



 **Fibria** *Relatório*
2017

UMA FLORESTA DE OPORTUNIDADES





Apresentação

Esta publicação apresenta, em versão resumida, os resultados, as realizações e as práticas da Fibria ao longo de 2017. Já a partir das mensagens da liderança, um destaque significativo é dado à visão estratégica da companhia diante do duplo desafio das mudanças climáticas e da construção de um novo paradigma de desenvolvimento sustentável baseado numa economia de baixo carbono.

A edição digital — versão completa e principal suporte do Relatório 2017 da Fibria —, dá acesso ainda a documentos anexados e a uma Central de Indicadores que apresenta graficamente os principais índices de desempenho da companhia.

Para fatos subsequentes ao ano de 2017, consulte a página 78 do Relatório.



Visite nosso relatório on-line:

www.fibria.com.br/r2017



Sumário

6	PRINCIPAIS DESTAQUES DO ANO
8	MENSAGEM DO PRESIDENTE
10	MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
12	SOMOS FIBRIA
13	Sobre a Fibria
16	Nossa Cultura
18	Estratégia
27	Governança
30	NOSSOS RELACIONAMENTOS
31	Relacionamento com o Empregado
36	Relacionamento com a Comunidade
42	Relacionamento com o Governo, Organizações e Fóruns
44	Relacionamento com o Fornecedor
47	Relacionamento com o Cliente
49	Relacionamento com o Acionista e Investidor
50	NOSSOS PROCESSOS PRODUTIVOS
51	Pesquisa e Desenvolvimento
55	Gestão Florestal
60	Gestão Industrial
64	NOSSO DESEMPENHO ECONÔMICO
65	Gestão Econômica
70	LEITORES EXTERNOS
74	VERIFICAÇÃO INDEPENDENTE
78	FATOS SUBSEQUENTES AO ANO DE 2017
78	Acordo entre Acionistas Fibria e Suzano
79	Fato Relevante
82	CRÉDITOS

Principais destaques do ano



Celulose da Fibria



* Inclui contrato com a Klabin.



Mensagem do **Presidente**

ANO DE COLHEITA

Em 2017, realizamos uma das nossas mais prósperas colheitas. Conseguimos conciliar austeridade nos custos com investimentos assertivos atrelados à visão de futuro. Mesmo tendo sido um ano desafiador para o Brasil, a Fibria estava preparada e fortalecida para alcançar bons resultados a despeito do cenário político-econômico.

Colocamos em operação nossa segunda linha produtiva em Três Lagoas (MS), inaugurada antes da data prevista e abaixo do custo estimado, meta essa que traduz a postura de competitividade da companhia. A nova fábrica conta com a tecnologia mais moderna do mundo em nosso setor e traz avanços para a indústria do futuro, que será a da digitalização e da inteligência artificial.

Aprendemos muito com essa expansão. Um desses aprendizados é que sem diálogo aberto e aliança jamais teríamos concluído a construção com bons resultados.

Trabalhamos em conjunto com o poder público, os fornecedores e a comunidade para minimizar impactos inevitáveis com a chegada de milhares de trabalhadores, infelizmente tão comuns em obras de grande porte. Destaco, nesse contexto, o Movimento Agente do Bem, que trouxe uma abordagem inovadora ao risco do

abuso ou exploração sexual infantil em locais com intensa movimentação. Por iniciativa da Fibria, a cidade de Três Lagoas se mobilizou para construir uma rede cidadã de enfrentamento do problema e capacitar representantes das secretarias e conselhos.

Ressalto também os desafios logísticos que enfrentamos. Não tenho medo de dizer que algumas coisas não deram certo, não correram conforme planejamos. Mas, com os erros, também vieram evoluções e aprendizados. Estava claro para nós que a logística seria um ponto de atenção para uma companhia exportadora com operação na região central do país. Antecipamos a partida da fábrica, entregamos um volume de produção e de vendas acima do esperado, mas num primeiro momento a logística desgarrou. Graças a um time competente, conseguimos contornar a situação, escoar toda a nossa produção e chegar ao fim do ano com bons resultados.

O ano de 2017 foi marcante, ainda, nos avanços que fizemos rumo à construção de uma cultura de alto desempenho, processo iniciado em 2014. Lançamos o Somos Fibria — movimento que marca a evolução da nossa cultura corporativa e dissemina seus conceitos. Sabemos o que nos inspira: devemos ser parte da construção



R\$ 11,739 bilhões

foi nossa **receita líquida**, 22% maior do que a de 2016, fruto do crescimento das vendas e aumento dos preços em dólar.

de soluções transformacionais para uma sociedade mais justa e sustentável. Temos clareza de que nossa atuação não substitui o papel de outros agentes, como o governo e a sociedade civil organizada. Ao contrário, somos complementares, parceiros desses atores e não protagonistas isolados.

No contexto da nossa cultura organizacional, a sustentabilidade apresenta-se totalmente atrelada à nossa estratégia de negócio: ela está nas questões do clima, no relacionamento com nossos *stakeholders* e nos resultados financeiros consistentes que devemos entregar.

Encerro com um tema igualmente importante: a diversidade. Criamos nosso posicionamento institucional com o apoio dos profissionais que integram a Comissão de Diversidade e Inclusão. Acreditamos na capacidade criativa e inovadora da diversidade. Ela é condição de vitalidade da Fibria. Nesse sentido, podemos citar que, na questão de gênero, avançamos alguns passos, mas ainda estamos muito aquém do desejado. A igualdade racial nas posições de gestão, por exemplo, ainda precisa ser melhor trabalhada. É uma jornada e estamos dando os primeiros passos nessa caminhada.

Se eu pudesse resumir o ano de 2017 em poucas palavras, eu diria que é na crise e na dificuldade que se sustenta o que é relevante. Cuidamos do negócio e das pessoas, e nunca deixamos de investir na nossa atuação ambiental e social. Como dizem: quando a sorte bateu na porta, nos encontrou trabalhando muito.

Marcelo Castelli
Presidente da Fibria

Foto: Marcio Schimming



Marcelo Castelli
Presidente da Fibria

“ Em 2017, conseguimos conciliar austeridade nos custos com investimentos assertivos atrelados à visão de futuro.”



ASSISTA depoimento do Castelli sobre os temas mais relevantes para a Fibria em 2017 em nosso relatório on-line (www.fibria.com.br/r2017)



Mensagem do **Presidente do Conselho de Administração**

FIBRIA EM EVOLUÇÃO

Realizamos o que prometemos. Essa é a mensagem que fica do ano de 2017 para a Fibria. E sublinho aqui dois pontos de destaque, na visão do Conselho de Administração. O primeiro é a qualidade da execução da nossa nova linha de produção em Três Lagoas (MS) – um projeto de R\$ 7,3 bilhões, no qual todos os procedimentos de qualidade e de segurança foram atendidos e as metas de produção vêm sendo cumpridas de forma notável.

O segundo destaque está ligado à Governança Corporativa, com o encerramento de um ciclo do Comitê de Sustentabilidade do Conselho. A primeira composição do Comitê foi muito importante para fazer novos engajamentos, construir credibilidade e transformar situações herdadas pela Fibria no seu nascimento — como relacionamentos sociais atritados ou conduzidos de forma equivocada com índios, quilombolas e movimentos de luta pela terra. Agora, em 2017, o próprio

“ A inovação em biotecnologia nos descortina enormes oportunidades de formular materiais que atendam a novas demandas da sociedade para uma economia de baixo carbono. **”**

Comitê entendeu que era importante mirar novos desafios, como aqueles voltados para a evolução da inovação, os direitos humanos e a diversidade.

Isso não quer dizer que deixaremos de olhar para as comunidades. O Comitê continuará acompanhando o trabalho realizado pela companhia nessa frente, bem como as questões relacionadas às mudanças climáticas, ponto tão importante para o nosso negócio. Afinal, estamos



José Luciano Penido
Presidente do Conselho de Administração

Foto: Marcio Schimming

comprometidos e engajados com o conceito de valor compartilhado, que visa melhorar a competitividade de uma empresa ao solucionar desafios socioambientais em escala. A geração de valor compartilhado é uma estratégia de gestão desenvolvida por Michael Porter e Mark Kramer, professores da Harvard Business School. Em 2017, a consultoria FSG, criada por Porter e Kramer, comprovou a aplicação do conceito em diversas iniciativas lideradas pela Fibria.

Em outra frente, a inovação em biotecnologia nos descortina enormes oportunidades de formular materiais que atendam a novas demandas da sociedade, com pegada ecológica muito mais amigável do que produtos minerais ou de combustíveis fósseis. Essa nova economia de baixo carbono protege as florestas nativas, pois não é mais necessário ir a essas matas para extrair a madeira que pode ser produzida na floresta plantada para esse fim.

Com as novas tecnologias, vamos caminhar para transformar nossas fábricas de celulose em biorrefinarias de madeira, ampliando o nosso portfólio de produtos, interagindo com as indústrias aeronáutica, automobilística, alimentícia, cosmética, têxtil e de construção civil. Será a evolução de uma indústria que aparenta ser tradicional e clássica, para fazer uso de tecnologia em produtos avançados e adequados à vida moderna — uma vida de conforto, mas que precisa atingir baixo

impacto ambiental. Vejo a Fibria numa posição feliz e única: é uma companhia que ganhou escala suficiente para lidar com os riscos e, ao mesmo tempo, capturar as oportunidades dessa transição.

Termino minha mensagem mencionando um importante desafio que ainda temos no setor florestal. Precisamos ser cada vez mais transparentes com a sociedade para que a opinião pública perceba a importância da floresta plantada para a nossa qualidade de vida e até para a sobrevivência da vida no planeta. A floresta plantada integrada à paisagem contribui notavelmente para a proteção das nascentes e, também, para a interconectividade dos maciços florestais nativos, preservando a biodiversidade.

A sociedade ainda não se deu conta de que o nosso setor pode ser parte das soluções para a questão das mudanças climáticas. Estamos fazendo nossa lição de casa. A Fibria está comprometida com a restauração de 40 mil hectares de floresta nativa até 2025. Além disso, plantamos seis árvores de eucalipto por segundo, 190 milhões todos os anos. Temos de contar essa história para o mundo e mostrar para as pessoas a importância da floresta que plantamos. Esse é um desafio da Fibria e também do setor.

José Luciano Penido
Presidente do Conselho de Administração



R\$ 7,3 bilhões foram investidos na **expansão da segunda linha de produção** em Três Lagoas (MS)



ASSISTA depoimento do Penido sobre os temas mais relevantes para a Fibria em 2017 em nosso relatório on-line (www.fibria.com.br/r2017)



Somos Fibria




SOBRE A FIBRIA

A Fibria é uma empresa brasileira que cultiva florestas plantadas como fonte para o desenvolvimento sustentável de novos produtos. Tem o compromisso com o aprimoramento contínuo dos processos e da relação com as pessoas e reconhece seu papel na sociedade, apoiada na parceria com seus públicos de interesse. Essa parceria está fortemente ancorada no diálogo aberto e na construção conjunta. Por tudo isso, a empresa acredita que deve fazer parte das soluções para uma sociedade mais justa e sustentável.

Estamos presentes em 261 municípios do país e exportamos para 35 países. Com capacidade produtiva de 7,25 milhões de toneladas de celulose por ano, contamos com três unidades industriais próprias — em Aracruz (ES), Jacareí (SP) e Três Lagoas (MS) —, e a fábrica da Veracel, em Eunápolis (BA), que controlamos com a Stora Enso. Mantemos ainda, em sociedade com a Cenibra, o Portocel, no Espírito Santo — o único porto brasileiro especializado no embarque de celulose.

Nossas atividades de desenvolvimento de novos materiais e produtos são realizadas em dois centros de pesquisa no Brasil — em Aracruz e Jacareí — e pela Fibria Innovations, laboratório próprio localizado em Burnaby, no Canadá, que se dedica a investigar e elaborar aplicações para a lignina.



Fabio Diniz do Nascimento, operador de área – Recuperação e Utilidades, em Três Lagoas (MS).

Foto: Marcio Schimming

5,642 milhões
de toneladas de celulose
foram produzidas em 2017

Em outras frentes tecnológicas, trabalhamos com empresas estrangeiras, como a norte-americana Ensyn (na qual temos participação de 12,1%), pesquisando novos combustíveis renováveis obtidos a partir da biomassa. Com a *startup* finlandesa Spinnova, na qual detemos 18% de participação, o foco é no desenvolvimento de tecnologias de baixo custo e ambientalmente sustentáveis para a produção de matérias-primas para a indústria têxtil. A Fibria também possui uma participação minoritária de 8,3% na CelluForce, companhia canadense que é líder mundial na produção comercial de celulose nanocristalina (CNC)

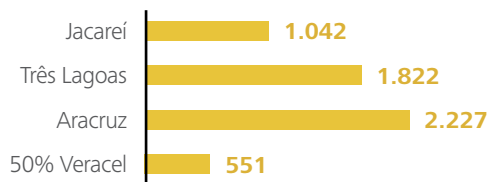
As atividades florestais da Fibria têm por base plantios renováveis e abarcam 1,092 milhão de hectares de florestas, dos quais 656 mil hectares são de florestas plantadas; 374 mil hectares são áreas de preservação e de conservação ambiental; e 61 mil hectares são destinados a outros usos.

A celulose que produzimos, em especificações diversas, é matéria-prima para a fabricação de papéis e outros materiais utilizados em produtos de educação, saúde, higiene e limpeza.

PRODUÇÃO¹ – 2017

Em mil toneladas (t)

Total: 5.642



¹ Números arredondados.

VENDAS POR USO FINAL – 2017

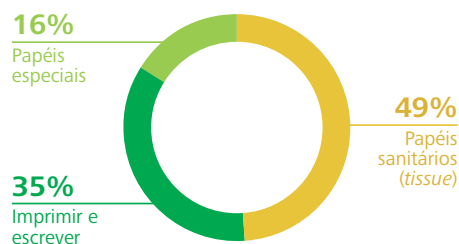


Foto: Marcio Schimming



Tereza Cristina Rodrigues Machado, ajudante do viveiro, em Três Lagoas (MS).

CONTROLE ACIONÁRIO – 2017

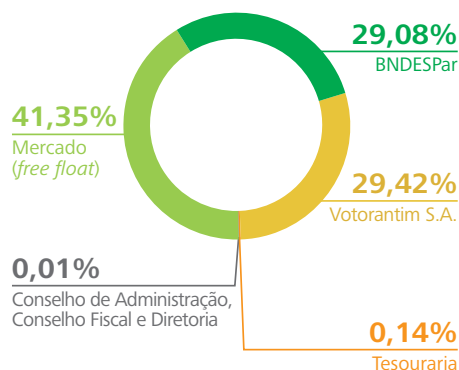
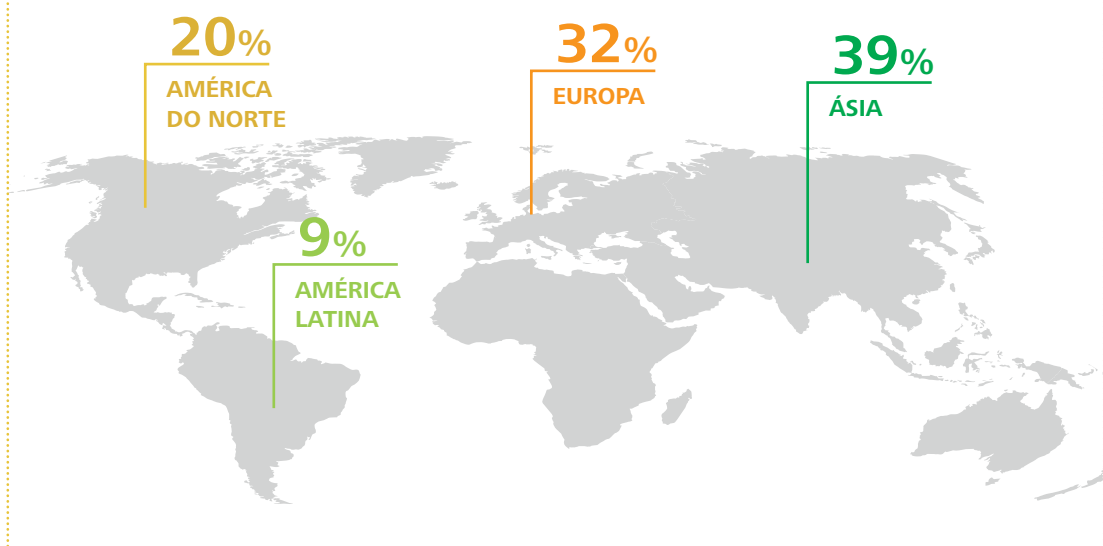


Foto: Marcio Schimming



Carregamento dentro da fábrica, em Aracruz (ES)

DISTRIBUIÇÃO DE VENDAS POR RECEITA LÍQUIDA POR REGIÃO – 2017



NOSSA CULTURA

SOMOS FIBRIA

Em 2017, a Fibria registrou importantes avanços na construção de uma cultura de alto desempenho. Em abril, lançamos o Somos Fibria, movimento que marca a evolução da cultura corporativa da companhia e dissemina seus conceitos.

