colaboradores que estava ao serviço a 31 de dezembro de 2016

CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS						
DIVULGAÇÕES E FORMAS DE GESTÃO	LOCALIZAÇÃO			VERIFICAÇÃO		
GRI 200 - DIVULGAÇÕES ECONÓMICAS						
TÓPICO MATERIAL: GRI 201 - DESEMPENHO ECONÓMICO						
FORMAS DE GESTÃO	103-1	Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de Stakeholders com a perspetiva interna da organização. Com relação direta com o Desempenho Económico, o tema "Desempenho Económico/Criação de Valor" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório).			S/V	
	103-2	A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com o "Desempenho Económico/Criação de Valor" (ver capítulo: 5.1. Criar Valor e Promover a Melhoria Contínua).				
	103-3	A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo: 5.1. Criar Valor e Promover a Melhoria Contínua).				
201-1	Valor económico direto gerado e distribuído	5.1 Criar Valor e Promover a Melhoria Contínua - 5.1.1 Desempenho económico			S/V	
201-2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização, devido às alterações climáticas	Riscos decorrentes de mudanças físicas relacionados com alterações climáticas	AVICASAL	SAVINOR	SORGAL	S/V
		Riscos regulatórios	12 727 814 €	13 955 522,00 €	49 235 493,00 €	
201-4	Benefícios financeiros significativos, recebidos pelo Governo	Valor total do apoio recebido do Estado	AVICASAL	SAVINOR	SORGAL	S/V
			291 768 €	534 789 €	644 167 €	
TÓPICO: GRI 203 - IMPACTES ECONÓMICOS INDIRETOS						
203-1	Desenvolvimento e impacte de investimentos em infraestruturas e serviços fornecidos, essencialmente para benefício público	5.6 Envolver as Comunidades Locais			S/V	
		Doações e Donativos	AVICASAL	SAVINOR		SORGAL
			45 327 €	52 787 €	83 962 €	

