

RELATÓRIO FIBRIA 2015



DA FLORESTA AO CONSUMIDOR

Como se dá a integração
floresta, indústria e logística

ALÉM DAS COMMODITIES

A força de um portfólio amplo
e diferenciado

LUCRO ADMIRADO

Compromisso é gerar e compartilhar
valor com todos os nossos públicos





RELATÓRIO FIBRIA 2015 SUMÁRIO



04

Sobre o Relatório

06

2015 em Resumo

08

Entrevista com o
Presidente do Conselho de
Administração

12

Entrevista com o
Presidente

16

Nosso Negócio

30

Nossa Governança

38

Nossa Estratégia

68

Diálogo com Nossos
Públicos

90

Leitores Externos

94

Verificação Independente

97

Créditos e Informações
Corporativas

O Relatório 2015 da Fibria reúne as principais práticas, resultados e desafios da empresa em 2015, bem como sua visão estratégica para o futuro.

Este documento foi elaborado de acordo com as metodologias da Global Reporting Initiative (GRI) – G4 nível Abrangente – e do International Integrated Reporting Council (IIRC) e busca integrar informações financeiras e socioambientais.

Em evolução, o processo de desenvolvimento do Relatório também considera a opinião de nossos públicos sobre o documento, tais como auditores, leitores externos, empregados. Uma Comissão Editorial, formada por representantes de várias áreas da empresa, é responsável pela definição dos temas a serem abordados no relato e pelo aprimoramento constante do trabalho. Um dos principais objetivos desse grupo, na construção do Relatório 2015, foi trazer mais equilíbrio entre os aspectos positivos e negativos dos assuntos abordados e mais concisão ao documento em todas as suas versões.

A Fibria reporta em linha com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU - Organização das Nações Unidas em 2015. A atuação da empresa contribui diretamente com a materialização dos objetivos. Para mais informações sobre quais objetivos são endereçados pela Fibria, acesse o Índice Remissivo do Relatório 2015 no www.fibria.com.br/r2015/gri.html

Além da edição impressa, que traz as informações mais relevantes aos leitores, o Relatório 2015 da Fibria inclui:

- versão on-line, com detalhes mais aprofundados sobre o desempenho da companhia, em formato de Central de Indicadores, disponível no site www.fibria.com.br/r2015;

- vídeo sobre o Relatório (www.fibria.com.br/r2015/video);
- versões compactas, no formato de infográfico, com dados sobre a cadeia de valor da empresa e informações direcionadas para públicos específicos.

Mais informações sobre a companhia também podem ser acessadas em nosso site corporativo (www.fibria.com.br) e em nosso site de Relações com Investidores (www.fibria.com.br/ri).

O conteúdo e os limites deste documento foram avaliados por Bureau Veritas Certification, empresa contratada pela Fibria para conduzir uma verificação independente do Relatório.

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



Infográfico para comunicar mais e melhor

Desde 2012, utilizamos uma versão resumida do Relatório no formato de um grande infográfico. Trata-se de uma estratégia que privilegia o uso de elementos visuais na comunicação para que nossos públicos possam conhecer mais e melhor nosso negócio e nossos resultados. Na busca por concisão e objetividade, o infográfico foi desenvolvido, pela primeira vez, em três versões. Além da peça para os leitores em geral, há uma versão destinada a clientes e outra a comunidades, dois de nossos públicos que mais demandam conteúdos sobre a Fibria. As três peças estão disponíveis no site do Relatório www.fibria.com.br/r2015

Nosso Relatório é preparado com a participação de uma Comissão Editorial, formada por representantes de várias áreas da Fibria. **Conta também com a opinião dos empregados, auditores e especialistas em sustentabilidade**



Tamires de Oliveira
Martinho e Nelson
Raphael Turibio dos
Reis, estagiários da
área de Secagem de
Três Lagoas (MS)

2015 em resumo

Destaques de um ano de conquistas para a Fibria

R\$ 357

Milhões

Foi o lucro líquido do ano

R\$ 2,1

Bilhões

Foi o total de dividendos pagos aos acionistas

R\$ 5,3

Bilhões

Foi o Ebitda¹, 91% maior do que o registrado em 2014

Projeto

Horizonte 2

Com investimentos estimados em US\$ 2,2 bilhões, a ampliação das operações em Três Lagoas (MS) é um dos maiores investimentos privados em execução no Brasil



17 mil

Empregados próprios e terceiros

US\$ 2,8

Bilhões

Dívida líquida

¹ Refere-se ao Ebitda Ajustado da companhia, de acordo com a Instrução CVM nº 527, de 4 de outubro de 2012, com adição ou exclusão do indicador da equivalência patrimonial, da provisão para perda com ICMS a recuperar, das perdas e ganhos na alienação de imobilizado, do ajuste ao valor justo dos ativos biológicos e dos créditos tributários/recuperação de contingências.



231 patentes

Com a Fibria Innovations, formada pela aquisição da empresa canadense Lignol, temos atualmente uma plataforma de tecnologias proprietárias de 231 patentes e ampliamos nossas possibilidades de trazer mais flexibilidade ao portfólio de produtos da companhia



33%

De matas nativas

No total, a Fibria possui 856 mil hectares de terras, sendo que 285 mil hectares são destinados à conservação²

7,3 milhões

Toneladas

É o total de carbono equivalente sequestrado pelas florestas plantadas e nativas menos suas emissões

R\$ 34

Milhões

Foi o investimento da Fibria em projetos sociais

Investment grade

Standard & Poor's; Fitch Ratings; Moody's³

Reconhecimentos

Rainforest Alliance Standard Setter; Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index; Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE – BM&FBovespa

Certificações

SarbOX; Forest Stewardship Council® (FSC®⁴); Cerflor/ Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC); ISO 9001 e ISO 14001; OSHAS 18001

² Inclui 50% Veracel.