ENGAJAR PARA MUDAR

O Somos Fibria agrega resultados da discussão de cultura iniciada em 2014 e do projeto de gestão da marca Fibria, em curso desde 2016. Em todo o processo, a Fibria promoveu o engajamento de seus empregados — em particular os líderes —, na discussão das mudanças e na definição dos conceitos adotados.

INSPIRAÇÃO E PROPÓSITO

O que nos move e inspira? Qual a nossa razão de existir? A partir dessas perguntas e da reflexão sobre aquilo que norteou a Fibria desde o seu surgimento, chegamos à definição da nossa inspiração e do nosso propósito em 2017.

Esses conceitos refletem como queremos nos apresentar para o mundo: mais do que falar de metas e objetivos, queremos compartilhar o que nos estimula a trabalhar todos os dias e nos inspira coletivamente.

Nosso propósito manifesta o centro do negócio — a floresta plantada, um recurso natural renovável que, por meio da transformação econômica e da tecnologia, oferece insumos vitais para a sociedade.

Apresentar e defender a tese da floresta plantada como centro do negócio é um desafio que a Fibria abraça frente ao setor, à academia e ao consumidor. Afinal, não há consenso sobre o conceito de floresta plantada e entendemos que existe um caminho para engajar o setor nessa discussão importante e crucial para o negócio florestal.



INSPIRAÇÃO

As empresas devem ser parte da construção de soluções transformacionais para uma sociedade mais justa e sustentável.



PROPÓSITO

Cultivar a floresta plantada como fonte de vida, geração de riqueza compartilhada e do bem-estar das pessoas.

Apresentamos também, em 2017, os Atributos Desejados — traços e características pelos quais esperamos ser reconhecidos por nossos públicos de interesse. E fizemos uma reedição das Crenças de Gestão, que expressam como fazemos as coisas na Fibria e norteiam o nosso jeito de pensar e agir no dia a dia.

ATRIBUTOS DESEJADOS

- Agilidade
- Atuação Responsável
- Construção Conjunta
- Foco do Cliente
- Inovação Competitiva
- Visão Sistêmica

CRENÇAS DE GESTÃO

- Aliança
- Diálogo Aberto
- Excelência
- Potencial Humano
- Pragmatismo
- Senso de Dono

DIVERSIDADE



POSICIONAMENTO DE DIVERSIDADE DA FIBRIA

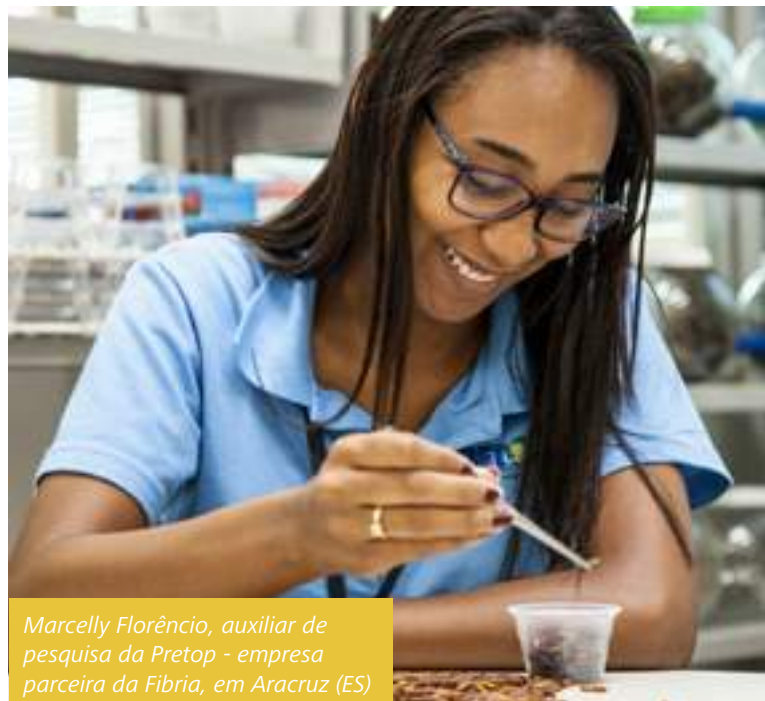
A Fibria cultiva a diversidade, valorizando as diferenças e promovendo oportunidades com uma cultura de meritocracia, reconhecendo que as pessoas são únicas e, juntas, criam os melhores resultados para todos.

PARA CULTIVAR A DIVERSIDADE

A Fibria construiu, em meados de 2017, seu Posicionamento de Diversidade. A iniciativa reflete o trabalho realizado pela Comissão de Diversidade e Inclusão, criada no final de 2016. Nossa intenção é não só estimular a tolerância com a diversidade, mas também promover uma inclusão efetiva.

Sabemos que esse é um trabalho ainda no início e que muitos desafios virão pela frente. Registramos, nesse sentido, um aumento de 29% para 35% no percentual de funcionários negros e pardos na organização em 2017.

Foto: Marcio Schimming



Marcelly Florêncio, auxiliar de pesquisa da Pretop - empresa parceira da Fibria, em Aracruz (ES)

COMPOSIÇÃO DOS GRUPOS MINORITÁRIOS	2015	2016	2017
Mulheres	15%	15%	14%
Pardos e negros	28%	29%	35%
Empregados acima de 50 anos	15%	16%	14%
Pessoas com deficiência	4%	4%	3%

BUSCA DA EQUIDADE

Queremos que as pessoas tenham oportunidade de competir em condições iguais. Mudanças simples e pontuais estão sendo feitas em processos internos para que a Fibria se transforme numa empresa mais diversa e promova a equidade. Uma delas é tornar os anúncios de recrutamento e seleção mais neutros, de forma a abrir oportunidades de ingresso independentes do gênero da pessoa ou de ela ter uma deficiência.

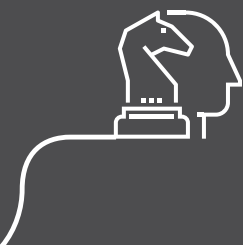
ESTRATÉGIA

A Fibria encerra 2017 com um ganho importante, mas também com um grande desafio, em termos estratégicos. Os ganhos financeiros e de mercado trazidos pela operação da nova linha de produção de celulose de Três Lagoas nos darão melhores condições de olhar para frente e analisar oportunidades futuras — seja para o crescimento orgânico do negócio histórico, seja para diversificar o portfólio de produtos a partir de ideias inovadoras e tecnologias avançadas aplicadas à nossa base florestal.

De outra parte, encaramos o grande desafio de transformar as linhas de pesquisa tecnológica que elegemos para investir em produtos que tenham valor

para nossos clientes e lhes ofereçam novas oportunidades de negócios. Para vencer esse desafio, possibilitamos aos clientes, mais do que produtos prontos, acordos de desenvolvimento conjunto de novas aplicações.

Em 2017, avançamos nessa trilha de criação em parceria de nossas linhas de pesquisa de novos negócios e produtos. Alguns desses projetos poderão alcançar a maturidade e ser apresentados ao Conselho de Administração da companhia num futuro próximo para avaliação e eventual decisão de investimentos — um passo decisivo para ampliar a presença da Fibria na construção de uma economia global de baixo carbono.



PILARES ESTRATÉGICOS DA FIBRIA

EXCELÊNCIA OPERACIONAL

Buscar o máximo de eficiência com custos reduzidos nas operações industriais e florestais. Isso engloba projetos ligados à mecanização de colheita, redução da base de ativos (florestas) e adoção das melhores práticas mundiais na reutilização de resíduos e na manutenção da estabilidade operacional, além da redução das externalidades negativas geradas pelas operações.

CRESCIMENTO

Crescer organicamente, por consolidações e por contratos comerciais, e ter custos competitivos são fatores que determinam o sucesso de um negócio inserido em um mercado global, cada vez mais concorrido. Por isso, a expansão depende de uma base florestal consolidada e preparada para novos negócios.

DIVERSIFICAÇÃO

Trabalhar para diversificar o negócio e oferecer soluções que se afastem do conceito de *commodities*, sejam na área de celulose, biorrefinaria, em novos modelos de relacionamento comercial ou no desenvolvimento imobiliário.

NOVOS NEGÓCIOS

Para desenvolver produtos e serviços, a Fibria lança mão da própria estrutura de laboratórios e equipes de cientistas e técnicos e busca fazer parcerias ou aquisições que lhe facilitem o acesso a tecnologias inovadoras. A seguir, conheça algumas dessas linhas de pesquisa e seus avanços em 2017.

NOVOS PRODUTOS E APLICAÇÕES ESTUDADOS PELA FIBRIA:

- Bio-óleo
- Celulose Microfibrilar (MFC)
- Celulose Nanocristalina (CNC)
- Celulose para biocompósitos
- Lignina

BIO-ÓLEO

O bio-óleo é madeira líquida. Vaporizada sem oxigênio a temperaturas acima de 500 graus e condensada, pode ser refinada, como o petróleo, e substituir combustíveis fósseis danosos ao meio ambiente.

A Fibria e a empresa norte-americana Ensyn (na qual temos participação acionária de 12,1%) desenvolvem, em parceria, um projeto já avançado para a produção e a comercialização de bio-óleo em escala comercial — um combustível limpo e renovável.

Em 2017, fizemos testes industriais do processamento do bio-óleo em refinarias e seguimos avançando nos ajustes finos do produto.



O **bio-óleo** em desenvolvimento pela **parceria Fibria/Ensyn** é quase **5 VEZES MENOS POLUENTE**, em liberação de CO₂, do que seus equivalentes de origem fóssil.

CELULOSE MICROFIBRILAR (MFC)

Começou a operar, em 2017, a planta piloto de celulose microfibrilar (MFC) da Fibria em Aracruz (ES). A Fibria testou ao longo do ano, com clientes, novas aplicações do material. O MFC — produto do refino da celulose comum por tratamento mecânico — pode ser usado, por exemplo, na fabricação de papéis especiais, fraldas com maior poder de absorção, cimento com tempo de cura reduzido e cosméticos diferenciados.



MADEIRA QUE VIRA ROUPA

Uma das mais promissoras aplicações da celulose microfibrilar é a indústria têxtil, na qual o produto será usado como insumo na produção de fios para confeccionar tecidos e roupas. A Fibria vem explorando esse caminho: em 2017, tornou-se acionista (com 18% de participação) da Spinnova, uma *startup* da Finlândia que desenvolve tecnologias extremamente inovadoras nesse campo.

As pesquisas da *startup* abrem rotas para a fabricação de novos tecidos a partir da madeira, com o potencial de competir com o algodão e a viscose (esta última já é um produto derivado da celulose), e consumindo apenas uma fração da água e dos produtos químicos empregados na indústria têxtil tradicional.



Ao fundo, Mario Luiz Costa, técnico de pesquisa de laboratório, em Aracruz (ES)

Foto: Marcio Schimming

CELULOSE NANOCRISTALINA (CNC)

A Fibria também colabora para o desenvolvimento de produtos com a canadense CelluForce, líder global na produção de celulose nanocristalina (CNC) — material composto por nanocristais, com aplicação nas indústrias de óleo e gás, plásticos e compósitos, cosméticos e tintas e revestimentos, entre outras. Com parceria firmada desde 2016 — quando a Fibria adquiriu participação de 8,3% da CelluForce —, amostras do material foram recebidas em 2017 para a realização de testes com clientes.

CELULOSE NO LUGAR DOS PLÁSTICOS

A Fibria está experimentando o uso da celulose para substituir até 30% dos plásticos empregados na fabricação de materiais compósitos. Os resultados mais viáveis apontam para a substituição parcial de resinas de polietileno e polipropileno. Nessa linha de pesquisa, que ganhou impulso em 2017, a Fibria trabalha com parceiros para desenvolver os materiais e testar a tecnologia.

LIGNINA

A lignina é a “cola” que mantém as fibras das árvores unidas — na produção da celulose, é um resíduo queimado como combustível para gerar energia. A Fibria pesquisa novos produtos derivados da lignina. Entre as aplicações em estudo, a mais madura é seu uso como resina na produção de painéis de madeira, no lugar de materiais de origem fóssil. Em 2017, foram realizados testes industriais dessa aplicação, em parceria com clientes potenciais.

Para continuar as pesquisas de aplicações da lignina, a Fibria mantém um centro de tecnologia próprio no Canadá, o Fibria Innovations, resultado da aquisição pela Fibria, em 2015, de uma empresa canadense especializada no estudo do material.

METAS DE LONGO PRAZO

São o conjunto de compromissos que guiam a atuação da Fibria até 2025. Foram adotados em 2011, com o apoio do Conselho de Administração e do Comitê de Sustentabilidade, a partir dos pilares estratégicos e dos temas prioritários para a companhia. Por meio deles, buscamos garantir a concretização de nossa estratégia e a sustentabilidade do negócio.

As metas de longo prazo da Fibria não são estáticas, e podem evoluir ou acolher novos compromissos — um exemplo são as metas adotadas em 2016 para a redução do consumo de água em nossas operações. A seguir, as metas de longo prazo e os resultados de 2017.

OTIMIZAR O USO DOS RECURSOS NATURAIS

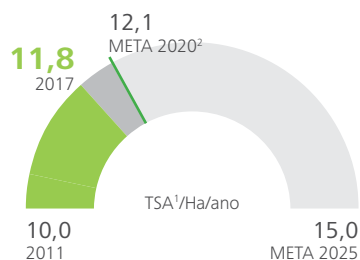
ODS **1** **2** **8** **9** **12** **15**

META: Reduzir em 1/3 a quantidade de terras necessárias para a plantação de celulose

Resultado em 2017: 11,8 toneladas de celulose por hectare por ano

(potencial de novos clones efetivamente recomendados para plantações comerciais)

A Fibria está trabalhando para aumentar a produtividade por hectare das suas florestas plantadas, por meio do uso de materiais genéticos superiores e melhoria das técnicas de silvicultura.



¹ Tonelada de celulose seca ao ar. ² não há metas anuais, mas sim a cada cinco anos.

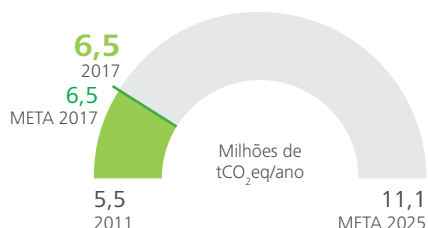
CONTRIBUIR PARA A MITIGAÇÃO DO EFEITO ESTUFA

ODS 8 9 11 12 13 15

META: Duplicar a absorção de carbono da atmosfera*

Resultado em 2017: captura líquida de aproximadamente 6,5 milhões de tCO₂eq

Por meio do aumento da área de Florestas Plantadas, Áreas de Conservação e restauração de áreas degradadas, a Fibria busca aumentar o sequestro líquido de carbono.