Notas: * Número de colaboradores que estava ao serviço a 31 de dezembro de 2016

DIVULGAÇÕES E FORMAS DE GESTÃO		LOCALIZAÇÃO			VERIFICAÇÃO	
GRI 300 - DIVULGAÇÕES AMBIENTAIS						
TÓPICO: GRI 301 - MATERIAIS						
301-1	Materiais utilizados, por peso ou volume	5.2 Promover a Sustentabilidade na Cadeia de Valor - 5.2.1 Consumo de matérias-primas e utilização de subprodutos de outras indústrias			S/V	
301-2	Percentagem de materiais utilizados que são provenientes de reciclagem	5.2 Promover a Sustentabilidade na Cadeia de Valor - 5.2.1 Consumo de matérias-primas e utilização de subprodutos de outras indústrias			S/V	
		Quantidade de subprodutos consumidos (t)	AVICASAL 8520	SAVINOR 69 149	SORGAL 0	S/V
301-3	Percentagem recuperada de produtos vendidos e respetivas embalagens, por categoria	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.4 Otimização das embalagens utilizadas			S/V	
		Percentagem de produto recuperado	AVICASAL 0,26%	SAVINOR 0,15%		SORGAL 0,90%
TÓPICO MATERIAL: GRI 302 - ENERGIA						
FORMAS DE GESTÃO	<p>103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de Stakeholders com a perspetiva interna da organização. Com relação direta com a Energia, o tema "Responsabilidade Ambiental" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório).</p> <p>103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Responsabilidade Ambiental", incluindo o consumo de energia (ver capítulo: 5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO₂ associadas - Consumo de energia).</p> <p>103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO₂ associadas - Consumo de energia).</p>				S/V	
302-1	Consumo de energia dentro da organização	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO ₂ associadas - Consumo de energia			S/V	
302-3	Intensidade energética	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO ₂ associadas - Consumo de energia			S/V	
TÓPICO MATERIAL: GRI 303 - ÁGUA						
FORMAS DE GESTÃO	<p>103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de Stakeholders com a perspetiva interna da organização. Com relação direta com a Água, o tema "Responsabilidade Ambiental" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório).</p> <p>103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Responsabilidade Ambiental", incluindo o consumo de água (ver capítulo: 5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.2 Utilização eficiente de água).</p> <p>103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.2 Utilização eficiente de água).</p>				S/V	
303-1	Consumo total de água, por fonte	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.2 Utilização eficiente de água			S/V	
FORMAS DE GESTÃO	<p>103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de Stakeholders com a perspetiva interna da organização. Com relação direta com as Emissões, o tema "Responsabilidade Ambiental" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório).</p> <p>103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Responsabilidade Ambiental", incluindo ações relacionadas com a redução das emissões de CO₂ (5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO₂ associadas - Emissões de CO₂).</p> <p>103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO₂ associadas - Emissões de CO₂).</p>				S/V	
305-1	Emissões diretas de GEE (Âmbito 1)	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO ₂ associadas - Emissões de CO ₂			S/V	
		Emissões totais de GEE - diretas (t CO ₂ e)	AVICASAL 184	SAVINOR 3 297		SORGAL 3 211
305-2	Emissões indiretas de GEE (Âmbito 2)	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO ₂ associadas - Emissões de CO ₂			S/V	
		Emissões totais de GEE - indiretas (t CO ₂ e)	AVICASAL 878	SAVINOR 1 155		SORGAL 2 448
305-4	Intensidade de emissões de GEE	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.1 Utilização eficiente dos recursos energéticos e redução das emissões de CO ₂ associadas - Emissões de CO ₂			S/V	
305-7	Emissões de NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	AVICASAL			S/V	
		Emissões Totais de NOx (t)	0	0		0
		Emissões Totais de SOx (t)				
		0	0	0		
TÓPICO MATERIAL: GRI 306 - EFLUENTES E RESÍDUOS						
FORMAS DE GESTÃO	<p>103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de Stakeholders com a perspetiva interna da organização. Com relação direta com os Efluentes e Resíduos, o tema "Responsabilidade Ambiental" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório).</p> <p>103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Responsabilidade Ambiental", incluindo a emissão de águas residuais (5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.3 Redução da emissão de águas residuais).</p> <p>103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.3 Redução da emissão de águas residuais).</p>				S/V	
306-1	Descarga total de água, por qualidade e destino	5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.3 Redução da emissão de águas residuais			S/V	
306-2	Quantidade total de resíduos, por tipo e método de tratamento	AVICASAL			S/V	
		Resíduos perigosos (t)	14	10		14
		Valorização (t)	2,20	7,67		2,66
		Eliminação (t)	12	3		10,90
		Resíduos não perigosos (t)	1 473	705		570
		Valorização (t)	1 415,754	668,271		547,50
		Eliminação (t)	57,2	36,5	22,20	
		Resíduos produzidos totais (t)	1 487	715	583	
306-3	Número e volume total de derrames significativos	0			S/V	
TÓPICO: CONFORMIDADE AMBIENTAL						
307-1	Montantes envolvidos no pagamento de coimas significativas e o número total de sanções não-monetárias por incumprimento das leis e regulamentos ambientais	Na AVICASAL, no ano de 2016 não foram instruídos novos processos de contraordenação. Na SAVINOR, no ano de 2016 foi rececionado um processo de contraordenação, decorrente de uma inspeção da IGAMAOT realizada em janeiro de 2015. Na SORGAL, no ano de 2016 não foram instruídos processos de contraordenação.			S/V	