³ Em fevereiro de 2016, perdemos o *investment grade* da Moody's.

⁴ FSC-C100042, FSC-C100704, FSC-C110130, FSC-C104120 and FSC-C102372;

“ Desde que a Fibria se formou, em 2009, estudamos, criamos vínculos e evoluímos no relacionamento com as comunidades vizinhas. Ainda não solucionamos todos os problemas, mas já aprendemos a dialogar e a entender a diversidade cultural.”

A essência do nosso negócio é inovar

JOSÉ LUCIANO PENIDO

Após anos de empenho, a Fibria consolida sua posição de liderança no mercado. Ou seja, os desafios do negócio ficaram para trás, certo? Nada disso, segundo José Luciano Penido, presidente do Conselho de Administração desde 2009: “Agora, demos início a uma nova fase da companhia com o projeto de ampliação da unidade de Três Lagoas (MS), um dos maiores investimentos privados do Brasil em 2015”.

Nascido em Itabira (MG) e formado pela Universidade Federal de Minas Gerais em engenharia de minas, Penido aponta a inovação como outro foco do negócio: “Queremos oferecer produtos que incorporem novas tecnologias, como biomateriais, biocompostos, biocombustíveis”. Na entrevista a seguir, ele fala mais sobre 2015 e os planos da empresa.

O que contribuiu para a Fibria encerrar 2015 com ótimos resultados?

O mercado internacional continua demandando nossos produtos de forma a sustentar os preços praticados. Nosso faturamento se beneficia de uma condição de câmbio favorável para exportação, já que nossos custos são majoritariamente expressos e incorridos em reais. Apesar disso, o próprio dólar teve certo impacto negativo em nossas operações, elevando os custos que temos nesta moeda. Também tivemos que lidar com a inflação e aumentos de custos internos da madeira. Mas conseguimos equilibrar os dois lados da balança, e a geração de caixa nos permitiu, entre outros fatores, redefinir a política de dividendos, que prioriza a solidez financeira e a justa remuneração. Isso nos possibilitou fazer um pagamento de US\$ 2,1 bilhões de dividendos em 2015.

Como está o endividamento que pressionou a empresa desde a sua criação?

Concluímos nosso saneamento financeiro, o que nos permitiu fazer uma reorientação estratégica para o futuro. Tanto que demos início ao projeto de ampliação da unidade de Três Lagoas (MS), o Horizonte 2, que irá mais que dobrar a capacidade de produção da unidade. Trata-se de um dos maiores investimentos privados do Brasil em 2015, da ordem de US\$ 2,2 bilhões, e ele veio em um momento muito importante, pois estamos contribuindo para gerar empregos e oportunidades em período de recessão no país.



COP21

Durante a COP21, a Fibria participou ativamente das discussões sobre como as florestas e os produtos florestais contribuem para uma economia de baixo carbono.

25 anos

Em 2015, a Fibria completou 25 anos de do Programa Poupança Florestal, iniciativa que atualmente envolve 1.685 produtores do país.

A Fibria é hoje um negócio de base florestal com foco na produção de celulose. Mas a empresa quer inovar. O que isso significa?

A essência do nosso negócio é desenvolver produtos renováveis de origem florestal e com respeito à vida. Inovação, portanto, é um aspecto que ganha cada vez mais espaço na pauta do Conselho de Administração. Queremos oferecer produtos que incorporem novas tecnologias, como biomateriais, biocompostos, biocombustíveis. Hoje, tudo que não é celulose é queimado e transformado em valor para uso industrial e energia elétrica. Celulose e licor negro¹ podem ser desmembrados em outros produtos com mais valor agregado, em um movimento para ampliar a nossa linha de produção.

O quanto as mudanças climáticas podem impactar a produção da Fibria no médio e longo prazo?

Um planeta com maior concentração de CO₂ será mais quente, o que altera o regime das chuvas. A tendência é de que haverá períodos de chuvas torrenciais e outros de seca. Então, por causa da estiagem, precisamos ter uma árvore que continue crescendo por quatro, cinco meses com pouca água. O Centro de Tecnologia da Fibria desenvolve estudos intensos e contínuos em nossas florestas a fim de antecipar cenários climáticos e aumentar nossa capacidade de proteger o capital natural da empresa. Temos plantios experimentais que buscam eficiência no uso da água. Cuidar de nossas áreas de plantio é essencial ao nosso negócio.

¹ Licor negro: subproduto do processo de tratamento químico da indústria de papel e celulose. Consiste na mistura de compostos químicos inorgânicos de digestão, resíduos de madeira dissolvida (lignina) e outro tipo de matéria orgânica separada da madeira durante o cozimento no processo Kraft (processo sulfato de fabricação de celulose).

A Fibria participou da COP21, realizada em dezembro, na França. Como a empresa se posiciona em relação às mudanças climáticas?

A Fibria se coloca como parte das soluções para os problemas climáticos e na formulação de produtos e serviços que ajudem a garantir o bem-estar da sociedade. Temos exercido nossa cidadania empresarial buscando liderar os principais encontros em torno das mudanças climáticas. Participamos ativamente da COP21, do Conselho Mundial do Desenvolvimento Sustentável, da Coalizão Brasil Clima, Floresta e Agricultura, pois acreditamos que os caminhos para essas questões passam necessariamente pelas florestas. Outro tema importante na agenda climática é a água. Mas, nesse caso, as decisões serão regionais, com uma condição que valerá para todos os envolvidos: não será mais possível captar água, pagar pouco por ela, não tratá-la e devolvê-la em condições inadequadas ao ambiente.