* O sequestro líquido anual de carbono da atmosfera é definido pela diferença entre o sequestro total das florestas plantadas e nativas e as emissões de carbono diretas e indiretas de operações florestais, industriais e de logística ao longo do ciclo de produção de celulose, desde o viveiro até o cliente.

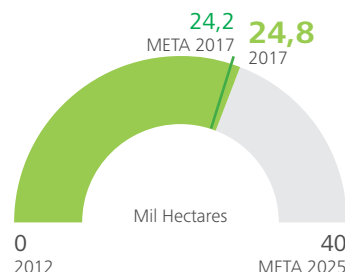
PROTEGER A BIODIVERSIDADE

ODS 6 8 9 13 15

META: Promover a restauração ambiental de 40 mil hectares de áreas próprias entre 2012 e 2025*

Resultado em 2017: 24,8 mil hectares recuperados entre 2012 e 2017

Com plantio de espécies florestais nativas e estímulo e condução da regeneração natural de espécies nativas, a companhia protege a biodiversidade



* Essa meta não considera o apoio da Fibria a projetos de restauração em áreas de terceiros, desenvolvidos em convênios com outras entidades.

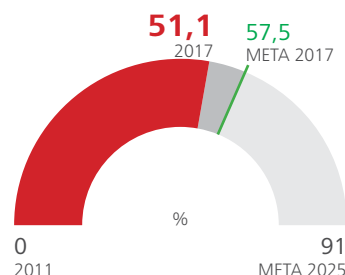
AUMENTAR A ECOEFICIÊNCIA

ODS 9 12

META: Reduzir em 91% a quantidade de resíduos sólidos industriais destinados a aterros próprios ou de terceiros

Resultado em 2017: redução de 51,1% na destinação de resíduos sólidos para aterros em relação a 2011

O aumento da ecoeficiência traz inúmeros benefícios, como a redução do uso de aterros industriais.



FORTALECER A INTERAÇÃO ENTRE EMPRESA E SOCIEDADE

ODS 1 2 10 11 15

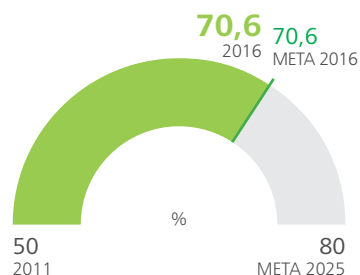
META: Atingir 80% de aprovação nas comunidades vizinhas*

Resultado em 2016:

Média de 70,6% de aprovação

(Pesquisa realizada a cada três anos para medir o índice de aprovação. O último exercício foi em 2016.)

A inserção da comunidade na cadeia de valor da companhia cria um ambiente propício ao desenvolvimento local.



* Índice de aprovação medido por pesquisas realizadas a cada três anos.

META: Ajudar as comunidades a tornar autossustentáveis 70% dos projetos de geração de renda apoiados pela empresa

Resultado em 2017:

23,6% dos projetos são considerados autossustentáveis.

A ampliação do modelo Programa de Desenvolvimento Rural e Territorial (PDRT) é uma das maneiras de alcançar essa meta.

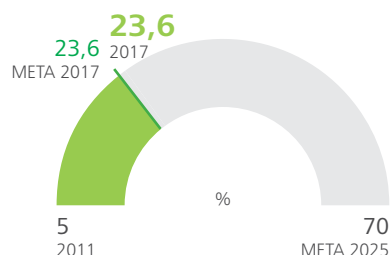


Foto: Marcio Schimming

À esquerda, Carlos Eduardo Scardua, líder técnico de pesquisa de campo, ao centro, Rodolfo Araujo Loos, pesquisador Ecofisiologia, e à direita, Almir Rogério da Silva, técnico de pesquisa de campo, em Aracruz (ES)



OTIMIZAR A GESTÃO HÍDRICA

ODS **6** **12** **13** **15**

A meta se desdobra nas frentes floresta, viveiro e indústria.

ÁGUA NA FLORESTA

META: Realizar a gestão hídrica em microbacias nas florestas da Fibria e disseminar conhecimento técnico sobre o tema para os nossos vizinhos em bacias críticas.

Resultado em 2017:

- Com base em características físicas, sociais e hidrológicas, selecionamos três bacias hidrográficas para monitoramento.
- Estabelecemos um plano estratégico de monitoramento ambiental.
- Definimos indicadores de monitoramento para avaliar o efeito da gestão na bacia hidrográfica em parceria com especialistas da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq / USP).

A partir do monitoramento do uso da água nas florestas, a Fibria pretende estabelecer metas quantitativas e, então, mitigar possíveis conflitos relacionados à sobreposição do uso da água.

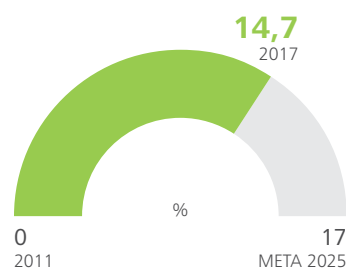
VIVEIROS

META: Redução de 17% do consumo específico de captação de água por muda produzida (litros/muda produzida).

Resultado em 2017:

Redução de 14,7% no consumo de água nos viveiros por muda produzida. A melhoria em 2017 se deve principalmente ao aumento na produção de mudas.

Os benefícios desta meta está na menor captação de água das fontes naturais, redução dos impactos ambientais e maior eficiência de produção.



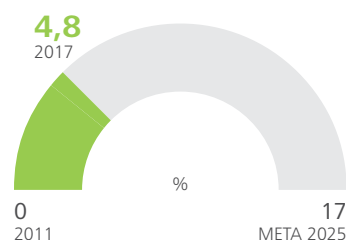
OPERAÇÕES INDUSTRIAIS

META: Redução de 17% do consumo de captação de água por tonelada de celulose produzida (m³ de água/tonelada de celulose)

Resultado em 2017:

Redução de 4,8% no consumo industrial de água por tonelada de celulose produzida.

Menor captação de água das fontes naturais e redução no volume de efluentes e dos impactos ambientais são alguns dos resultados esperados com o estabelecimento desta meta.



METAS DE CURTO PRAZO

META 2016	RESULTADOS	META 2017
Atualizar e avaliar o atual cenário de relacionamento com partes interessadas, críticas e estratégicas, nos estados do Espírito Santo e da Bahia. Identificar, atualizar e revalidar os riscos e conflitos existentes, alinhando direcionadores internos e revisando as estratégias das áreas da empresa envolvidas.	Meta atingida	Três consultorias realizaram amplo diagnóstico da situação atual dos relacionamentos com as partes interessadas. A partir dos resultados foram realizados quatro grandes WS com a participação de representantes de todas as áreas estratégicas da companhia. Cada WS teve um assunto diferente (indígenas, quilombolas, MST e empregos) e contou com representantes de cada uma dessas comunidades. Foram discutidas a situação dos relacionamentos e os problemas atuais, definindo-se um posicionamento para cada questão visando ao futuro dessas complexas relações. A partir dos posicionamentos, todas as estratégias foram revistas.
Iniciar amplo diálogo sobre a questão fundiária quilombola no Espírito Santo, com a participação da comunidade e dos agentes oficiais.	Meta atingida	O trabalho foi iniciado em 2016 e retomado em 2017, devido a questões políticas. Estamos dialogando pela primeira vez com a Conaq (Confederação Nacional Quilombola), a fim de achar soluções para a questão do território quilombola no norte do Espírito Santo. Esse diálogo também possibilitou a entrada da Fibria em 20 comunidades quilombolas que no passado não interagem com a Fibria. Estamos com projetos em 17 comunidades quilombolas no território e, em 2018, completaremos as 20.
Incrementar programas de uso múltiplo das florestas por meio de projetos silvipastoris em São Paulo e Mato Grosso do Sul.	Meta atingida	Implantamos dois sistemas modelos em São Paulo (Capão Bonito e São José dos Campos) e estamos realizando as análises técnicas e financeiras.
Iniciar o processo de restauração em 1.729 hectares	Meta atingida	Iniciado o processo de restauração de 2.233 hectares.
Mapeamento de serviços ecossistêmicos associados à empresa e proposta de quantificação e/ou monetização	Meta atingida	<ul style="list-style-type: none"> Mapeamento realizado dos serviços ecossistêmicos relevantes para as operações da Fibria no Brasil Estudo piloto de valoração de duas externalidades relevantes
Desenvolvimento da aplicação do nosso preço de carbono em projetos internos	Meta atingida	Aplicação do preço interno de carbono para avaliação do projeto Pentatrem e das tecnologias de defletores que melhoram a aerodinâmica dos caminhões que transportam madeira.

Foto: Marcio Schimming



Diretoria Executiva da Fibria. Da esquerda para a direita: Mariangela Bartz (diretora Jurídica), Paulo Silveira (diretor Industrial), Aires Galhardo (diretor de Operações), Vinícius Nonino (diretor de Estratégia e Novos Negócios), Luiz Fernando Torres Pinto (diretor de Desenvolvimento Humano e Organizacional), Adjarbas Guerra (diretor de Governança, Risco e Compliance), Marcelo Castelli (presidente), Malu Pinto e Paiva (diretora de Sustentabilidade, Comunicação e Relações Corporativas), Caio Zanardo (diretor Florestal), Fernando Bertolucci (diretor de Tecnologia e Inovação), Henri Van Keer (diretor Comercial e Logística Internacional), Julio Cesar Cunha (diretor de Engenharia e Projetos), Wellington Giacomini (diretor de Logística, Suprimentos e TI) e Guilherme Cavalcanti (diretor de Finanças e Relações com Investidores).

GOVERNANÇA

A governança corporativa da Fibria é exercida pelo presidente, à frente da Diretoria Executiva; pelo presidente do Conselho de Administração e por oito conselheiros responsáveis por definir as diretrizes estratégicas, aprovar políticas e estabelecer metas; pelo Conselho Fiscal, encarregado de fiscalizar os atos da administração; e por cinco comitês de assessoramento — Auditoria Estatutário; Finanças; Inovação; Pessoas e Remuneração; e Sustentabilidade.

A Fibria sempre buscou ter na boa governança um de seus fundamentos: tanto que 100% das operações são avaliadas quanto aos riscos relacionados à corrupção e demais riscos de *compliance*.



Conselho de Administração da Fibria. Da esquerda para a direita: Carlos Augusto Lira Aguiar, Alexandre Gonçalves Silva, José Luciano Penido, Raul Calfat, João Carvalho de Miranda, Marcos Barbosa Pinto, Paulo Fernando Fleury da Silva e Souza, João Henrique Batista de Souza Schmidt, Ernesto Lozardo

MUDANÇAS EM 2017

O Conselho de Administração da Fibria realizou eleições no ano que passou. O BNDESPar substituiu o conselheiro Eduardo Rath Fingerl, que permaneceu no Comitê de Inovação como membro independente, pelo novo membro Paulo Fernando Fleury da Silva e Souza, que passou a integrar o Comitê de Inovação. Os demais integrantes do Conselho de Administração foram reconduzidos.

O acionista BNDESPar também indicou dois membros para o Comitê de

Finanças: o membro titular Ernesto Lozardo e o seu suplente Leonardo Mandelblatt de Lima Figueiredo.

Em 2017, o Conselho de Administração da Fibria realizou 12 reuniões presenciais. O Conselho e os Comitês de assessoramento fizeram ainda visitas às operações e aos projetos ambientais e sociais da companhia, e participaram de programas de educação continuada, com atividades que fortalecem a governança da companhia.

NOVOS TEMPOS PARA O COMITÊ DE SUSTENTABILIDADE

Em sua última reunião do ano, o Comitê de Sustentabilidade da Fibria decidiu que era chegada a hora de reformular sua composição, tendo em vista os novos desafios que se apresentam para a companhia.

A decisão é o reconhecimento de que está se encerrando um ciclo na atividade do Comitê, marcado pela necessidade de pacificar e colocar em novos termos os relacionamentos sociais conflituosos que existiam no momento da criação da empresa, em particular com comunidades indígenas, quilombolas e movimentos de luta pela terra. Além disso, era primordial expressar claramente para as partes interessadas os compromissos socioambientais da Fibria.

Avaliamos que esses objetivos foram, em sua maioria, alcançados. Continuaremos a trabalhar no engajamento das comunidades com as quais nos relacionamos na busca contínua do diálogo aberto e de soluções convenientes para todas as partes. Ainda temos de avançar em algumas questões com as comunidades indígenas e quilombolas, mas estamos

prontos para também enfrentar outros desafios.

Nesse contexto, a nova composição do Comitê de Sustentabilidade estará voltada a temas relativos à trajetória futura da Fibria, como inovação, direitos humanos e diversidade.

Caberá ainda ao Comitê reformulado preparar a companhia para as oportunidades que se abrem com o desenvolvimento e a aplicação de novas tecnologias ao negócio das florestas plantadas — um exemplo é a criação de produtos e materiais inovadores, que fomentem a economia de baixo carbono. Ao mesmo tempo, a Fibria deverá manter-se como referência em estratégias de investimento social e gestão de ativos ambientais.

Nesse caso, merecem destaque as discussões realizadas pelo Comitê e pelo Centro de Tecnologia da Fibria sobre os eventuais riscos em um cenário que aponta o aumento de temperatura na Terra, de até 2°C nos próximos anos, segundo estudos do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC, na sigla em inglês).



Nossos Relacionamentos

À esquerda, Renata Beatriz Mendes Barbosa Monteiro de Campos Mocchetti, analista de Sistema de Produção Sênior; ao centro, Cristiane Silva, operadora de área – Linha de Fibras; e, à direita, Milton Ricardo Machado, coordenador de Segurança do Trabalho, em Três Lagoas (MS).

Foto: Marcio Schimming



o índice de aproveitamento dos profissionais que fizeram o Programa de Qualificação Florestal da Fibria na região de Três Lagoas (MS) variou de

87 a 89%

A Fibria entende o seu papel transformador na sociedade. E parte dele está nas relações da companhia com seus diversos públicos, entre eles os empregados. A companhia vem implantando uma série de iniciativas com o objetivo de preparar seus profissionais para uma cultura de alta performance.

RELACIONAMENTO COM O EMPREGADO

A área de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO) teve um importante papel no desenvolvimento dos melhores profissionais para trabalhar na segunda fábrica de Três Lagoas (MS). A empresa deu preferência à contratação de pessoas do município ou de regiões bem próximas, o que contribuiu não apenas para o crescimento econômico, mas também para o desenvolvimento social e humano da localidade, por meio do investimento na qualificação profissional de seus jovens.

SAÚDE E SEGURANÇA

A Fibria tem conseguido, ano a ano, reduzir o número de acidentes em suas operações. De 2011 para cá, considerando a taxa de frequência de acidentes reportáveis, a redução foi da ordem de 49,5% para um público total de aproximadamente 21 mil profissionais próprios e terceiros.

Infelizmente, essa redução não foi suficiente para que conseguíssemos evitar um acidente fatal em 2017, ocorrido em uma operação logística emergencial de transporte de celulose da unidade Três Lagoas (MS). Essa operação, que não é parte da nossa rotina de logística, tinha como destino o Porto de Santos e foi necessária em função da paralisação temporária das atividades da ferrovia.

Com o objetivo de incrementar a gestão da segurança, iniciamos em 2017 um diagnóstico da cultura de segurança utilizando como balizador a metodologia *Hearts and Minds*, oriunda do Shell Institute, que visa mapear e avaliar comportamentos da liderança e da operação do ponto de vista da segurança e saúde no trabalho (SST).