DIVULGAÇÕES E FORMAS DE GESTÃO		LOCALIZAÇÃO								VERIFICAÇÃO			
GRI 400 - DIVULGAÇÕES SOCIAIS													
TÓPICO: GRI 401 - EMPREGO													
			AVICASAL								S/V		
			M	F	<30 anos	30 a 50 anos	>50 anos	Total					
			Novas contratações (n.º)	27	8	15	16	4	35				
			Taxa de novas contratações (%)	11%	3%	6%	6%	2%	14%				
			Saída de colaboradores (n.º)	26	5	13	14	4	31				
			Taxa de rotatividade (%)	11%	2%	5%	6%	2%	13%				
			SAVINOR										
			M	F	<30 anos	30 a 50 anos	>50 anos	Total					
			Novas contratações (n.º)	18	9	14	12	1	27				
			Taxa de novas contratações (%)	10%	5%	8%	7%	1%	16%				
			Saída de colaboradores (n.º)	19	5	9	11	4	24				
			Taxa de rotatividade (%)		3%	5%	6%	2%	14%				
			SORGAL										
			M	F	<30 anos	30 a 50 anos	>50 anos	Total					
			Novas contratações (n.º)	14	8	12	10	0	22				
			Taxa de novas contratações (%)	7%	4%	6%	5%	0%	11%				
Saída de colaboradores (n.º)	15	5	10	8	2	20							
Taxa de rotatividade (%)	8%	3%	5%	4%	1%	10%							
OUTROS													
M	F	<30 anos	30 a 50 anos	>50 anos	Total								
Novas contratações (n.º)	4	2	0	6	0	6							
Taxa de novas contratações (%)	10%	5%	0%	15%	0%	15%							
Saída de colaboradores (n.º)	1	3	1	3	0	4							
Taxa de rotatividade (%)	3%	8%	3%	8%	0%	10%							
401-2	Benefícios para colaboradores, a tempo integral, que não são atribuídos a colaboradores temporários ou a tempo parcial	5.5 Valorizar os colaboradores - 5.5.1 A equipa Soja de Portugal - Os benefícios proporcionados aos colaboradores								S/V			
			AVICASAL		SAVINOR		SORGAL		OUTROS		S/V		
			M	F	M	F	M	F	M	F			
			Número de colaboradores com direito a licença parental	3	2	7	1	5	3	0		0	
			Número de colaboradores que usufruíram a licença parental	3	2	7	1	5	3	0		0	
			Número de colaboradores que retornaram ao trabalho após conclusão da licença parental	3	2	7	1	5	3	0		0	
			Número de colaboradores que retornaram ao trabalho após conclusão da licença parental e que continuam na Empresa após 12 meses de terem retornado	3	2	7	1	5	3	0		0	
			TAXA DE RETORNO (%)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	-		-	
TAXA DE RETENÇÃO (%)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	-	-					
TÓPICO MATERIAL: GRI 403 - SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL													
FORMAS DE GESTÃO		103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de Stakeholders com a perspetiva interna da instituição. Com relação direta com a Saúde e Segurança Ocupacional, o tema "Saúde e Segurança no Trabalho" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório). 103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Saúde e Segurança no Trabalho" (ver capítulo 5.5.5 Saúde e segurança no trabalho) 103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.5.5 Saúde e segurança no trabalho)								S/V			
403-2	Rádios de acidentes, doenças profissionais, dias perdidos, absentismo e número de óbitos relacionados com o trabalho, por região e género	5.5 Valorizar os colaboradores - 5.5.5 Saúde e segurança no trabalho								S/V			
TÓPICO MATERIAL: GRI 404 - FORMAÇÃO E EDUCAÇÃO													
FORMAS DE GESTÃO		103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de stakeholders com a perspetiva interna da instituição. Com relação direta com a Formação e Educação, o tema "Formação e Desenvolvimento de Colaboradores" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório). 103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Formação e Desenvolvimento de Colaboradores" (ver capítulo 5.5.2 Formação e desenvolvimento) 103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.5.2 Formação e desenvolvimento)								S/V			
404-1**	Média de horas de formação anual por colaborador, género e categoria profissional	5.5 Valorizar os colaboradores - 5.5.2 Formação e desenvolvimento - Formação								S/V			
404-2	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que contribuem para a continuidade da empregabilidade	5.5 Valorizar os colaboradores - 5.5.2 Formação e desenvolvimento - Sistema de Gestão de Performance e Desenvolvimento								S/V			
		Número de ações	AVICASAL		SAVINOR		SORGAL		OUTROS				
		67	66	91	29								
404-3	Percentagem de colaboradores que recebem avaliação periódica de desempenho e de progressão de carreira, por género	5.5 Valorizar os colaboradores - 5.5.2 Formação e desenvolvimento - Sistema de Gestão de Performance e Desenvolvimento								S/V			
		Percentagem de colaboradores sujeitos a avaliação de desempenho	AVICASAL		SAVINOR		SORGAL		OUTROS				
		67	66	91	29								
Notas: * Número de colaboradores que estava ao serviço a 31 de dezembro de 2016 ** Número total de colaboradores que estiveram ao serviço em 2016 (e não apenas a 31 de dezembro de 2016)													