A Fibria tem sido citada por Michael Porter² como exemplo de empresa que cria valor compartilhado para suas partes interessadas. Na prática, como a Empresa implementa esse conceito?

O conceito de valor compartilhado está no modelo de negócio da empresa, principalmente na geração de riqueza na base florestal com o envolvimento de proprietários rurais e fornecedores que compartilham de tecnologia de ponta e melhores práticas oferecidas pela Fibria. Além disso, a empresa ex-

² Michael Porter, professor da Harvard Business School, e Mark Kramer, co-fundador e diretor da consultoria FSG, são os autores do artigo "Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society", no qual discutem o conceito de valor compartilhado.



O conceito de valor compartilhado está no modelo de negócio da empresa, principalmente na geração de riqueza na base florestal com o envolvimento de proprietários rurais e fornecedores que compartilham de tecnologia de ponta e melhores práticas oferecidas pela Fibria.

plicita o comprometimento com a geração de lucro admirado em sua Visão. O conceito, desenvolvido pela Escola de Marketing Industrial, procura não apenas o retorno aos acionistas, mas também trazer benefícios a todos os nossos *stakeholders*, o que, por consequência, incrementa a reputação da empresa. Os clientes reconhecem esse nosso diferencial. Afinal, quem cuida bem das questões socioambientais está menos exposto a riscos financeiros e de imagem.

Quais seriam outros exemplos de construção de valor por meio de relacionamentos?

Parte da madeira da Fibria é fornecida pelos nossos vizinhos produtores por meio do fomento, que é uma forma de compartilhar valor. A empresa poderia comprar terras, plantar e ficar com 100% do lucro da operação. Mas se você não faz a sociedade como um todo crescer junto, isso não é sustentável. Desde que a Fibria se formou, em 2009, estudamos, criamos vínculos e evoluímos no relacionamento com as comunidades vizinhas. Ainda não solucionamos todos os problemas, mas já aprendemos a dialogar e a entender a diversidade cultural. Uma empresa que opera em 246 municípios precisa saber dialogar e lidar com a sociedade.

Um dos tantos desafios das empresas, hoje, é conciliar os resultados de curto prazo e de longo prazo. Como a Fibria enfrenta esse dilema?

O ciclo no nosso negócio é o do eucalipto, que é de cerca de seis anos. Somos obrigados a sair do foco exclusivamente financeiro e da visão do curto prazo. Somos, portanto, educados para lidar com o ciclo do tempo da natureza. Essa conduta nos ajuda a ter senso de respeito e de perenidade em tudo o que fazemos.

“Temos exercido nossa cidadania empresarial buscando apoiar os principais encontros em torno das mudanças climáticas. Acreditamos que os caminhos para essas questões passam necessariamente pelas florestas.”



Muda de eucalipto no Viveiro de Capão Bonito (SP)

“ O início das obras de expansão em Três Lagoas também é emblemático em 2015. **Viabilizar o projeto demonstra a nossa capacidade de investir e voltar a crescer.**”

O desafio de gerar valor

MARCELO CASTELLI

Em um ano de excelentes resultados, a Fibria inicia um novo ciclo de aspirações de crescimento, tendo a sustentabilidade no eixo de sua estratégia e muitos desafios. “Uma empresa que lidera um setor tem de se desafiar e gerar valor para a sociedade”, destaca Marcelo Castelli.

Com quase 30 anos dedicados ao setor de papel e celulose e presidente da Fibria desde 2011, Castelli fala sobre como a companhia está se organizando para o futuro. A expansão da unidade de Três Lagoas (MS); as pesquisas e o desenvolvimento de novos produtos e serviços de fontes renováveis e a concorrência são alguns dos temas a seguir.

Como foi 2015 para a Fibria?

A receita da Fibria é predominantemente em dólar. Num cenário de desvalorização cambial como o ocorrido em 2015, no qual o real desvalorizou cerca de 42% sobre o dólar médio, a geração de caixa da companhia foi impulsionada com a maior competitividade em custos. Porém, uma parcela de nossos gastos é vinculada à moeda americana. Tivemos de lidar com a inflação e o aumento de custos internos da madeira. Mas fizemos bem a lição de casa e conseguimos bater recordes financeiros. O início das obras de expansão em Três Lagoas também é emblemático em 2015. Viabilizar o projeto demonstra a nossa capacidade de investir e voltar a crescer. Também queremos abrir novos caminhos para nosso portfólio. Queremos fazer muito mais a partir da floresta. Serviços

e produtos complementares aos que já oferecemos vão nos ajudar a gerar mais valor para sociedade e a nos fortalecer como empresa de baixo carbono, comprometida com a sustentabilidade.

Quais os impactos do Projeto Horizonte 2 para as comunidades de Três Lagoas, para a Fibria e o país?

O projeto de expansão da unidade de Três Lagoas, batizado de Horizonte 2, é um dos poucos investimentos privados de grande relevância hoje no Brasil. Somente em recolhimento de impostos estamos falando de R\$ 450 milhões durante a obra, até 2017. O impacto maior é social e, por isso, estamos nos planejando cuidadosamente em relação a transportes, segurança pública e no apoio à população flutuante. A Fibria procura cuidar

Horizonte 2

O projeto de expansão Horizonte 2 gerará aproximadamente R\$ 450 milhões de arrecadação de impostos somente com a obra.

EucaliptoGM

A Fibria convidou representantes da academia, de ONGs e consultores de várias especialidades para discutir e acompanhar os estudos da empresa com organismos geneticamente modificados.



muito bem dos empreendimentos que faz. De saída, busca entender o contexto regional e local no diálogo com órgãos do governo para poder tomar decisões e propor melhorias na gestão pública. No relacionamento com fornecedores, tentamos aproveitar ao máximo a mão de obra local e suas qualidades para que possamos ser bem atendidos em nível de competitividade. E esse é o tipo de compromisso bom para todos. Nosso conceito de lucro admirado está aí para dizer que não temos vergonha de ter lucro, desde que sejamos corretos.