O diagnóstico foi iniciado pela unidade industrial de Aracruz (ES) e se estendeu a Jacareí (SP), ficando a unidade de Três Lagoas (MS) para ser avaliada em 2018. O trabalho se concentra em aspectos qualitativos na gestão de SST e deverá resultar em um plano de ação focalizado na correção dos comportamentos não desejáveis.

Foto: Marcio Schimming



Diogo Belmiro de Paiva, na produção de cavaco, em Capão Bonito (SP)



Sentado, Marcos Viana dos Santos, operador de Painel de Recuperação e, em pé, Humberto Frasson da Silva, operador de Painel de Caustificação, em Aracruz (ES)

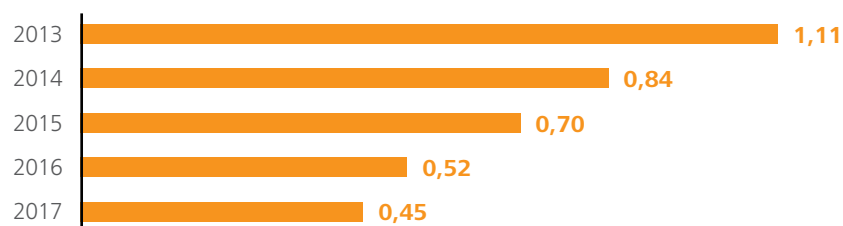
Foto: Marcio Schimming

RECORDE MUNDIAL EM SEGURANÇA

Na construção da nova linha de produção de celulose de Três Lagoas, o índice final alcançado pelo Projeto Horizonte 2 foi de 6,38 acidentes reportáveis para cada milhão de horas-homem-trabalhadas (HHT). Esse índice é inferior à média do indicador registrado no *benchmark* OSHA-USA para projetos semelhantes nos Estados Unidos da América, o que coloca a Fibria como a melhor referência nos indicadores de segurança para obras desse porte e característica.

Apesar desse resultado, a companhia entende que os desafios em segurança não estão superados — enquanto houver um acidente fatal ou incapacitante, estaremos aquém daquilo que se espera. Por esse motivo, continuaremos investindo em nossos processos e na conscientização de nosso time a respeito do valor da segurança e, portanto, da vida, tanto em Três Lagoas quanto nas demais operações, como comentamos a seguir.

CONSOLIDADO FLORESTAL – Acidentes por milhão de km rodados no transporte de madeira





TERCEIRIZAÇÃO

Trabalhavam na Fibria, no final de 2017, pouco mais de 5 mil empregados próprios e 13 mil terceirizados, contratados de acordo com a legislação trabalhista por empresas que atuam principalmente na operação florestal, escolhidas pela companhia em rigorosos processos seletivos.

Para vencer os desafios de engajamento e motivação do trabalhador em questões de segurança do trabalho e em outros aspectos, a Fibria não faz distinção entre trabalhador próprio ou terceirizado. Qualquer acidente com terceirizado a nosso serviço é considerado um acidente da companhia e tratado da mesma forma em termos de investigação e responsabilização — afetando, inclusive, as metas de todos os gestores.

A Fibria acredita que a terceirização é uma boa alternativa quando não há precarização do trabalho e a legislação do país é consistente. Por isso, monitora os fornecedores intensivos em mão de obra nas operações da companhia quanto ao diligente cumprimento de suas obrigações acessórias. Além disso, mantemos diálogo permanente com as autoridades a fim de contribuir com nossa opinião e experiência sobre esse tema.



Em 2017,
512
PROFISSIONAIS
DA FIBRIA
(100% do público elegível) passaram pela avaliação anual do Comitê de Gestão do Desempenho Executivo.

EMPREGOS DIRETOS	2015	2016	2017
Empregados próprios	3.929	4.224	5.009
Terceiros permanentes	12.809	13.654	13.335
Total	16.738	17.878	18.344



Equipe de executivos da Fibria no Encontro com a Liderança 2017

Foto: Marcio Schimming

ROTAS DE DESENVOLVIMENTO

As Rotas de Desenvolvimento fazem parte de um programa que a Fibria vem pondo em prática nos últimos dois anos, com o propósito de preparar pessoas para ocupar posições críticas, de alto impacto no negócio, para as quais é difícil encontrar candidatos no mercado. O que o torna diferente de programas convencionais é a sua ênfase em experiências formativas, que aceleram a prontidão dos profissionais.

A pessoa escolhida para integrar o programa segue um plano de desenvolvimento individual que busca oferecer as experiências profissionais que julgamos mais importantes para o bom desempenho da função em vista. Para desenhar as rotas formativas, foram realizadas entrevistas e pesquisas em profundidade com gestores e empregados que já passaram ou ocupam as posições críticas e tiveram a melhor performance no desempenho daquela mesma função.

Em 2017, trabalhamos na formatação das Rotas de Desenvolvimento Industrial, dirigidas às operações de indústria da companhia. Ao mesmo tempo, avançamos na implementação das Rotas de Desenvolvimento Florestal, programa pioneiro lançado em 2016 para empregados ligados à operação florestal da Fibria. Pessoas avaliadas nesse programa deram passos na carreira e assumiram novas funções em 2017.



A Fibria investiu
R\$7,38 milhões
EM TREINAMENTO E
DESENVOLVIMENTO
em 2017 (considerando todas
as suas operações e unidades).



Filarmônica Lira Imaculada Conceição, em Caravelas (BA)

Foto: Araquém Alcântara

RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE

A Fibria busca o diálogo transparente com os públicos e as comunidades que são afetados de alguma forma por suas operações florestais, industriais e de logística. Trabalhamos para mitigar os impactos negativos gerados por nossas atividades; avaliamos riscos e soluções de maneira a, sempre que possível, agir preventivamente para evitar problemas; e ouvimos com atenção queixas e reclamações.

Da mesma forma, buscamos criar valor compartilhado com as populações que vivem em torno de nossas operações por meio de programas e ações de impacto social em grande escala. Acreditamos

que o bem-estar e a prosperidade de nossos vizinhos são importantes para uma convivência sem tensões e vão contribuir para criar um ambiente mais favorável ao crescimento da companhia.

Nesse sentido, 2017 foi um ano de realizações. Fizemos a gestão de R\$ 52,8 milhões em investimento social, direcionados de acordo com nossa estratégia de atuação social nas comunidades consideradas impactadas pelas nossas atividades.

Veja a seguir alguns destaques entre nossos processos de engajamento e projetos sociais.

APROXIMAÇÃO COM AS COMUNIDADES QUILOMBOLAS



Em 2017, conseguimos avanços importantes no relacionamento, existente há anos, com as comunidades quilombolas que vivem nas proximidades de nossas florestas no norte do Espírito Santo. Oito novas comunidades passaram a participar de programas da Fibria, o que levou o número de comunidades quilombolas parceiras de projetos para 17, entre 20 no total. As três comunidades restantes receberão investimentos da Fibria em 2018.

O IMPULSO DO PDRT

O Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT) é um dos projetos mais impactantes e significativos liderados pela Fibria. O programa contribui para o incremento da renda de mais de 3 mil famílias nos estados da Bahia, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul e São Paulo. Lançado em 2012, o PDRT capacita agricultores familiares e se orienta por três eixos: assistência técnica à produção e estímulo ao uso de tecnologias de baixo custo, com redução do impacto ambiental; gestão de associações e redes; e incentivo e orientação para acesso a políticas públicas que ampliam as possibilidades de comercialização dos produtos. O incremento médio de renda dos participantes, em 2017, foi de R\$ 1.505,00 por mês.

Foto: Marcio Schimming



Sergio Antônio Ferreira, produtor do PDRT, em Três Lagoas (MS)

DO ACAMPAMENTO PARA O ASSENTAMENTO

Até o final de 2017, o projeto Assentamentos Sustentáveis — que a Fibria mantém com o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) no sul da Bahia — contava 320 famílias que já tinham feito a transição “do acampamento para o assentamento”. Ou seja, tinham deixado as barracas de lona do acampamento para se instalar em casas, nos lotes em que vão viver.

A Fibria ainda enfrenta desafio nas relações com o movimento na região de Aracruz (ES). Negociações estão em curso, e 2018 será um ano decisivo para que possamos conquistar, com a comunidade, um processo e uma relação no mesmo grau dos alcançados hoje na Bahia.

Foto: Araquém Alcântara

Agricultora familiar Vanete Carvalho Pereira Vieira, em Aracruz (ES)



CULTURA INDÍGENA

O relacionamento com as populações indígenas nas áreas de atuação da Fibria é desenvolvido por uma equipe interdisciplinar que inclui antropólogos e indigenistas. Nossa meta é viabilizar uma relação saudável e apoiar a sustentabilidade das terras indígenas que ficam próximas às áreas da Fibria.

No Espírito Santo, a Fibria mantém o Programa de Sustentabilidade Tupiniquim e Guarani (PSTG), atendendo cerca de 760 famílias, com o objetivo de propiciar ações integradas e de longo prazo que permitam aos Tupiniquim e Guarani restituírem as condições ambientais necessárias para retomar suas práticas socioculturais, afirmar a identidade étnica e desenvolver atividades econômicas sustentáveis.

Em 2017, essa relação evoluiu para a assinatura de um acordo registrado em cartório entre a Fibria e os representantes das 12 aldeias indígenas, no qual são definidos papéis e responsabilidades de ambos os lados. No documento, os índios se comprometem a não bloquear estradas ou tomar qualquer tipo de atitude que possa paralisar ou prejudicar as operações da Fibria em Aracruz.

Em Brasilândia (MS), a Fibria mantém o Programa de Sustentabilidade Ofaié (PSO), que alcança cerca de 30 famílias indígenas. Os Ofaié vivem numa reserva depois que suas terras foram inundadas pela represa de Porto Primavera, em 1998. O plano de ação do PSO põe à disposição da comunidade recursos para a valorização da cultura e do artesanato da aldeia para incentivar a agricultura familiar de subsistência.



ATUAÇÃO SOCIAL

Atingimos, em 2017, a marca de 7.500 famílias participantes de nossos programas de geração de renda, ao mesmo tempo em que ampliamos sua base territorial — no Mato Grosso do Sul, por exemplo, atuamos em oito municípios e atendemos a 100% das localidades que julgamos prioritárias.

No mesmo estado, ações ligadas a nosso investimento industrial deixam legados importantes para as comunidades. É o caso de um programa de Crédito Social concentrado em municípios de atuação da Fibria, que investiu R\$ 11,7 milhões em obras de infraestrutura para a população e em programas odontológicos e de educação de jovens e adultos.

Os recursos investidos vêm de uma linha de financiamento do BNDES vinculada ao projeto da segunda linha de produção em Três Lagoas (MS).

Foto: Marcio Schimming



À esquerda, a dentista Karimy K. Goya Tano; e, à direita, a auxiliar de saúde bucal Irgleidssa da Silva Peixoto - Projeto "Sorriso Saudável", em Três Lagoas (MS).

AGENTE DO BEM

Outra ação ligada ao projeto de expansão no Mato Grosso do Sul que deu bons frutos em 2017 foi o movimento Agente do Bem, iniciado em 2016. O movimento trouxe uma abordagem inovadora ao risco do abuso ou exploração sexual infantil em locais com grandes obras. Por iniciativa da Fibria, a cidade de Três Lagoas (MS) se mobilizou para construir uma rede cidadã de enfrentamento do problema de forma transparente e participativa, além de aperfeiçoar a preparação dos agentes públicos que atuam na linha de frente.

O Agente do Bem tornou-se de fato, ao longo de um ano e meio, uma iniciativa compartilhada por toda a comunidade, com a intenção de contribuir para que Três Lagoas venha a ser uma cidade modelo na proteção da infância e da adolescência contra todos os tipos de violência, em especial a sexual.

A Fibria e a organização não governamental Childhood — especializada no tema e parceira na operação do programa —, desenvolveram uma estratégia com ênfase na **formação cidadã**, para a qual se buscou uma forma positiva e acolhedora de abordar um tema sensível dentro do canteiro de obra.

PROGRAMA DE APOIO À GESTÃO PÚBLICA

Por meio do Programa de Apoio à Gestão Pública (PAGP), iniciado há três anos, a Fibria auxiliou o município na criação do Plano de Ação Três Lagoas Sustentável, que foi adotado pela prefeitura (com mandato de 2017 a 2020) como plataforma de governo.

O PAGP EM TRÊS LAGOAS E BRASILÂNDIA



- **27 meses** de projeto
- **140 mil** pessoas impactadas
- **6.500 seguidores** nas redes sociais
- **1.060 entrevistados** em Três Lagoas
- **600 pessoas consultadas** para a produção do plano de Três Lagoas
- **320 pessoas** em capacitações e *workshops*
- **70 técnicos e especialistas** envolvidos
- **50 instituições** envolvidas
- **31 eventos** realizados

RELACIONAMENTO COM O GOVERNO, ORGANIZAÇÕES E FÓRUMS

A Fibria participa do debate sobre a formulação de políticas públicas e da discussão de marcos regulatórios que tragam segurança jurídica para o desenvolvimento de negócios e da sociedade de maneira sustentável. É preocupação da companhia que, nesse processo, seja promovido um ambiente político-institucional sadio, sempre reforçado pela disposição ao diálogo e pela postura de transparência.

Em 2017, nos engajamos como parte interessada na construção da nova política nacional de biocombustíveis, a RenovaBio — um marco importante nesse processo. Temas relacionados à regulamentação e à promoção de bioprodutos, e políticas públicas em bioprodutos, em geral, serão fundamentais para tornar realidade a transformação das plantas atuais de celulose em biorrefinarias, como contemplado em nossa visão de futuro.

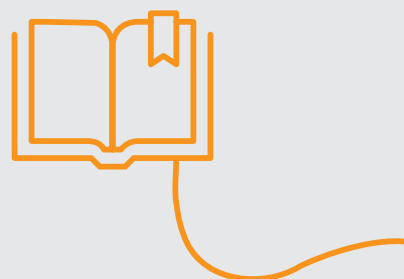
Foto: Marcio Schimming



Carina Yoshiko De Sant Anna Felizardo, no Centro de Tecnologia, em Jacaré (SP)

CRIANDO UM REGISTRO INSTITUCIONAL

Em 2017, a Fibria deu início à compilação dos registros estruturados de reuniões e encontros de representantes da companhia com agentes do Governo, como parte da construção de um histórico dos relacionamentos institucionais. A iniciativa está prevista no Manual de Relacionamento com Agentes do Governo, que lançamos em 2016, no qual são descritos os padrões Fibria para a condução de relacionamentos junto a autoridades políticas, em complemento às orientações estabelecidas no Código de Conduta e na Política Anticorrupção da empresa.



FÓRUNS NACIONAIS E INTERNACIONAIS

A Fibria fortalece o diálogo e as parcerias com governos, empresas, ONGs e universidades ao participar ativamente, com posições executivas e consultivas, inclusive, de fóruns e grupos de trabalho no país e no exterior que se dedicam a temas relacionados ao manejo sustentável das florestas.

A seguir, alguns exemplos dos compromissos assumidos pela empresa e dos diálogos nos quais está envolvida:

- Inventário anual de Gases de Efeito Estufa (GEEs)
- Coalizão Brasil Clima Florestas e Agricultura
- *Environmental Paper Company Index* (EPCI)
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)
- Pacto Global
- *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD)

RELACIONAMENTO COM O FORNECEDOR

Para traduzir à cadeia de fornecimento, numa estratégia de longo prazo, os princípios de sustentabilidade que norteiam a companhia, a Fibria lançou, em 2017, o Programa Suprimentos Sustentáveis. O objetivo é chegar em 2020 com uma área de Suprimentos reconhecida pelo mercado e por nossos públicos de interesse como inovadora e indutora de valor econômico, social e ambiental. Só poderemos trilhar esse caminho acompanhados de

fornecedores capacitados e integrados numa rede de valor que privilegie a sustentabilidade. Dessa forma, é preciso que o Programa não se limite ao olhar de dentro da companhia. Para desenhá-lo, em parceria com a área de Sustentabilidade, convidamos representantes de 11 fornecedores da Fibria. Escolhidos de acordo com critérios socioambientais e sua relevância estratégica para o negócio, eles participaram de todo o processo de criação do programa.