GRI 400 - DIVULGAÇÕES SOCIAIS

TÓPICO: GRI 405 - DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

5.5 Valorizar os colaboradores - 5.5.1 A equipa Soja de Portugal - Os colaboradores da Soja de Portugal

405-1**

Mão-de-obra por género, faixa etária e outros indicadores de diversidade

AVICASAL														
	Dirigentes/Diretores		Quadros superiores		Quadros médios e intermédios		Profissionais altamente qualificados e qualificados		Profissionais semiquali-ficados		Profissionais não qualificados		Praticantes/Aprendizes	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
< 30 anos	0	0%	0	0%	0	0%	7	19%	33	18%	2	20%	18	51%
30 a 50 anos	0	0%	2	100%	4	80%	23	62%	107	58%	4	40%	9	26%
> 50 anos	1	100%	0	0%	1	20%	7	19%	46	25%	4	40%	8	23%
Masculino	1	100%	2	100%	4	80%	20	54%	135	73%	3	30%	29	83%
Feminino	0	0%	0	0%	1	20%	17	46%	51	27%	7	70%	6	17%
TOTAL	1	100%	2	100%	5	100%	37	100%	186	100%	10	100%	35	100%
SAVINOR														
	Dirigentes/Diretores		Quadros superiores		Quadros médios e intermédios		Profissionais altamente qualificados e qualificados		Profissionais semiquali-ficados		Profissionais não qualificados		Praticantes/Aprendizes	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
< 30 anos	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	20	14%	0	0%	13	59%
30 a 50 anos	0	0%	4	100%	4	100%	9	60%	91	62%	5	100%	8	36%
> 50 anos	0	0%	0	0%	0	0%	1	7%	35	24%	0	0%	1	5%
Masculino	0	0%	2	50%	1	25%	10	67%	105	72%	3	60%	13	59%
Feminino	0	0%	2	50%	3	75%	5	33%	41	28%	2	40%	9	41%
TOTAL	0	0%	4	100%	4	100%	15	100%	146	100%	5	100%	22	100%
SORGAL														
	Dirigentes/Diretores		Quadros superiores		Quadros médios e intermédios		Profissionais altamente qualificados e qualificados		Profissionais semiquali-ficados		Profissionais não qualificados		Praticantes/Aprendizes	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
< 30 anos	0	0%	0	0%	3	30%	15	18%	12	16%	17	49%	0	0%
30 a 50 anos	1	100%	9	75%	6	60%	50	61%	37	51%	10	29%	0	0%
> 50 anos	0	0%	3	25%	1	10%	17	21%	24	33%	8	23%	0	0%
Masculino	1	100%	9	75%	5	50%	46	56%	73	100%	33	94%	0	0%
Feminino	0	0%	3	25%	5	50%	36	44%	0	0%	2	6%	0	0%
TOTAL	1	100%	12	100%	10	100%	82	100%	73	100%	35	100%	0	0%
OUTROS														
	Dirigentes/Diretores		Quadros superiores		Quadros médios e intermédios		Profissionais altamente qualificados e qualificados		Profissionais semiquali-ficados		Profissionais não qualificados		Praticantes/Aprendizes	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
< 30 anos	0	0%	0	0%	1	33%	1	50%	1	6%	3	14%	0	0%
30 a 50 anos	0	0%	2	100%	2	67%	0	0%	5	31%	14	67%	0	0%
> 50 anos	0	0%	0	0%	0	0%	1	50%	10	63%	4	19%	0	0%
Masculino	0	0%	1	50%	1	33%	0	0%	14	88%	11	52%	0	0%
Feminino	0	0%	1	50%	2	67%	2	100%	2	13%	10	48%	0	0%
TOTAL	0	0%	2	100%	3	100%	2	100%	16	100%	21	100%	0	0%

S/V

405-2**

Rácio entre o salário base e remuneração da mulher e do homem

		AVICASAL	SAVINOR	SORGAL	OUTROS
		Rácio M/F	Rácio M/F	Rácio M/F	Rácio M/F
Salário base médio por categoria funcional	Dirigentes/Diretores	-	-	-	-
	Quadros superiores	-	-	-	-
	Quadros médios e intermédios	0,97	1,74	0,49	-
	Profissionais altamente qualificados e qualificados	0,99	0,86	0,88	-
	Profissionais semiquali-ficados	0,9	-	-	0,85
	Profissionais não qualificados	0,96	-	0,75	1,01
	Praticantes/Aprendizes	-	-	-	-
	TOTAL	0,89	0,99	0,98	1,03
Remuneração média por categoria funcional	Dirigentes/Diretores	-	-	-	-
	Quadros superiores	-	-	-	-
	Quadros médios e intermédios	0,49	0,68	0,64	-
	Profissionais altamente qualificados e qualificados	0,6	0,27	0,62	-
	Profissionais semiquali-ficados	0,56	-	-	0,41
	Profissionais não qualificados	0,63	-	0,55	0,48
	Praticantes/Aprendizes	-	-	-	-
	TOTAL	0,61	0,61	0,74	0,61

S/V

Notas: * Número de colaboradores que estava ao serviço a 31 de dezembro de 2016
 ** Número total de colaboradores que estiveram ao serviço em 2016 (e não apenas a 31 de dezembro de 2016)