A Fibria parece estar preparada para dialogar com públicos estratégicos, mas alguns desses entendimentos têm sido mais desafiadores, certo?

A questão fundiária do país é muito ampla e complexa. Nossa experiência com o MST (Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra) é um dos melhores exemplos

de reforma agrária envolvendo uma empresa do setor privado, um movimento social, academia e órgãos governamentais. Temos hoje um diálogo com os movimentos de luta pela terra que requer manutenção e cuidado, pois não é estático, mas está muito avançado. Em relação às comunidades quilombolas, também há questões ideológicas envolvidas, que precisam ser consideradas. A diferença é que o diálogo está no início e os avanços ainda são lentos, mas estamos caminhando. É um aprendizado mútuo.

Você já afirmou que os empregados da Fibria se tornaram embaixadores da companhia. O que isso significa na prática?

Sim, costumo dizer que estamos inseridos muito mais em um negócio P2P (*people to people*) do que B2B (*business to business*). Pessoas é que possibilitam as conexões e fazem a diferença. A empresa evo-

“

A questão fundiária do país é muito ampla e complexa. Nossa experiência com o MST (Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra) é um dos melhores exemplos de reforma agrária envolvendo uma empresa do setor privado, um movimento social, academia e órgãos governamentais.”

“ Estamos inseridos muito mais em um negócio P2P (*people to people*) do que B2B (*business to business*). Pessoas é que possibilitam as conexões e fazem a diferença. **Antes de engajar é preciso estabelecer um elo mínimo de confiança. E são as pessoas que constroem essas pontes.**”



José Antonio Pereira,
supervisor de Colheita
da Florestal Vale do
Paraíba (SP)

“

A Fibria vem sendo reconhecida como um fornecedor que entrega bem e, ao mesmo tempo, pensa no longo prazo.

O melhor que podemos oferecer a eles não é um acordo comercial, mas uma proposta mais moderna de geração de valor compartilhado.”

luiu e quem trabalha nela também. Os empregados que estão na linha de frente da operação florestal, por exemplo, além de entenderem sobre o manejo do eucalipto, passaram a desenvolver suas capacidades de relacionamento. Nesse sentido, é importante destacar nossa presença crescente nos clientes estratégicos. Nossa área comercial tende a ser o primeiro ponto de contato, mas, em seguida, várias áreas do negócio são envolvidas a fim de entender as necessidades e oportunidades para os dois lados. Antes de engajar é preciso estabelecer um elo mínimo de confiança. E são as pessoas que constroem essas pontes.

Como a Fibria lida com a concorrência?

Trabalhamos para ter a preferência dos nossos clientes e elevar a barra da competição o quanto for possível. Queremos aumentar nossa influência principalmente pela sustentabilidade. Essa busca pela complementariedade de portfólio, por exemplo, já é percebida positivamente por nossos clientes estratégicos. A Fibria vem sendo reconhecida como um fornecedor que entrega bem e, ao mesmo tempo, pensa no longo prazo. O melhor que podemos oferecer a eles não é um acordo comercial, mas uma proposta mais moderna de geração de valor compartilhado.

Como a Fibria avalia o plantio de organismos geneticamente modificados?

Temos um posicionamento e uma política bem esclarecedores sobre o assunto. O tema requer entendimento e aceitação de toda a sociedade, não só da comunidade científica. Por isso, é preciso compreendê-lo bem e compartilhar esse conhecimento. Convidamos representantes da academia, ONGs e consultores de várias especialidades para discutir o assunto

conosco e acompanhar nossos estudos. Em dezembro de 2015, fizemos nossa primeira reunião, ainda preparatória, sobre o que queremos alcançar como grupo de trabalho. Nossa pesquisa é voltada para o melhoramento clássico, que nos ajuda a obter maior produtividade por hectare plantado, a enfrentar pragas, doenças e, claro, as mudanças climáticas. Ainda não concluímos os estudos e só temos uma certeza: queremos esgotar todas as possibilidades de riscos antes de tomar uma decisão em relação ao uso de OGMs.

Você teria mudado algo na trajetória da Fibria em 2015?

Certamente. Quando defendemos amplamente a preservação da vida, não podemos aceitar fatalidades em nossas operações. Lamentamos profundamente que pessoas percam a vida nos ajudando a empreender, como no acidente com abelhas africanas em Jacareí (SP) que vitimou um dos nossos empregados. Baixamos consideravelmente os acidentes – há áreas de altíssima complexidade em nossas operações sem ocorrências há cinco anos – mas ainda não conseguimos atingir a fatalidade zero. No início de 2016, infelizmente, tivemos outras fatalidades. Ainda temos muito que melhorar e não podemos nos curvar. Uma empresa e suas lideranças não podem aceitar a perda de uma vida. Vamos buscar soluções em todos os aspectos do nosso negócio.



A essência da Fibria é desenvolver produtos renováveis de origem florestal com sustentabilidade para o negócio e o meio ambiente e retorno a todos os nossos públicos. **Por isso, nossa estratégia é pautada cada vez mais pela inovação.**

Rachel Borlini Sirtuli,
no Viveiro de Aracruz (ES)

A integração floresta, indústria e logística, apoiada por atividades de pesquisa e intensa ação comercial, é um dos diferenciais da Fibria.

Da floresta ao consumidor

AINDA NESTE CAPÍTULO

19
Principais indicadores financeiros

21
Nossa cadeia de valor

28
Metas e resultados em 2015

Empresa brasileira de base florestal, a Fibria é líder mundial na fabricação de celulose de eucalipto. Nossas operações reúnem 17 mil trabalhadores próprios e terceiros, atuando em várias áreas tais como pesquisa, plantio, colheita, produção, transporte e comercialização de 5,2 milhões de toneladas¹ de celulose ao ano.