Foto: Araquém Alcântara

Adeilson Caetano Cardoso, Aldeci Blandino dos Santos, Antonio Blandino e Maxsuel Salustiano Blandino, da Cooperativa dos Trabalhadores Rurais e Agricultores da Comunidade Quilombola do Córrego de São Domingos. São Mateus (ES)





Dentre os Top 20 fornecedores da Fibria, considerando-se o volume de negócios, cerca de

80%

têm histórico de relacionamento com a companhia superior a 20 anos.

MANUAL DE RELACIONAMENTO

Em 2017, a principal ação do programa foi pactuar com nossos fornecedores um manual de relacionamento que vai além do código de conduta já adotado pela empresa. O Manual de Relacionamento Fibria e Fornecedores, lançado no segundo semestre do ano, expressa o posicionamento da companhia em relação à cadeia de suprimentos, buscando não só alinhar práticas, mas também identificar as oportunidades para evoluir e tornar essa relação mais sustentável.

COMPROMISSOS DE MÃO DUPLA

O Manual de Relacionamento Fibria e Fornecedores parte da crença de que todo um conjunto de boas práticas nesse campo — tais como desenvolver fornecedores, assegurar a transparência nas ações, consolidar valores e fomentar iniciativas conjuntas —, representa, em última análise, uma estratégia de negócios mobilizada pela companhia para pôr em prática seu compromisso de buscar gerar riqueza compartilhada com a sociedade.

A construção conjunta do documento faz com que ele tenha mão dupla: num sentido, explicita as expectativas da Fibria sobre o funcionamento e as operações de seus parceiros — que devem respeitar a legislação local, aderir sempre que possível às melhores práticas de mercado e trabalhar para engajar neles as próprias cadeias. Na outra mão, o Manual também acolhe as expectativas dos parceiros em relação à Fibria, trazidas pelo grupo de 11 fornecedores que participaram de sua elaboração.

Pela iniciativa de tornar a gestão de suprimentos mais sustentável, a Fibria recebeu, em 2017, o Prêmio ECO da Amcham Brasil, atribuído ao case de Sustentabilidade na Cadeia de Suprimentos, que detalha o Programa Suprimentos Sustentáveis. Outros exemplos tratados no mesmo case são os programas de desenvolvimento de fornecedores Prodfor, no Espírito Santo, e de qualificação de fornecedores (PQF), no Mato Grosso do Sul, e o Grupo de Trabalho Sustentabilidade & Compliance criado para o projeto Horizonte 2, também no Mato Grosso do Sul.



Alexandra Oliveira Barbosa, técnica de Análise de Laboratório I, em Três Lagoas (MS)

GT SUSTENTABILIDADE & COMPLIANCE EM TRÊS LAGOAS

A Fibria introduziu, por iniciativa própria, um novo elemento na metodologia de Análise Crítica de Projeto (ACP), utilizada para monitorar o andamento do projeto Horizonte 2, da construção da nova linha de produção em Três Lagoas (MS). O Grupo de Trabalho de Sustentabilidade & Compliance foi formado por 80 fornecedores e representantes da Fibria para tomar conta desses temas no dia a dia do projeto e nas reuniões trimestrais de Análise Crítica.

O Grupo de Trabalho mapeou riscos em três áreas — Riscos Sociais, que abrangem a mão de obra, riscos na operação e impactos em comunidades; Riscos Ambientais, entre eles a disposição de resíduos, a biodiversidade, energia, emissões e água; e Riscos de Compliance, como aqueles de imagem e reputação, de regulamentação, integridade e leis anticorrupção.

RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

Atenção ao Foco do Cliente é um dos atributos da Fibria. Em 2017, avançamos nessa jornada por meio de ações, iniciativas e projetos que envolveram diversas áreas, a partir de apontamentos da pesquisa realizada com nossos clientes no final de 2016. Buscar o Foco do Cliente implica numa forma diferente de trabalhar com as empresas que compram nossos produtos: deixa de haver um ponto de contato único, entre o profissional da Fibria que vende e o funcionário de nosso cliente que compra.

Os contatos entre integrantes dos dois times se multiplicam e se tornam mais abrangentes e diversos. A mudança passa a ser qualitativa, além de quantitativa, e facilita o desenvolvimento de projetos conjuntos que representem valor para ambas as companhias.

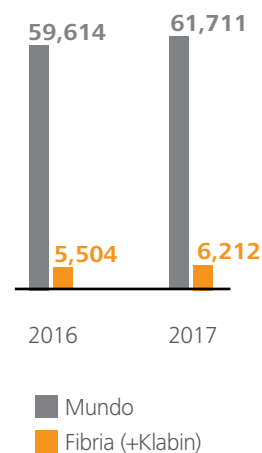
Em 2017, avançamos nessa direção ao criar a Gerência de Qualidade Corporativa, que se reporta diretamente à Diretoria Industrial. Dessa forma, o tema qualidade passou a ser tratado em nível mais alto de responsabilidade.

VIRADA NO MERCADO

O crescimento da demanda global por celulose em 2017 foi suportado pelas melhores condições macroeconômicas em todas as regiões e pelo bom desempenho do mercado de papel ao longo do ano, fatores que resultaram numa baixa disponibilidade do produto e na alta consistente dos preços.

Essa virada no mercado encontrou a Fibria em situação mais do que favorável para preencher parte do crescimento da demanda. A segunda linha de produção da Fibria em Três Lagoas (MS) começou a operar antes do previsto e manteve uma curva de aprendizado muito superior à programada. Em consequência, foi possível oferecer ao mercado maiores volumes de produção antes do planejado.

MERCADO EM MOVIMENTO Comercialização de celulose (em milhões de toneladas)



fonte: PPC e Fibria

Dilmo Florêncio, controlador de operações portuárias, em Aracruz (ES)



PARCERIA EXPORTADORA



Desde maio de 2016, a Fibria é responsável por comercializar no mercado global a celulose produzida pela Klabin. O contrato entre as duas empresas tem a duração de quatro anos. Em 2016, a Fibria comercializou 478 mil toneladas do produto Klabin com certificação Forest Stewardship Council® (FSC®), (FSC-C102372); em 2017, o primeiro ano cheio da parceria, o volume chegou a 809 mil toneladas.

A FORÇA DA ÁSIA

Em 2017, pela primeira vez o volume de celulose vendido para a Ásia ultrapassou o volume comprado pela Europa. No ano, houve uma relativa estabilidade no volume de vendas para o mercado europeu, que se manteve em torno de 2 milhões de toneladas, enquanto a Ásia — liderada pelo grande mercado chinês — avançou para 2,3 milhões de toneladas.

RELACIONAMENTO COM O ACIONISTA E INVESTIDOR

Para a Fibria, 2017 foi um ano de grandes realizações. O forte crescimento da demanda levou a uma sequência ininterrupta de aumentos do preço da celulose, que chegou ao final do período a US\$ 979 por tonelada na Europa, de acordo com o preço de referência da commodity. De nossa parte, entregamos a segunda linha de produção de Três Lagoas (MS) antes do prazo, abaixo do orçamento e acima da curva de aprendizado.

O que isso proporcionou em termos financeiros? Dois pontos se destacam:

- Nossa avaliação de mercado se fortaleceu. A agência Standard & Poor's (S&P) mudou sua perspectiva de negativa para estável, afastando o risco de perda do grau de investimento. Já a agência Fitch, que também classifica o crédito da companhia em grau de investimento, alterou a perspectiva sobre o *rating* de estável para positiva. No final de 2017, a Fibria teve confirmada sua nota BBB- por ambas as agências de avaliação de risco.
- Hoje, temos o menor custo de *funding* do setor e concretizamos o maior projeto de investimento da América Latina com alavancagem significativamente menor do que o previsto.

O que isso significa para o futuro imediato? Um grande incremento na sustentabilidade financeira da companhia, que passa a gerar mais caixa e acelerar sua desalavancagem. Ao mesmo tempo, cuidamos de consolidar nossa sustentabilidade social e ambiental, algo que começa a ser reconhecido pelo mercado como um conjunto de indicadores tão importante quanto a frente econômica para avaliar as perspectivas de futuro de um empreendimento.

PRÊMIO PARA TÍTULO VERDE

A Fibria fez, em janeiro de 2017, sua primeira emissão de títulos verdes — os *green bonds* — no valor de US\$ 700 milhões. Esses títulos são destinados a financiar investimentos ligados à sustentabilidade ambiental, envolvendo a manutenção de florestas plantadas, a conservação das florestas nativas e projetos de ecoeficiência relacionados à água, energia renovável e resíduos.

Em setembro, a Fibria recebeu, por essa emissão, o prêmio *GlobalCapital Sustainable and Responsible Capital Markets Awards*, concedido pela *GlobalCapital*, uma das principais publicações internacionais sobre mercados de capitais.

Nossos Processos Produtivos



*Em nossa cadeia produtiva e nas redes de pesquisa e desenvolvimento que criamos, buscamos sempre a **inovação competitiva** — um dos Atributos Desejados da Fibria. Inovamos, sempre a partir da floresta plantada, para abrir novas possibilidades de negócios e produtos. Queremos também diferenciar nossa mercadoria mais tradicional, a celulose, e ir além do conceito de commodity.*

PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

Somos uma empresa de produtos florestais. Comprovamos nossa excelência na fabricação de celulose, mas não nos contentamos: buscamos retirar o melhor valor da inovação aplicada a nossas florestas plantadas, desenvolvendo outros produtos. Para esse propósito, a pesquisa científica e o desenvolvimento de novas tecnologias são ferramentas essenciais.

Mantemos pesquisas científicas e tecnológicas em Aracruz (ES), Jacareí (SP), Três Lagoas (MS) e Burnaby, no Canadá, além de uma rede experimental de campo que abrange todas as nossas unidades. Investimos 0,57% do faturamento líquido da empresa em inovação — em 2017, foram R\$ 67 milhões aplicados em pesquisas e projetos.



*Paula Borges
Mishima,
no Centro de
Tecnologia em
Jacareí (SP)*

Foto: Marcio Schimming

Foto: Marcio Schimming

Joelma Aparecida dos Santos Damiao, no Centro de Tecnologia, em Jacareí (SP)



PESQUISAR É PRECISO

Há um Centro de Tecnologia (CT) presente em todas as unidades da Fibria. Contamos com 48 cientistas na companhia, além de profissionais técnicos qualificados dedicados à pesquisa e inovação. Em cada localidade, buscamos enfatizar processos e produtos específicos. Confira a seguir:

- **Aracruz** — dedicado ao desenvolvimento da celulose e de seu processo de fabricação; faz pesquisa sobre solos, nutrição de plantas e proteção florestal, pragas e doenças. Mantém um laboratório onde são criados os inimigos naturais dos organismos que atacam o eucalipto.
- **Jacareí** — voltado à biotecnologia florestal, abriga o laboratório de biorrefinaria, no qual a Fibria desenvolve linhas de pesquisa para a criação de produtos a partir da floresta plantada: lignina, bio-óleo, celulose microfibrilar, nanocelulose cristalina e biocompósitos. Também pesquisa solos, nutrição de plantas e proteção florestal.



- **Três Lagoas** — aqui são realizadas pesquisas sobre manejo, proteção florestal e melhoramento genético clássico do eucalipto. Destacam-se os estudos sobre ecofisiologia florestal, com a maior rede privada de monitoramento do efeito do clima sobre o crescimento do eucalipto, cerrado e pastagem.
- **Burnaby (Fibria Innovations)** — empresa localizada na região de Vancouver, no Canadá, é controlada 100% pela Fibria. Seu laboratório desenvolve produtos inovadores e aplicações para a lignina – um dos componentes da madeira, ao lado da celulose.

FIBRIA INSIGHT — NO TERRITÓRIO DAS *STARTUPS*

Em agosto de 2017, lançamos nossa plataforma de inovação aberta, a Fibria Insight (www.fibriainsight.com.br) — uma conexão com *startups*, centros de pesquisa, universidades e empreendedores do Brasil e do mundo. Nela, ganhamos acesso a ideias e inovações que poderão ser desenvolvidas em parceria.

A plataforma funciona por meio de desafios e dois temas foram lançados em 2017, com sucesso. O primeiro desafiava os candidatos a apresentar usos e aplicações inovadoras para a celulose microfibrilar — uma variedade diferenciada do material, pesquisada pela Fibria. O segundo fazia o mesmo em busca de melhores soluções de embalagem para os fardos de celulose, hoje fechados com arame.

Ao todo, 46 candidatos participaram dos desafios. Ao final de um processo que incluiu uma imersão na companhia de 15 dos candidatos, foram escolhidos os

seguintes projetos para prosseguir, com a Fibria, no desenvolvimento das tecnologias propostas (o desafio prevê o aporte de recursos da companhia aos projetos, em diversas modalidades de investimento):

- **CTNano**, ligado à Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): propõe o uso da celulose microfibrilar em uma tinta especial condutora de eletricidade, com diversas aplicações potenciais.
- **Nanomix**, também ligada à UFMG: a partir da celulose, propôs um papel blister para embalagens da indústria farmacêutica que traz vantagens como maior barreira de proteção e custo menor do que o do alumínio.
- **Cellugam**, ligada à Universidade Federal de Pelotas: trouxe uma solução de embalagem em novo formato para os fardos de celulose, que utiliza a nanocelulose como ‘cola’.

No final de 2017 a Fibria tinha uma plataforma de tecnologias proprietárias com:



334 patentes

das quais seis desenvolvidas no próprio ano



25 cultivares

(registro de plantas modificadas por melhoramento clássico) — um a mais do que em 2016



GESTÃO FLORESTAL

As florestas plantadas são o ponto de partida da cadeia produtiva da Fibria. A madeira que produzem fornece a matéria-prima para a celulose, o combustível para a geração de energia elétrica e, cada vez mais, insumos para o desenvolvimento de novos produtos e aplicações a partir da base florestal.

A Fibria atua na produção de madeira em 656 mil hectares de florestas plantadas de eucalipto em 261 municípios brasileiros, nos estados do Espírito Santo, Bahia, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul. Nessas operações, a Fibria alia as técnicas do manejo florestal moderno a uma constante disposição para inovar na gestão, nos processos e na tecnologia. A seguir, alguns projetos inovadores de tecnologia florestal que foram concretizados ou deram frutos em 2017.

VIVEIRO AUTOMATIZADO

A entrada em operação da segunda linha de produção de Três Lagoas (MS), em agosto de 2017, representou um acréscimo de quase 2 milhões de toneladas/ano de celulose à nossa capacidade produtiva. Para cobrir a nova demanda por madeira, a Fibria construiu nessa unidade um viveiro automatizado de mudas, de maneira a reforçar a produção de suas florestas na região.

Trata-se de um projeto inovador em escala global e o primeiro dedicado a mudas de eucalipto. Ao aplicar automação de ponta, o novo viveiro representa um grande salto tecnológico e produtivo para a operação florestal da Fibria — tão impactante quanto a nova linha de Três Lagoas para a base industrial.

Com operação robotizada e novos conceitos de projeto, a instalação pode produzir até 43 milhões de mudas por ano e passa a ser a maior da companhia — supera por larga margem os viveiros mantidos em Capão Bonito (SP) e Helvécia (BA), que produzem, cada um, 30 milhões de mudas anuais.