DIVULGAÇÕES E FORMAS DE GESTÃO		LOCALIZAÇÃO			VERIFICAÇÃO
GRI 400 - DIVULGAÇÕES SOCIAIS					
TÓPICO MATERIAL: GRI 413 - COMUNIDADES LOCAIS					
FORMAS DE GESTÃO		<p>103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de stakeholders com a perspetiva interna da instituição. Com relação direta com a Comunidade, o tema "Envolvimento com a Comunidade Local" foi considerado um tema de materialidade elevada (ver matriz de materialidade – Sobre este Relatório).</p> <p>103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com o "Envolvimento com a Comunidade Local" (ver capítulo 5.6 Envolver as Comunidades Locais).</p> <p>103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.6 Envolver as comunidades locais).</p>			S/V
413-1	Natureza, âmbito e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo a entrada, operação e saída	<p>3. Envolvimento com Stakeholders</p> <p>5.3 Estimular o Consumo Responsável - 5.3.9 Relação com o cliente</p> <p>5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.5 Controlo dos níveis de ruído e odores</p> <p>5.6 Envolver as Comunidades Locais - 5.6.3. Educação ambiental</p>			S/V
413-2	Operações com impacto negativo significativo, real ou potencial, nas comunidades locais	<p>5.4 Promover a Responsabilidade Ambiental - 5.4.5 Controlo dos níveis de ruído e odores</p> <p>5.6 Envolver as Comunidades Locais - 5.6.3. Educação ambiental</p>			S/V
TÓPICO MATERIAL: GRI 416 - SAÚDE E SEGURANÇA DO CONSUMIDOR					
FORMAS DE GESTÃO		<p>103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de stakeholders com a perspetiva interna do Grupo. Com relação direta com a Saúde e Segurança do Consumidor, o tema "Segurança Alimentar" foi considerado de materialidade elevada (ver matriz de materialidade - Sobre este Relatório).</p> <p>103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Segurança Alimentar" (ver capítulo 5.3. Estimular o Consumo Responsável).</p> <p>103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.3 Estimular o Consumo Responsável).</p>			S/V
416-1	Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando melhoria, e a percentagem de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos	<p>100% pela HAACCP</p> <p>5.3 Estimular o Consumo Responsável</p>			S/V
FORMAS DE GESTÃO		<p>103-1 – Os temas materiais da Soja de Portugal tiveram como base o cruzamento dos resultados da auscultação de stakeholders com a perspetiva interna do Grupo. Com relação direta com a Rotulagem de Produtos e Serviços, o tema "Qualidade do produto" foi considerado de materialidade elevada (ver matriz de materialidade - Sobre este Relatório).</p> <p>103-2 – A Soja de Portugal tem promovido ao longo dos anos diversas iniciativas relacionadas com a "Qualidade do produto" (ver capítulo 5.3 Estimular o Consumo Responsável).</p> <p>103-3 – A Soja de Portugal realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (ver capítulo 5.3 Estimular o Consumo Responsável).</p>			S/V
417-1	Tipo de informação dos produtos e serviços requeridos pelos procedimentos, e percentagem de produtos e serviços sujeitos a tais requisitos de informação	<p>100% das categorias de produtos têm rotulagem específica.</p> <p>5.3 Estimular o Consumo Responsável</p>			S/V
417-3	Programas para adesão a leis, padrões e códigos voluntários relacionados com comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínios	<p>5.3.10 Relação com universidades e meios científicos</p> <p>5.3.11 Parcerias e projetos com a comunidade científica e Financiamento de bolsas de investigação</p> <p>5.3.12 Ações de divulgação e participação em eventos da especialidade</p>			S/V
TÓPICO GRI 419 - CONFORMIDADE SOCIOECONÓMICA					
419-1	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias aplicadas em decorrência da não conformidade com leis e regulamentos na área social e económica	AVICASAL	SAVINOR	SORGAL	S/V
		0	0	0	

Notas: * Número de colaboradores que estava ao serviço a 31 de dezembro de 2016

** Número total de colaboradores que estiveram ao serviço em 2016 (e não apenas a 31 de dezembro de 2016)



**ORGULHO NO PASSADO,
SOLIDEZ NO PRESENTE,
OLHOS POSTOS NO FUTURO**



**SOJA DE PORTUGAL,
SOCIEDADE GESTORA DE
PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.**

ESTRADA 109, LUGAR DA PARDALA
3880-728 S. JOÃO - OVAR
PORTUGAL

T. +351 256 581 100
F. +351 256 583 426 / 28
GERAL@SOJADEPORTUGAL.PT
WWW.SOJADEPORTUGAL.PT