Com R\$ 10,1 bilhões de receita líquida registrados em 2015, nossas atividades abrangem uma área florestal de 856 mil hectares¹, dos quais 285 mil hectares são dedicados à conservação de ecossistemas nativos, em seis estados: Espírito Santo, Bahia, Minas Gerais, São Paulo, Mato Grosso do Sul e Rio de Janeiro. Além de plantações próprias, a companhia tem 1.980 contratos com fornecedores de madeira, o que equivale a 78 mil hectares de eucalipto.

¹ inclui 50% da Veracel

Operamos com quatro fábricas, situadas em Três Lagoas (MS), Aracruz (ES), Jacareí (SP) e Eunápolis (BA), onde a empresa mantém a Veracel em uma operação conjunta com a Stora Enso. Em sociedade com a Cenibra, operamos o Portocel (ES) – único porto brasileiro especializado em embarque de celulose.

Exportamos para 37 países com apoio de escritórios comerciais e de representação na América do Norte, Europa e Ásia. No elo final de nossa cadeia produtiva estão os maiores fabricantes de papéis, destinados principalmente à educação, higiene e saúde.

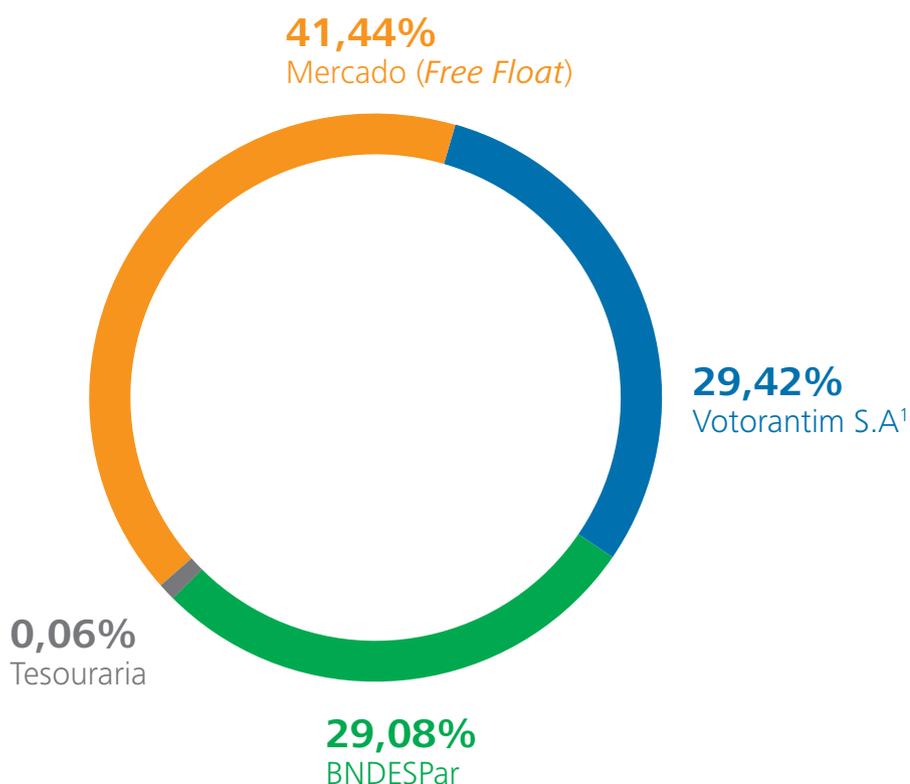
Onde estamos Nossas operações estão presentes nos estados da Bahia, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo.

5,2
Milhões de toneladas de celulose produzidas em 2015¹

¹ inclui 50% da Veracel



CONTROLE ACIONÁRIO



R\$ 2,1
Bilhões de
dividendos pagos
aos acionistas

R\$ 10,1
Bilhões de
receita líquida de
vendas²

PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS¹

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|--------|--------|--------|
| Receita líquida de vendas (R\$ milhões) | 6.917 | 7.084 | 10.081 |
| Lucro líquido (R\$ milhões) | -698 | 163 | 357 |
| Ativo (R\$ milhões) | 26.750 | 25.594 | 29.434 |
| Patrimônio líquido (R\$ milhões) | 14.491 | 14.616 | 12.815 |
| Ebitda (R\$ milhões) | 2.796 | 2.791 | 5.337 |
| Dívida líquida /Ebitda UDM (US\$) | 2,60 | 2,40 | 1,78 |
| Produção de celulose (toneladas mil) | 5.257 | 5.274 | 5.185 |
| Vendas de celulose (toneladas mil) | 5.198 | 5.305 | 5.118 |
| Valor de mercado (R\$ bilhões) | 15,3 | 18,0 | 28,7 |
| Custo caixa de produção (R\$/t) | 505 | 519 | 618 |
| Valor da ação - FIBR3 (R\$) | 27,6 | 32,5 | 51,9 |

¹ Atual denominação da Votorantim Industrial S.A. Tal alteração na denominação da sociedade ocorreu em 1º de janeiro de 2016.

² inclui 50% da Veracel.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

MISSÃO

Desenvolver o negócio florestal renovável como fonte sustentável da vida.

VISÃO

Consolidar a floresta plantada como produtora de valor econômico. Gerar lucro admirado, associado à conservação ambiental, inclusão social e melhoria da qualidade de vida.

VALORES

Solidez

Buscar crescimento sustentável com geração de valor.

Ética

Atuar de forma responsável e transparente.

Respeito

Respeito às pessoas e disposição para aprender.