A boa experiência com o viveiro de Três Lagoas (MS) não significa que a companhia irá necessariamente implantar a mesma tecnologia em todas as suas unidades de produção de mudas. Em Helvécia (BA), — onde a Fibria é uma das principais empregadoras —, a automatização do viveiro exigiria uma mão de obra com perfil diferente do que a existente na localidade e diminuiria o número atual de postos de trabalho. A Fibria entende o seu papel transformador na comunidade em que está inserida e continuará trabalhando com um modelo de negócio que permita diferentes tipos de operação em seus viveiros.

Foto: Marcio Schimming



Viveiro automatizado em Três Lagoas (MS)



Foto: Marcio Schimming



AS FLORESTAS PLANTADAS E AS MUDANÇAS CLIMÁTICAS

As alterações do clima impactam diretamente na produtividade das florestas da Fibria. Por esse motivo, o tema Mudanças Climáticas faz parte da estratégia da companhia e uma série de iniciativas, como monitoramentos, planos de ação, gestão de riscos, orçamentos e planos de negócio, é realizada para mitigar os impactos em nossas operações florestais.

BIG DATA NA FLORESTA

A Fibria inovou em 2017 ao aplicar ferramentas de análise preditiva e *Big Data* aos processos de produção de madeira. O projeto visou a otimização da condução de rebrota, regime de manejo que utiliza a própria brotação natural da árvore, após a colheita, para dar origem a uma nova floresta. Os resultados sugerem que é possível alcançar aumento de produtividade florestal de 6,7% a 14,2% com mudanças nos critérios de seleção das áreas e melhorias do processo de manejo florestal. Estima-se que, em cinco anos, as inovações deverão gerar retorno da ordem de R\$ 9,4 milhões.

LOGÍSTICA FLORESTAL

Para movimentar toda a madeira necessária para a segunda fábrica de Três Lagoas (MS) de forma eficiente, importantes investimentos em logística foram feitos: a entrada em operação do pentatrem e a instalação de novos equipamentos no pátio de descarregamento de madeira da fábrica, detalhados a seguir.

Foto: Cine Prudente



Pentatrem em Três Lagoas (MS)

- **O pentatrem** — Esse caminhão com cinco carretas engatadas é capaz de carregar numa só viagem 69% mais madeira do que seu antecessor, o *tritrem* (com três carretas). O modelo contribui para reduzir a emissão de CO₂ (em 20%) e os custos operacionais do transporte entre as florestas e a fábrica, além de mitigar os impactos sobre as rodovias da região — o *pentatrem* trafega em estradas internas da Fibria, sem interferir no tráfego regular das rodovias. Para tanto, a companhia construiu um túnel sob a BR-158, reforçando a sustentabilidade de sua operação logística local. Até o final de 2017, 15 unidades do *pentatrem* já operavam em Três Lagoas.
- **As máquinas de pórtico** — Uma vez chegada à fábrica, a madeira precisa ser descarregada e transferida para as linhas de picagem. Em 2017, entraram em operação para esse fim máquinas de alta capacidade, instaladas sobre pórticos (os caminhões entram num pórtico, por baixo da máquina que vai descarregar a madeira). O novo arranjo acelera o descarregamento e melhora a cadência do abastecimento das linhas de picagem, com um ganho de produtividade de até 45% no pátio de madeira de Três Lagoas. Dessa forma, a fábrica tem a garantia de funcionar sem parada ou perda de produção de celulose por falta de abastecimento de madeira nas linhas de picagem.

MADEIRA PELO MAR

Outro importante investimento em logística melhorou o abastecimento de madeira da unidade de Aracruz (ES): a instalação de guindastes portuários de grande porte, importados da Finlândia com um investimento de R\$ 54,4 milhões, nos Terminais Marítimos de Barra do Riacho (ES) e Caravelas (BA). Os guindastes — dois em cada porto — carregam e descarregam as barcas oceânicas que transportam madeira pelo mar das florestas da Fibria na Bahia para Aracruz.

Essa operação retira um pesado tráfego de caminhões das rodovias locais: cada

barcaça movimenta a mesma carga de madeira que necessitaria de cem caminhões tritrem para transporte ou de aproximadamente 550 viagens de caminhões por mês. É um processo que agrega benefícios não apenas ambientais como também de segurança para as estradas (cerca de 25% da madeira da Fibria é transportada pelo mar). Com os novos guindastes, o tempo de carga e descarga das barcas caiu de 12 para 6,5 horas, e o volume de madeira transportado por modal marítimo vai subir de 2,3 milhões para 2,7 milhões de m³ por ano, reduzindo também as emissões de CO₂ na operação.

INCÊNDIOS FLORESTAIS

O fogo é um risco sempre ameaçador para as florestas da Fibria, espalhadas por mais de um milhão de hectares em sete estados brasileiros. A fim de reduzir o tempo de resposta aos alarmes, em 2017, 50 torres foram instaladas na unidade de Três Lagoas (MS) e Aracruz (ES). Em 2018, será ampliada a cobertura de vigilância para a unidade de Capão Bonito (SP).



Em 2017, houve

redução de 94%

de áreas atingidas por incêndios florestais no Espírito Santo e na Bahia, em relação a 2015.

CERTIFICAÇÕES

A Fibria está em conformidade com todas as normas e certificações aplicáveis à indústria florestal. São elas: NBR ISO 9001, NBR ISO 14001, OHSAS 18001 — implantada no Terminal Portuário de Santos (T13, T14, T15 e T32) —, e Princípios e Critérios do Manejo Florestal — FSC-STD-01-001 (*Forest Stewardship Council*®), norma internacional do FSC®.

GESTÃO INDUSTRIAL

A Fibria produziu, em 2017, 5,6 milhões de toneladas de celulose nas três unidades da companhia, em Aracruz (ES), Jacareí (SP) e Três Lagoas (MS). Esse volume leva em consideração também a produção da Veracel (BA), de 1,1 milhão de toneladas, metade da qual (551 mil toneladas) pertence à Fibria. A Veracel é uma empresa de operação conjunta entre a Fibria e a Stora Enso.

Em agosto, entrou em operação a segunda linha da unidade de Três Lagoas — um investimento de R\$ 7,3 bilhões, que faz dessa planta a maior fábrica de celulose do mundo, elevando a capacidade total de produção da Fibria de 5,3 milhões de toneladas/ano para 7,25 milhões de toneladas/ano.

Foto: Marcio Schimming



Três Lagoas (MS)

MELHOR QUE O ESPERADO

Ao entrar em operação, no dia 23 de agosto de 2017, a segunda fábrica de Três Lagoas (MS) estava três semanas adiantada em relação ao prazo anunciado. Desde então, vem batendo todas as previsões de

desempenho inicial — a chamada curva de aprendizagem de uma instalação nova — com índices de produção, qualidade, consumo de químicos e geração de energia acima do previsto.

No final de 2017, a produção de celulose da nova fábrica de Três Lagoas já tinha chegado a

88%
da meta

prevista para ser alcançada em maio de 2018.



Esse desempenho inicial acima da curva resultou num volume produzido de

559 mil
toneladas,

36,5% maior do que a produção estimada para 2017.

DE VOLTA À ESTABILIDADE

O ano de 2017 foi marcado também pela recuperação da estabilidade das operações industriais nas três unidades da Fibria. Esse índice, que indica a capacidade de uma fábrica manter um ritmo regular de desempenho, sem vales e picos nos volumes de produção, tinha sofrido queda. Em 2017, foi registrada uma importante elevação, que sinaliza um retorno aos níveis de estabilidade operacional mantidos historicamente pela companhia.

Foto: Marcio Schimming



Jacaré (SP)

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E RESÍDUOS

Gastar menos combustível é ótimo tanto para as contas da companhia quanto para o planeta; gerar menos resíduos está em linha com a meta de longo prazo da Fibria, de reduzir em 91%, até 2025, o despejo de resíduos sólidos em aterros industriais ou de terceiros. Com esse fim, trabalhamos para baixar nossa geração de resíduos sólidos de 60,7 kg por tonelada de celulose produzida (ano base 2011) a apenas 5 kg por tonelada em 2025.

Um único projeto, que teve início em outubro de 2017 na unidade de Jacareí (SP), possibilita ambas as reduções: trata-se da secagem do lodo biológico, um resíduo do processo de produção da celulose, e o uso do lodo seco resultante como combustível na caldeira de biomassa da unidade, para a geração de energia elétrica. Estima-se que o projeto possa converter todo mês cerca de 4.200 toneladas de lodo biológico em 800 toneladas de lodo seco a ser queimado. O investimento é de R\$ 25 milhões.

A MATRIZ ENERGÉTICA DA FIBRIA É SUSTENTADA ENTRE 93% E 95% POR RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS.

EM TRÊS LAGOAS (MS), UMA ESTRATÉGIA SEMELHANTE TEM EXECUÇÃO DISTINTA: CERCA DE 2.500 T/MÊS DO LODO BIOLÓGICO GERADO NO TRATAMENTO DOS EFLUENTES DAS LINHAS DE PRODUÇÃO TAMBÉM SÃO UTILIZADAS COMO COMBUSTÍVEL NA CALDEIRA DE BIOMASSA. POR SE TRATAR DE UMA CALDEIRA DE ÚLTIMA GERAÇÃO, NO ENTANTO, O LODO BIOLÓGICO NÃO PRECISA PASSAR POR SECAGEM E PODE SER QUEIMADO EM SEU ESTADO ORIGINAL.

Foto: Marcio Schimming

Três Lagoas (MS)





Celulose em Portocel, Aracruz (ES)

Foto: Marcio Schimming

LOGÍSTICA DA CELULOSE

O início da produção da segunda linha de Três Lagoas em 2017 criou grandes desafios para a operação da logística de celulose da Fibria, que cuida da movimentação, armazenamento e transporte do produto acabado entre as fábricas e os portos de embarque para exportação. Um estudo concluiu que o Porto de Santos era a melhor alternativa como porta de saída para a celulose da nova linha. No entanto, a distância de mais de 900 quilômetros entre Três Lagoas e o porto paulista representava um desafio particular, ampliado pelos

impactos que seriam provocados nas comunidades ao longo do projeto.

A solução encontrada combina a rodovia com a ferrovia. A celulose da nova fábrica é embarcada em caminhões e levada até o Terminal Intermodal de Aparecida do Taboado, a 170 quilômetros de Três Lagoas, na divisa entre Mato Grosso do Sul e São Paulo. Lá, é carregada em vagões e segue em ferrovia de bitola larga até o porto de Santos, onde é embarcada em navios e exportada.

NOVO TERMINAL PORTUÁRIO

No Porto de Santos, a Fibria conta com o Terminal do Macuco (T32) para a movimentação de suas cargas de celulose. Totalmente reconstruído pela Fibria em dois anos, o terminal foi entregue no final de 2017 e já está em operação.

PARA REFORÇAR A CAPACIDADE DE ESCOAR A MAIOR PRODUÇÃO DE CELULOSE DO MUNDO, CINCO NAVIOS — DE CERCA DE 55 MIL TONELADAS CADA UM —, FORAM CONTRATADOS PARA USO EXCLUSIVO DA FIBRIA, E ESTÃO SENDO CONSTRUÍDOS, COM SUAS ENTREGAS PROGRAMADAS A PARTIR DE 2019.



Nosso Desempenho Econômico

A segunda linha de produção de Três Lagoas, que entrou em operação em agosto de 2017, produziu 435 mil toneladas de celulose no quarto trimestre do ano. O resultado contribuiu para que conseguíssemos alcançar, no quarto trimestre de 2017, uma produção total de 1,659 milhão de toneladas — um aumento de 36% sobre o quarto trimestre de 2016.



Viveiro automatizado em Três Lagoas (MS)

Foto: Marcio Schimming



A nova fábrica de Três Lagoas (MS) respondeu por

80 MWh

de toda a energia excedente gerada e comercializada no quarto trimestre de 2017.

GESTÃO ECONÔMICA

O ano de 2017 foi de bons resultados para a Fibria, que podem ser resumidos em alguns pontos: aumento significativo da produção, recorde de vendas, queda nos custos e redução sensível na alavancagem. Sustentados pelo aumento da capacidade produtiva, a partir da entrada em operação da segunda linha de produção de Três Lagoas (MS), e por um mercado global de celulose aquecido, esses resultados reforçaram nossa robustez financeira, comprovada pela melhora nas condições de crédito e pela manutenção do grau de investimento atribuído à Fibria por duas agências internacionais de *rating*.



Pátio de madeiras em Aracruz (ES)

Foto: Marcio Schimming

ALGUNS DESTAQUES DOS RESULTADOS DE 2017

- **Produção:** a Fibria produziu 5,642 milhões de toneladas* de celulose no ano, um crescimento de 12% sobre 2016. Para alcançarmos esse resultado, a segunda fábrica de Três Lagoas (MS) registrou uma produção de 559 mil toneladas — 17% acima do planejado para o período inicial de operação em 2017, o que representa uma medida concreta do avanço na curva de aprendizagem da nova linha. A estabilidade operacional, mantida ao longo do ano pelas demais unidades de produção, também contribuiu para esse resultado.

NOSSO CUSTO CAIXA DE PRODUÇÃO EM 2017 TEVE REDUÇÃO DE 6% EM RELAÇÃO AO ANO ANTERIOR. ALGUNS FATORES EXPLICAM ESSA MELHORA: UM IMPACTO MENOR DAS PARADAS PROGRAMADAS PARA MANUTENÇÃO; MELHOR RESULTADO OBTIDO NA VENDA DE ENERGIA; O ENCURTAMENTO DO RAIO MÉDIO (MENOR DISTÂNCIA DA FLORESTA ATÉ A FÁBRICA) E REDUÇÃO DE CUSTOS FIXOS.

**Inclui 50% da produção de celulose da Veracel*

- o **Vendas:** em 2017, vendemos 6,212 milhões de toneladas de celulose, 13% acima do volume total vendido em 2016, incluída a produção da Klabin comercializada pela Fibria. O crescimento das vendas, aliado ao aumento dos preços em dólar, resultou numa receita líquida, no ano, de R\$ 11,739 bilhões — 22% maior do que a de 2016.
- o **Ebitda e lucro líquido:** a combinação de fatores como aumento da produção e das vendas, redução dos custos e um ambiente favorável de preços e câmbio, levou o Ebitda ajustado da Fibria (lucro antes de juros, impostos, depreciações e amortizações), em 2017, a alcançar R\$ 4,952 bilhões, com margem de 49% (em 2016, o resultado tinha sido de R\$ 3,742 bilhões).

A companhia teve um lucro líquido de R\$ 1,093 bilhão no ano (34% abaixo do R\$ 1,664 bilhão obtido em 2016, em parte por efeito contábil da variação cambial); o fluxo de caixa livre foi de R\$ 2,025 bilhões. O resultado permitiu à administração propor a distribuição aos acionistas de R\$ 258 milhões em dividendos.

- o **Alavancagem:** a elevação do Ebitda em 2017 propiciou uma rápida queda na relação entre a dívida líquida e o Ebitda em dólar – ou seja, a alavancagem financeira da companhia (a capacidade, medida em 12 meses, que ela tem de pagar suas dívidas com a geração de caixa operacional). Esse indicador caiu de 3,30 vezes, no último trimestre de 2016, para 2,41 vezes, no último trimestre de 2017.

A POLÍTICA DA FIBRIA ESTABELECE QUE, EM MOMENTOS DE INVESTIMENTO, O VALOR DO INDICADOR DE ALAVANCAGEM DA COMPANHIA CHEGUE A, NO MÁXIMO, 3,5 VEZES. DESSA FORMA, A REDUÇÃO DO INDICADOR PARA 2,41 VEZES QUANDO AINDA ESTÃO EM CURSO DESEMBOLSOS RELATIVOS À SEGUNDA LINHA DE PRODUÇÃO DE TRÊS LAGOAS É UMA DEMONSTRAÇÃO DA DISCIPLINA DA EMPRESA DIANTE DOS COMPROMISSOS ASSUMIDOS.