Empreendedorismo

Crescer com coragem para fazer, inovar e investir.

União

O todo é mais forte.

Torre de Branqueamento em Aracruz (ES).

Cadeia de Valor

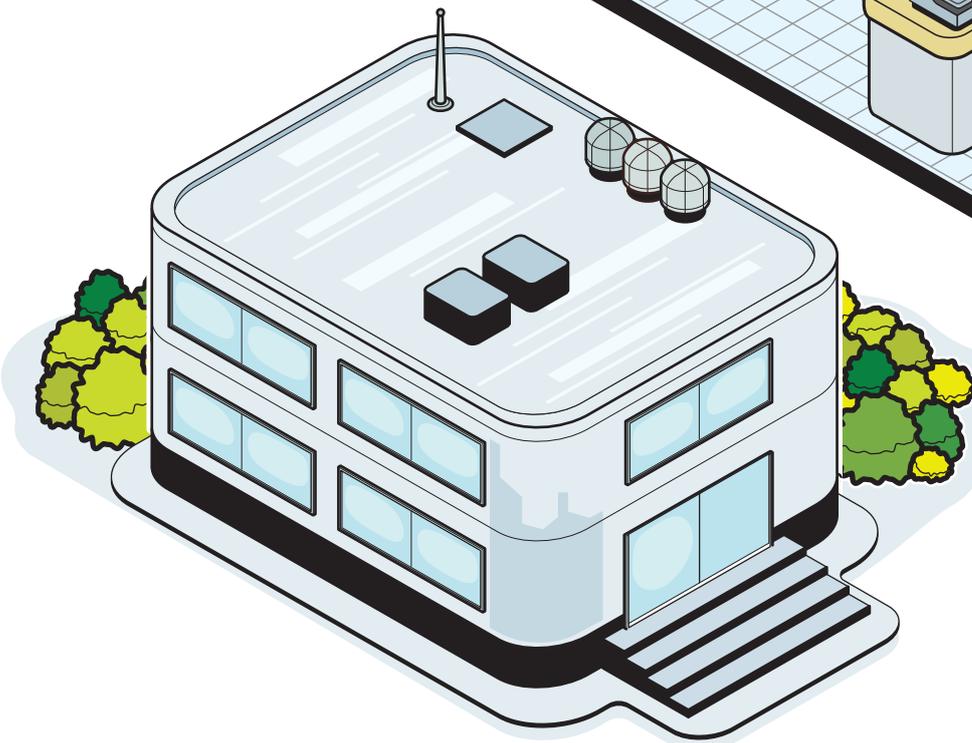
Nossa Cadeia de Valor se inicia nas centenas de pesquisas feitas em nossas florestas e laboratórios e se estende até os consumidores finais de papéis utilizados em higiene, educação e escritório.

CENTRO DE TECNOLOGIA

É o principal responsável por nossos projetos de inovação tecnológica, destinados às atividades florestais e industriais da companhia. Dois laboratórios, localizados em Jacareí (SP) e em Aracruz (ES), realizam estudos em praticamente toda a nossa cadeia produtiva – desde os viveiros de produção de mudas até os produtos finais, abrangendo importantes áreas do conhecimento.

Em 2015, com a aquisição da empresa canadense Lignol, formamos a Fibria Innovations, operação fundamental para avançarmos em bioestratégia. Localizada em Burnaby, Canadá (próxima a Vancouver), a unidade é especializada no desenvolvimento de tecnologias voltadas à produção de lignina de alto desempenho.

R\$ 51
Milhões
Investidos
em pesquisa
em 2015



VIVEIROS

Nossos viveiros produzem mudas de qualidade, que contribuem para o desenvolvimento de plantios de alto potencial produtivo.

PLANTIO

Iniciamos o plantio com compostos clonais – clones semelhantes em desempenho, mas distintos geneticamente –, reduzem o risco de perdas decorrentes de pragas, doenças e mudanças climáticas.

120
Milhões
de mudas produzidas
anualmente

163
Mudas de
eucalipto plantadas
por minuto

5 a 7
Anos
é o ciclo de colheita
do eucalipto



TOTAL DE INVESTIMENTOS E GASTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL NAS OPERAÇÕES DE MANEJO FLORESTAL (EM MILHARES DE R\$)

| ANO | ARACRUZ | CAPÃO DO LEÃO ¹ | JACAREÍ | TRÊS LAGOAS |
|------|---------|----------------------------|---------|-------------|
| 2013 | 19.756 | 582 | 5.825 | 1.663 |
| 2014 | 13.622 | 0 | 6.450 | 2.690 |
| 2015 | 15.057 | 0 | 6.768 | 1.903 |

¹ Unidade do Capão de Leão foi vendida em 2012.



COLHEITA

O processo é todo mecanizado, e o uso de computadores de bordo GPS (Global Positioning System) tem contribuído para tornar mais precisa e segura a gestão das operações.

LOGÍSTICA DA MADEIRA

A maior parte do transporte da madeira até as fábricas é feito por rodovias. Usamos barcaças entre os portos de Caravelas (BA) e Portocel (ES), e trens das áreas de fomento em Minas Gerais até Aracruz (ES). A madeira do Porto de Rio Grande (RS) chega a Portocel de navio.

CERTIFICAÇÕES

Nossas operações florestais têm as certificações Forest Stewardship Council® (FSC®), Cerflor/Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC), ISO 9001 e ISO 14001.