A Fibria fechou o ano com caixa de
R\$ 6,968 bilhões

NOS TRÊS MESES FINAIS DE 2017, A FIBRIA VENDEU O MAIOR VOLUME JÁ COMERCIALIZADO NUM TRIMESTRE EM TODA A HISTÓRIA DA COMPANHIA: 1,897 MILHÃO DE TONELADAS DE CELULOSE, 20% A MAIS SOBRE O MESMO PERÍODO DE 2016. A RECEITA LÍQUIDA NO PERÍODO, DE R\$ 4,047 BILHÕES, FOI 60% SUPERIOR À DO TRIMESTRE FINAL DE 2016.



Foto: Araquém Alcântara

DÍVIDA MAIS LONGA E MAIS BARATA

Em seguida à emissão, em janeiro de 2017, de nosso primeiro *green bond* — títulos de dívida no valor de US\$ 700 milhões, destinados a financiar projetos de manutenção das florestas plantadas, conservação de áreas florestais protegidas e restauração de áreas degradadas —, a Fibria fez novo lançamento no mercado global. Dessa vez, de títulos convencionais no valor de US\$ 600 milhões, com vencimento em sete anos e cupom de 4% ao ano.

Essa estratégia financeira, suportada por outras operações, como a emissão pela primeira vez de Certificados de Recebíveis do Agronegócio (CRA), vai permitir alongar em um ano o prazo médio da dívida da companhia, mantendo um baixo custo médio. Dessa forma, teremos condições de acelerar nossa desalavancagem, dando respaldo a uma robustez financeira que nos permitirá grande flexibilidade na alocação de capital no futuro próximo.

PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS	2015	2016	2017
Receita líquida de vendas (R\$ milhões)	10.081	9.615	11.739
Lucro líquido (R\$ milhões)	357	1.664	1.093
Ativo (R\$ milhões)	29.434	34.440	38.693
Patrimônio líquido (R\$ milhões)	12.815	13.818	14.650
Ebitda (R\$ milhões)	5.337	3.742	4.952
Dívida líquida /Ebitda UDM (US\$)	1,78	3,30	2,41
Produção de celulose (toneladas mil)	5.185	5.021	5.642
Vendas de celulose (toneladas mil)	5.118	5.504	6.212
Valor de mercado (R\$ bilhões)	28,7	17,7	26,5
Custo caixa de produção (R\$/t)	618	680	637
Valor da ação - FIBR3(R\$)	51,9	31,9	47,9

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO (EM MILHARES DE REAIS)	2015	2016	2017
Receitas			
Vendas brutas de produtos e serviços (menos devoluções de vendas)	10.281.877	9.838.796	12.006.228
Reversão (provisão) para deterioração de créditos a receber	1.645	470	325
Receitas relativas à construção de ativos próprios e outras	1.719.194	2.689.336	3.191.739
	12.002.716	12.528.602	15.198.292
Insumos adquiridos de terceiros			
Custo dos produtos e serviços vendidos (inclui matérias-primas)	(4.819.669)	(7.201.273)	(8.449.466)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outras	(533.212)	(579.661)	(647.354)
	(5.352.881)	(7.780.934)	(9.096.820)
Valor adicionado bruto	6.649.835	4.747.668	6.101.472
Retenções			
Depreciação, amortização e exaustão	(1.827.097)	(1.922.741)	(2.149.305)
Exaustão de madeira proveniente de operações de fomento	(65.141)	(60.702)	(55.692)
	(1.892.238)	(1.983.443)	(2.204.997)
Valor adicionado líquido	4.757.597	2.764.225	3.896.475
Valor adicionado recebido em transferência			
Resultado de equivalência patrimonial	393	(751)	49
Receitas financeiras e variações cambiais ativas	1.701.679	4.351.159	2.249.931
Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.202.172	0	
	2.904.244	4.350.408	2.249.980
Valor adicionado total a distribuir	7.661.841	7.114.633	6.146.455
Distribuição do valor adicionado			
Pessoal e encargos	727.641	752.912	880.530
Remuneração direta	565.250	563.390	655.748
Benefícios	133.627	156.561	185.657
Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS)	28.764	32.961	39.125
Impostos, taxas e contribuições	1.051.439	1.798.405	952.455
Federais	899.655	1.634.163	750.794
Estaduais	115.740	123.394	155.073
Municipais	36.044	40.848	46.588
Juros provisionados, variações cambiais passivas e aluguéis	5.525.776	2.899.700	3.220.126
Dividendos	81.269	393.026	257.750
Lucros retidos (prejuízo do exercício)	260.916	1.261.822	827.515
Participação de não controladores	14.800	8.768	8.079
Valor adicionado distribuído	7.661.841	7.114.633	6.146.455



PAULO DURVAL BRANCO

é Vice Coordenador do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP), onde lidera projetos nas áreas de estratégia e gestão de sustentabilidade, engajamento de *stakeholders*, cadeias de valor sustentáveis, inovação e empreendedorismo, internacionalização de empresas, entre outros. É também sócio-fundador da Ekobé, uma das primeiras consultorias brasileiras especializada em sustentabilidade corporativa, onde contribuiu para a integração de princípios e práticas do desenvolvimento sustentável na estratégia de diversas organizações nacionais e multinacionais, assim como na cadeia de valor de diferentes setores. Mestre em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, é professor do Mestrado Profissional em Gestão da Competitividade – ênfase em Sustentabilidade e do Master em Gestão de Sustentabilidade, ambos da FGV EAESP.

UM OLHAR SOBRE O RELATÓRIO 2017 DA FIBRIA

Por **Paulo Durval Branco**

O relatório 2017 da Fibria não deixa nenhuma dúvida para o leitor de que retrata uma trajetória. Não só do ano que passou e dos exercícios recentes, mas também do próprio amadurecimento de um sistema de gestão que busca, no dia a dia, cada vez maior sintonia com a profunda transição pela qual passa nosso modo de produção e consumo. Isso fica evidente não apenas no atendimento a princípios do bom relato, como materialidade, clareza e comparabilidade, mas também na abordagem de temas socioambientais que vão desde o atendimento a aspectos regulatórios, até a opção estratégica por modelos de negócios que assumem os desafios da sustentabilidade como oportunidades reais de criação de valor para a companhia, seus públicos de relacionamento e a sociedade em geral.

Reconhecida nacional e internacionalmente pelo seu porte, perspectiva estratégica e excelência operacional, a Fibria tem demonstrado uma relevante capacidade de utilizar sua atual plataforma de negócios, baseada em uma *commodity*, que é a celulose, não só para consolidar sua licença para operar, como para ir além, criando os produtos e mercados da nova economia.

No que se refere à licença para operar, atribuída em última instância pelos *stakeholders* com os quais se relaciona, a Fibria levou a cabo em 2017 algumas iniciativas que me chamaram a atenção. Entre elas destaco: i) a entrada em operação da segunda linha produtiva da unidade de Três Lagoas (MS), cujo projeto e execução, mesmo com 8.700 funcionários no pico da obra, adotou práticas meritórias na gestão dos impactos que grandes empreendimentos costumam provocar nos territórios em que se instalam; ii) o lançamento do Somos Fibria, que se traduz em um movimento que marca a evolução da cultura corporativa da companhia e se expressa em uma inspiração e um propósito ao mesmo tempo ousados e mobilizadores; iii) o lançamento do seu Posicionamento de Diversidade, que vem acompanhado de um conjunto de ações voltadas ao reconhecimento e valorização das diferenças relativas a gênero, raça, orientação sexual e deficiência; iv) o lançamento do Programa Suprimentos Sustentáveis, que envolveu representantes dos próprios fornecedores na sua concepção, e busca contribuir para que a área de Suprimentos da companhia seja reconhecida pelo mercado e pelos públicos de interesse como inovadora e indutora de valor econômico, social e ambiental na cadeia de valor; e v) a primeira emissão de títulos verdes da companhia - os chamados *green bonds*, no valor de US\$ 700 milhões e que serão destinados a financiar investimentos ligados à energia limpa e renovável e à redução de emissões de poluentes e do consumo de água, energia e matérias-primas.

Talvez inspirada na ideia de destruição criativa, termo cunhado pelo economista Joseph Schumpeter e que se relaciona com a substituição de modelos anacrônicos por outros arranjos mais inovadores, a Fibria apresenta no seu relatório 2017 algumas iniciativas que apontam para novos produtos e mercados e merecem ser saudadas com entusiasmo. A primeira delas se refere ao desenvolvimento de soluções e produtos no campo da biotecnologia, tendo por base toda a expertise acumulada com o manejo e exploração de florestas plantadas. Navegando entre os combustíveis renováveis derivados de biomassa e os revolucionários biomateriais, as ações de *corporate venturing* e inovação aberta da Fibria sem dúvida estão pavimentando os caminhos para um portfólio compatível com uma economia de baixo carbono. A segunda iniciativa desta natureza que destaco, é o piloto de valoração de externalidades, que desbrava uma das fronteiras do conhecimento em sustentabilidade que é a mensuração e a valoração de aspectos ligados ao capital natural e aos serviços ecossistêmicos, elementos centrais para a operação e perenidade de uma empresa visceralmente conectada aos estoques de recursos naturais e aos fluxos da natureza. Por último destaco os esforços empreendidos, junto a diversos fóruns *multistakeholders* nacionais e internacionais, para a criação de um ambiente institucional favorável aos negócios que se alinham com a busca de um desenvolvimento efetivamente sustentável.

Lançando um olhar para o futuro, destaco três expectativas que gostaria de

Leitores **Externos**

ver contempladas nos relatórios que estão por vir. Uma é a maior conexão e contextualização dos indicadores de desempenho da Fibria com relação à realidade dos territórios, países e sociedades em que está inserida. Algo como o que já começa a ser feito em relação ao tema recursos hídricos, no contexto das bacias hidrográficas onde a companhia tem operações. Isso sem dúvida diferenciaria ainda mais a interessante Central de Indicadores que já é parte dos relatórios da empresa há alguns anos.

Outra expectativa recai sobre um relato mais amplo e profundo do processo de diversificação do portfólio com base nas inovações no campo da biotecnologia. Isso não só é inspirador para outras empresas, como pode apontar caminhos para um país como o Brasil, que tem na biodiversidade seu passaporte para o futuro. Quanto à última expectativa, entendo que deve partir de empresas como a Fibria o arrojo na construção das novas métrica que, de fato, contribuam para incorporar o capital natural nas decisões econômico-financeiras. Se para as empresas da velha economia isso irá representar substancial perda de valor ou mesmo custar a sobrevivência, para aquelas que estão se destruindo criativamente certamente significará a transição para uma economia que leva em conta as pessoas e a capacidade de suporte do planeta.



PAULO NASSAR

Professor Titular da ECA-USP e Diretor Presidente da Aberje

Doutor e mestre pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP) e Pós Doutor pela Libera Università di Lingue e Comunicazione (IULM) de Milão, Itália. É coordenador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas (GENN ECA-USP) e Professor Titular da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP). Diretor Presidente da Aberje Associação Brasileira de Comunicação Empresarial.

“UM RELATO HONESTO É MELHOR SE O FAZEM SEM RODEIOS.”

William Shakespeare, Ricardo III, ato IV.

Por **Paulo Nassar**

O Relatório Fibria de Sustentabilidade 2017, com ênfase ao valor compartilhado e às questões sociais, é feito sem rodeios e pode ser sintetizado numa palavra: realismo.

Por que fazer essa distinção?

Por três razões principais. Em primeiro lugar, porque é escrito em estilo sócrático, na forma de pergunta e respostas, e assim consegue falar igualmente de conquistas e impasses - com destaque para as conquistas, mas sem minimizar os impasses. Consegue ir além da fórmula autoelogiosa, valorizando o trabalho em equipe, a visão de futuro e, igualmente, as conquistas da empresa em meio a um ano dos mais difíceis na história brasileira.

Em segundo lugar porque foi além do registro dos lucros para abordar questões sociais, como o combate à exploração sexual de crianças e jovens, onde a empresa tem suas raízes. E não ficou apenas nisso. Teceu alianças com a comunidade para enfrentar questões de gênero, raça e a exclusão social, sempre reconhecendo as dificuldades. Por esse caminho deu nova dimensão e amplitude às responsabilidades corporativas. Criou novos paradigmas.

Em terceiro lugar, concentrou-se na complexidade de cuidar do meio ambiente para uma empresa que planta

florestas. Assim sendo, demonstrou sua determinação de integrar-se às comunidades em lugar de viver em conflitos com elas. Em outros termos, pode-se dizer que o Relatório resgata o sentido da reputação corporativa de uma empresa do setor de papel e celulose. Demonstra que, além de desejar ser reconhecida pela busca do equilíbrio e o saudável relacionamento com as comunidades, procura, no contexto da preservação do meio ambiente, ser singularizada. E essa singularidade significa o reconhecimento de que sustentabilidade é tudo; é um conjunto que comunica estabilidade na medida em que realiza uma narrativa honesta em que a informação valoriza até mesmo os impasses.

É um código de estabilidade moderno e em sintonia com a velocidade com que a informação circula. Ao reconhecer as dificuldades, valoriza as conquistas e o valor compartilhado que não é outra coisa senão a influência positiva da empresa junto à sociedade. Essas são as linhas de um argumento amplo que faz do Relatório de Sustentabilidade 2017 um documento amplo de comunicação e faz da sustentabilidade uma política prática e visível, sob todos os ângulos. Mais do que a transparência, seu alvo é a disposição para a realidade das ações. Isto demonstra, quando as mensagens do Relatório são decodificadas, que empresa e comunidade podem agir juntos e igualmente evoluírem.

Verificação **Independente**

A verificação conduzida pelo Bureau VeritasCertification foi realizada na versão completa do relatório, publicada no site www.fibria.com.br/r2017. Esta versão resumida traz informações da versão completa, mas não foi submetida à verificação específica.

DECLARAÇÃO DE VERIFICAÇÃO – BUREAU VERITAS



INTRODUÇÃO

O Bureau Veritas Certification Brasil (Bureau Veritas) foi contratado pela Fibria Celulose S.A. (Fibria), para conduzir uma verificação independente do seu Relatório Anual (doravante denominado Relatório).

Esta verificação foi conduzida por uma equipe multidisciplinar, contemplando verificadores com conhecimento de dados não financeiros.

ESCOPO DO TRABALHO

O escopo desta verificação abrangeu os padrões e Princípios¹ da Global Reporting Initiative™ para Relatórios de Sustentabilidade e se refere à prestação de contas do período de 01 de Janeiro a 31 de Dezembro de 2018.

RESPONSABILIDADES DA FIBRIA E DO BUREAU VERITAS

A obtenção, o cálculo e a apresentação dos dados publicados no Relatório são de inteira responsabilidade da administração da Fibria. O Bureau Veritas é responsável por fornecer uma opinião independente às Partes Interessadas,

de acordo com o escopo de trabalho definido nesta declaração.

METODOLOGIA

A verificação contemplou as seguintes atividades:

1. Entrevistas com o pessoal envolvido (responsáveis pelos temas materiais) na elaboração do Relatório;
2. Rastreabilidade de dados publicados, buscando a fonte dos mesmos e a confiabilidade dos sistemas gerenciais envolvidos;
3. Verificação de dados de desempenho em relação aos Princípios que asseguram a qualidade das informações, de acordo com os padrões GRI para Relatórios de Sustentabilidade;
4. Visitas nas Unidades de Aracruz (ES), Jacaré (SP), Três Lagoas (MS) e Administração Central em São Paulo (SP);
5. Análise das atividades de engajamento com partes interessadas (*stakeholders*) desenvolvidas pela Fibria;

¹ Materialidade, Inclusão de Stakeholders, Contexto da Sustentabilidade, Completude, Equilíbrio, Comparabilidade, Exatidão, Tempestividade, Clareza e Confiabilidade

6. Avaliação da sistemática utilizada para determinação das questões materiais incluídas no Relatório, considerando o contexto da sustentabilidade e a abrangência das informações publicadas.