24h

Para abastecer a produção das fábricas, a colheita não para

171 km

É o raio médio entre as florestas e as nossas fábricas

TAXA DE ACIDENTES

1.000.000 KM RODADOS

1,11
2013

0,77
2014

0,70
2015



ÁREA FLORESTAL CERTIFICADA¹

| UNIDADE | ÁREA TOTAL ² | ÁREA CERTIFICADA PELO FSC® | ÁREA CERTIFICADA PELO CERFLOR/PEFC |
|--------------|-------------------------|----------------------------|------------------------------------|
| Aracruz | 346.256 | 289.973 | 323.869 |
| Jacareí | 157.236 | 157.198 | 157.198 |
| Três Lagoas | 342.481 | 276.317 | 276.317 |
| Total | 845.973 | 723.488 | 757.384 |

¹ Em hectares. Não inclui 50% da Veracel. ² A área não certificada abrange novos arrendamentos e regularização da documentação fundiária para inclusão futura na certificação.

FABRICAÇÃO DE CELULOSE

Ao chegar na fábrica, as toras de madeira são picadas em pequenos cavacos e processadas quimicamente para separar a polpa de celulose da lignina. Essa polpa é então branqueada, seca e enfardada para o transporte até o cliente. A celulose representa nossa riqueza presente, e a lignina, energia renovável é um dos caminhos para novos negócios.

PRODUÇÃO³

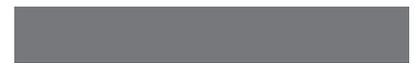
1.047
Jacareí



2.328
Aracruz



5.185
Total



1.248
Três Lagoas

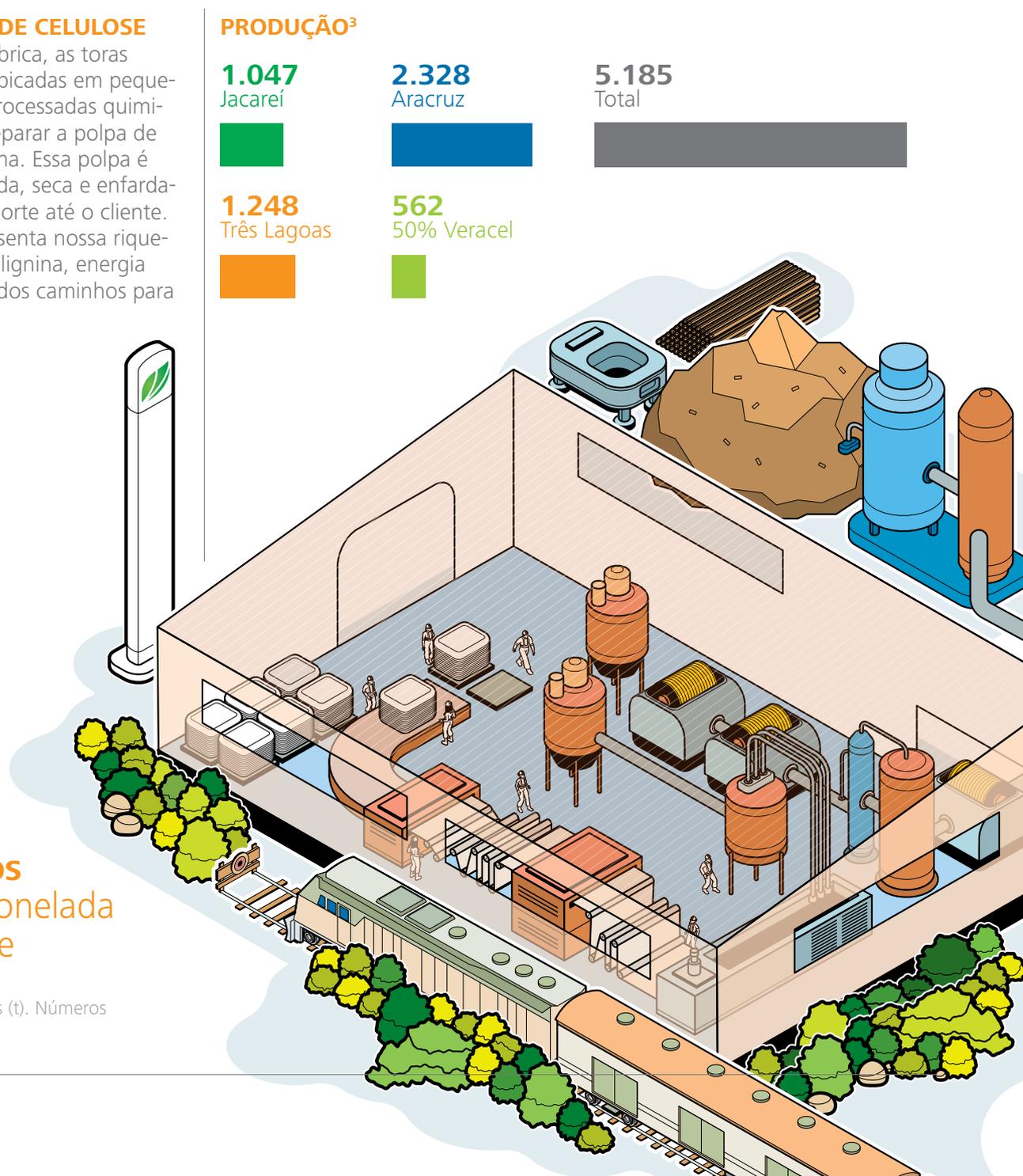


562
50% Veracel



20
Eucaliptos
geram 1 tonelada
de celulose

³ Em mil toneladas (t). Números arredondados.



O manejo florestal e o processo industrial da Fibria possuem certificações pelo Forest Stewardship Council® (FSC®) e pelo Cerflor/ Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC), ISO 9001 e ISO 14001

MATERIAIS USADOS NAS OPERAÇÕES INDUSTRIAIS, POR PESO E VOLUME

MADEIRA

VOLUME TOTAL (m³)

16.502.610

Total



8.520.801

Aracruz



3.600.115

Jacareí



4.381.694

Três Lagoas



QUÍMICOS INDUSTRIAIS¹

PESO TOTAL (t)

422.357

Total



260.058

Aracruz



86.986

Jacareí



75.313

Três Lagoas



¹ Soda, ácido sulfúrico, dióxido de cloro, oxigênio, peróxido e outros.