O nível de verificação adotado foi o Razoável, de acordo com os requisitos da norma ISAE 3000², incorporados aos protocolos internos de verificação do Bureau Veritas.

LIMITAÇÕES E EXCLUSÕES

Foi excluída desta verificação qualquer avaliação de informações relacionadas à(ao):

- Atividades fora do período reportado;
- Declarações de posicionamento (expressões de opinião, crença, objetivos ou futuras intenções) por parte da Fibria;
- Exatidão de dados econômico-financeiros contidos neste Relatório, extraídas de demonstrações financeiras verificadas por auditores independentes;
- Análise do Inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), verificado pelo Bureau Veritas por meio de outro escopo de serviço.

Com respeito à verificação dos Princípios de Exatidão e Confiabilidade de Dados, esclarecemos que nosso escopo se limitou aos dados relacionados aos temas materiais da Fibria, conforme

demonstrado no capítulo “Sobre o Relatório”. O processo de verificação traz, em função de seu escopo Razoável, certas limitações quanto à identificação de erros e omissões.

PARECER TÉCNICO

- A Fibria apresenta seu Relatório com base em 13 temas materiais definidos em um estudo de materialidade de 2016. Entendemos que os temas resultantes do estudo continuam refletindo os impactos das atividades da Fibria de forma equilibrada.
- O Relatório da Fibria é composto por uma versão completa em meio eletrônico e uma versão resumida física (papel), que dá ênfase à narrativa e aos dados de desempenho associados aos temas materiais. Além disso, o relatório conta com uma Central de Indicadores online que contém dados e detalhes mais aprofundados sobre o desempenho da companhia. Ambas estão disponíveis no site do Relatório 2017 (www.fibria.com.br/r2017). Adicionalmente, a Fibria desenvolveu infográficos que representam de forma fidedigna os processos da empresa.
- Foi constatado que a apresentação de dados sobre o indicador “Acordos e contratos de investimentos significativo que contém cláusulas de direitos humanos e foram submetidos a avaliação – 412-3” passou a contemplar os contratos do projeto H2, de forma a se obter um resultado completo para este indicador;

² International Standard on Assurance Engagements 3000 – Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information

Verificação **Independente**

- Em relação aos impactos do manejo florestal em comunidades, evidenciamos uma melhoria na prestação de contas com demonstração de métodos de monitoramento dos principais impactos das atividades da Fibria. O processo de engajamento com comunidades, denominado Diálogos Operacionais, é apresentado de forma satisfatória nesta publicação;
- Encontramos informações claras e acessíveis acerca do projeto Horizonte 2, com ênfase no desempenho operacional e de segurança. Foi evidenciado que os dados operacionais, ambientais e sociais foram incorporados nos indicadores de rotina da empresa;
- Evidenciamos iniciativas relevantes na área de transporte de madeira e celulose, buscando a redução do transporte tradicional em rodovias, em linha com a política de sustentabilidade da empresa;
- A Fibria segue apresentando os indicadores associados às Metas de Longo Prazo (até 2025), trazendo os dados de baseline e de desempenho no ano de 2017;
- O Relatório presta contas de forma satisfatória em relação às expectativas criadas na publicação anterior. A apresentação do status de atendimento às metas publicadas em 2017 permite ao leitor analisar a evolução da gestão da Fibria sobre seus compromissos assumidos;

- Constatamos que as recomendações registradas em nossa Declaração anterior foram tratadas pela Fibria e lançamos um novo desafio para a empresa.

RECOMENDAÇÕES

- A Fibria demonstra em seu relatório a crescente importância do mercado asiático que, pela primeira vez, superou os mercados europeu e norte americano em volume de compra de celulose da empresa. Recomendamos que a empresa divulgue informações sobre a aplicação da sua estratégia de sustentabilidade junto ao mercado asiático;

CONCLUSÃO

Com base no trabalho de verificação conduzido, nas evidências que nos foram apresentadas e de acordo com o escopo de trabalho definido nesta declaração, em nossa opinião:

- Os dados e informações apresentados no Relatórios são exatos e livres de erros significativos;
- O Relatório apresenta o desempenho econômico, ambiental e social da Fibria de forma equilibrada, a partir dos aspectos materiais e impactos significativos identificados, seguindo a metodologia da GRI;
- O Relatório é aderente aos Princípios de conteúdo e qualidade dos padrões GRI para Relatórios de Sustentabilidade, atendendo aos critérios da opção Abrangente.

DECLARAÇÃO DE INDEPENDÊNCIA E IMPARCIALIDADE

O Bureau Veritas é uma empresa independente de serviços profissionais especializado na gestão de Qualidade, Saúde, Segurança, Social e de Meio Ambiente com mais de 185 anos de experiência em serviços de avaliação independente.

O Bureau Veritas possui um sistema de gestão da qualidade, certificado por terceira parte, de acordo com o qual mantém políticas e procedimentos documentados para o cumprimento de requisitos éticos, profissionais e legais.

A equipe de verificação não possui qualquer vínculo com a Fibria, conduzindo esta verificação de forma independente.

O Bureau Veritas implantou e aplica um Código de Ética em todo o seu negócio para garantir que seus colaboradores mantenham mais altos padrões de ética, integridade, objetividade, confidencialidade e competência/comportamento profissional em suas atividades cotidianas.

Ao final do processo de Verificação foi gerado um Relatório Detalhado, mantido como registro em nosso Sistema de Gestão.

CONTATO

www.bureauveritascertification.com.br/faleconosco.asp
telefone (11) 2655-9000.

São Paulo, março de 2018.



Alexander Vervuurt
Auditor-líder Assurance Sustainability Reports (ASR)
Bureau Veritas Certification – Brasil

Aracruz (ES)

Foto: Marcio Schimming

Fatos Subsequentes ao ano de 2017

ACORDO ENTRE ACIONISTAS FIBRIA E SUZANO

Em 15 de março de 2018, os acionistas controladores da Fibria — Votorantim S.A. e BNDESPar (BNDES Participações S.A.) — assinaram um acordo com a Suzano Holding S.A. e com os demais acionistas controladores da Suzano Papel e Celulose S.A. para combinar as operações acionárias da Fibria e da Suzano por meio da realização de uma reorganização societária.

Juntas, Fibria e Suzano formarão a maior empresa do agronegócio brasileiro. Esse acontecimento representa o fortalecimento da indústria de celulose e do setor de base florestal do Brasil.

Até a data da consumação da operação — que depende da aprovação dos órgãos regulatórios — Fibria e Suzano não sofrerão qualquer alteração na condução de suas atividades e permanecerão operando de forma independente.

Para saber mais sobre o acordo, leia a seguir o Fato Relevante.

FATO RELEVANTE

FIBRIA CELULOSE S.A. Companhia aberta
CNPJ/MF Nº. 60.643.228/0001-21
NIRE 35.300.022.807 | Código CVM n. 12793

A Fibria S.A. (“Fibria” ou “Companhia”) (B3: FIBR3 | NYSE: FBR) vem a público, em atendimento ao disposto no §4o do artigo 157 da Lei no 6.404/76, conforme alterada (“Lei das S.A.”) e na Instrução CVM no 358, de 03 de janeiro de 2002, informar aos seus acionistas, ao mercado em geral e demais interessados, que recebeu dos seus acionistas controladores Votorantim S.A. e o BNDES Participações S.A. – BNDESPAR (em conjunto, os “Acionistas Controladores da Fibria”), o seguinte comunicado:

“Em 15 de março de 2018, foi celebrado pelos Acionistas Controladores da Fibria, por Suzano Holding S.A. e pelos demais acionistas controladores da Suzano Papel e Celulose S.A. (em conjunto, os “Acionistas Controladores da Suzano”), com anuência da Suzano Papel e Celulose S.A. (“Suzano” e, em conjunto com a Fibria, “Companhias”), o Compromisso de Voto e Assunção de Obrigações, pelo qual os Acionistas Controladores da Suzano e os Acionistas Controladores da Fibria acordaram exercer seus votos para combinar as operações e bases acionárias da Suzano e da Companhia (“Compromisso”), mediante a realização de reorganização societária (“Operação”).

Os termos e condições da Operação, sumariamente abaixo descritos, constarão do Protocolo e Justificação de Incorporação de Ações e de Sociedade

(“Protocolo”), a ser submetido em conjunto com os laudos de avaliação e demais documentos pertinentes aos Conselhos de Administração das Companhias e firmado por suas administrações, bem como, oportunamente, à deliberação das Assembleias Gerais Extraordinárias de ambas as Companhias.

I. REORGANIZAÇÃO SOCIETÁRIA E BASES FINANCEIRAS DA OPERAÇÃO

De acordo com o Compromisso, deverá ser submetida aos acionistas das Companhias uma reorganização societária que resultará: (a) na titularidade, pela Suzano, da totalidade das ações de emissão da Fibria; e (b) no recebimento pelos acionistas da Fibria, para cada ação ordinária de emissão da Fibria, de (i) R\$52,50 (cinquenta e dois reais e cinquenta centavos), corrigido pela variação do CDI desde 16 de março de 2018 até a data do seu efetivo pagamento, a ser realizado em uma única parcela na data da consumação da Operação (“Parcela em Dinheiro”) e (ii) 0,4611 (zero vírgula, quatro, seis, um, um) ação ordinária de emissão da Suzano, ajustada conforme mencionado abaixo (“Relação de Troca”), a ser entregue também na data da consumação da Operação.

Além do reajuste pela variação do CDI,

conforme indicado acima, a Parcela em Dinheiro será reajustada em razão de dividendos, juros sobre o capital próprio e outros proventos declarados pelas Companhias, a partir da presente data, exceto pelos dividendos mínimos obrigatórios da Suzano e da Fibria já divulgados ao mercado. A Relação de Troca será ajustada proporcionalmente por eventuais desdobramentos, grupamentos e bonificações das ações de emissão da Suzano e da Fibria.

Os detentores de American Depositary Receipts (“ADRs”) lastreados em ações de emissão da Fibria farão jus ao recebimento de ADRs da Suzano, observada a mesma Relação de Troca. Para tanto, a Suzano tomará as providências para obter (i) o registro da Operação (ou sua isenção, conforme aplicável) junto à Securities and Exchange Commission nos Estados Unidos e (ii) a listagem de ADRs da Suzano no mesmo segmento de listagem junto à bolsa de valores de Nova Iorque em que atualmente se encontram listados os ADRs de emissão da Fibria.

Uma vez consumada a Operação, as ações e os ADRs de emissão da Fibria deixarão de ser negociados na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão e na NYSE, respectivamente. Nos termos do Compromisso, na hipótese de eventuais restrições impostas por autoridades concorrenciais no Brasil e/ou no exterior virem a ser excessivamente onerosas, a Suzano poderá não consumir a Operação, mediante o pagamento pela Suzano à Fibria de uma multa

de R\$750.000.000,00 (setecentos e cinquenta milhões de reais). A multa pode incidir em determinadas outras condições de não consumação da Operação, conforme expressamente previstas no Compromisso.

II. CONDIÇÕES PRECEDENTES DA OPERAÇÃO

A consumação da Operação está sujeita ao cumprimento de condições precedentes usuais para este tipo de operação, incluindo a aprovação por determinadas autoridades da concorrência no Brasil e no exterior.

III. EXCLUSIVIDADE E VEDAÇÃO À TRANSFERÊNCIA DAS AÇÕES

Nos termos do Compromisso, os Acionistas Controladores da Fibria não poderão negociar ou de qualquer outra forma manter entendimentos com qualquer terceiro com a finalidade de efetuar qualquer negócio igual ou similar à Operação ou que possa afetar ou frustrar a implementação da Operação. Adicionalmente, durante a vigência do Compromisso, os Acionistas Controladores da Suzano e os Acionistas Controladores da Fibria comprometeram-se a não alienar ou de qualquer forma dispor das suas ações de emissão da Suzano ou da Fibria, conforme o caso.

IV. ADESÃO DA FIBRIA

Em até 15 dias a contar desta data, o Conselho de Administração da Fibria deverá deliberar a adesão ao Compromisso e a sua anuência aos termos da Operação.

V. ACESSO A INFORMAÇÕES E DOCUMENTOS

O Compromisso e seus anexos estarão à disposição dos acionistas da Companhia, a partir desta data, em sua sede social, no sitio de Relações com Investidores da Companhia (www.fibria.com.br/ri), assim como nos websites da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (www.b3.com.br).

Divulgações adicionais de informações ao mercado serão feitas oportunamente nos termos da legislação vigente, incluindo aquelas exigidas pela Instrução CVM No 565, de 15 de junho de 2015. Por fim, a Companhia informa que a Operação ensejará direito de recesso aos acionistas dissidentes da Fibria. Os detalhes sobre o exercício do direito de recesso, incluindo o valor de reembolso, serão oportunamente comunicados ao mercado.

Até a data da consumação da Operação, as Companhias não sofrerão qualquer alteração na condução de seus negócios, e permanecerão operando de forma independente.

São Paulo, 16 de março de 2018.

FIBRIA CELULOSE S.A.

Guilherme Perboyre Cavalcanti

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

Foto: Marcio Schimming



Portocel, Aracruz (ES)

Créditos

CONTATO

Para dúvidas e sugestões, entre em contato conosco pelo e-mail comunicacaofibria@fibria.com.br

EDIÇÃO

Bianca Conde
Bruna Tomasuolo
Cristiano Oliveira
Geraldo Magella
Raquel Botinha

COMISSÃO EDITORIAL

Adailson Goncalves Pinheiro
Andresa Garcia de Barros
Alber Almeida
Arvelino Cassaro
Bianca Conde
Cristiano Oliveira
Ellen Kazuko Utiana Suzuki
Fausto Camargo
Fernando Brait
Geraldo Magella
João Carlos Augusti
Leonardo Genofre
Luis Eduardo Sabbado
Luiz Carlos Nascimento
Maria Luiza Pinto e Paiva
Patrícia Lombardi
Persia Christina Machado
Raquel Botinha
Ricardo Tresso Marcolino
Robert Cardoso Sartório
Roberto Penteado
Rodolfo Araujo Loos
Umberto Cinque

COORDENAÇÃO, TEXTOS E PROJETO EDITORIAL

Quintal 22

CONSULTORIA GRI

Averso Sustentabilidade

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Adesign

INFOGRÁFICOS

Adesign
Felix Reiners

FOTOGRAFIA

Araquém Alcântara
Márcio Schimming
Ricardo Teles
Banco de Imagens Fibria

VÍDEO

Paulo Baroukh

VERSÃO EM INGLÊS

Gotcha! Idiomas

FOTOS DA CAPA

- Mayara Martins Aparecido, no Centro de Tecnologia em Jacaréi (SP) – Foto: Marcio Schimming
- Clarice da Silva Santos, ajudante do Viveiro, em Três Lagoas (MS) – Foto: Marcio Schimming
- Celulose em Portocel, Aracruz (ES) – Foto: Marcio Schimming
- Valmir Florentino Paulo, participante do PDRT em Nova Viçosa (BA) – Foto: Araquém Alcântara
- Jefferson Moraes da Cruz, no plantio de mudas, em Capão Bonito (SP) – Foto: Marcio Schimming

FOTO DA CONTRACAPA

- Vitor Moraes Galvão Bueno Trigueirinho, analista Ambiental da Fibria – Foto: Araquém Alcântara





 **Fibria**
www.fibria.com.br

relatório: www.fibria.com.br/r2017
relação com investidores: fibria.infoinvest.com.br

facebook: fb.com/fibriabrasil/
linkedin: linkedin.com/company/fibria

twitter: [@fibria_brasil](https://twitter.com/fibria_brasil)
youtube: youtube.com/fibriacelulose