ENERGIA ELÉTRICA

| | ARACRUZ | JACAREÍ | TRÊS LAGOAS | FIBRIA |
|--|---------|---------|-------------|---------------|
| Energia elétrica total gerada nas instalações (MWh/tsa) ² | 0,652 | 0,730 | 0,851 | 0,724 |
| Energia elétrica consumida (MWh/tsa) ² | 0,604 | 0,706 | 0,574 | 0,619 |
| Energia elétrica comprada (MWh/tsa) ² | 0,008 | 0,039 | 0,007 | 0,015 |
| Energia elétrica exportada (MWh/tsa) ^{2, 3} | 0,056 | 0 | 0,284 | 0,105 |
| Energia elétrica exportada (em milhares de R\$) ³ | 36.443 | 0 | 56.024 | 92.466 |

² tsa - tonelada de celulose seca no ar. ³ Sendo que 8,6% e 33,4% da energia gerada nas Unidades Aracruz e Três Lagoas, respectivamente, foram comercializadas.

AUTOSSUFICIÊNCIA EM ENERGIA ELÉTRICA 2015

117%
Total



108%
Aracruz



103%
Jacareí



148%
Três Lagoas



LOGÍSTICA DA CELULOSE

A celulose produzida em Três Lagoas (MS) e em Jacareí (SP) é transportada por ferrovia até o Porto de Santos (SP). A produção da unidade de Aracruz (ES) é levada em caminhões a Portocel (ES). Em 2015, navios da Fibria entregaram 4,6 milhões de toneladas de celulose a clientes da Ásia, Europa e Estados Unidos.

COMERCIALIZAÇÃO

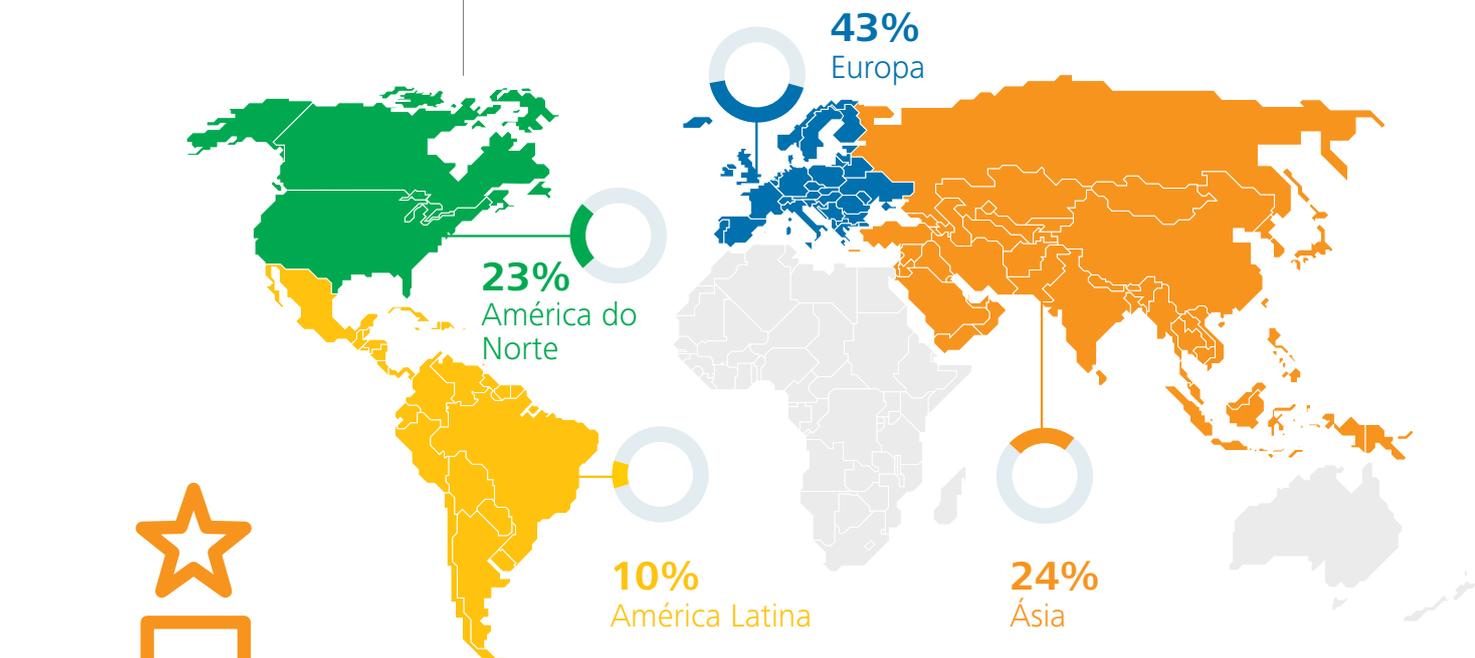
90% da celulose da Fibria é destinada ao mercado externo.

MERCADO

A celulose da Fibria chega a consumidores de todo o mundo na forma de livros, papéis para imprimir e escrever, papéis sanitários e papéis especiais.

50%
da produção de celulose destinada a papéis de uso sanitário

DISTRIBUIÇÃO DAS VENDAS POR REGIÃO 2015



84%

É o índice de satisfação dos nossos clientes

VENDAS POR USO FINAL – 2015

50%
Papéis sanitários (tissue)



35%
Imprimir e escrever



15%
Papéis especiais

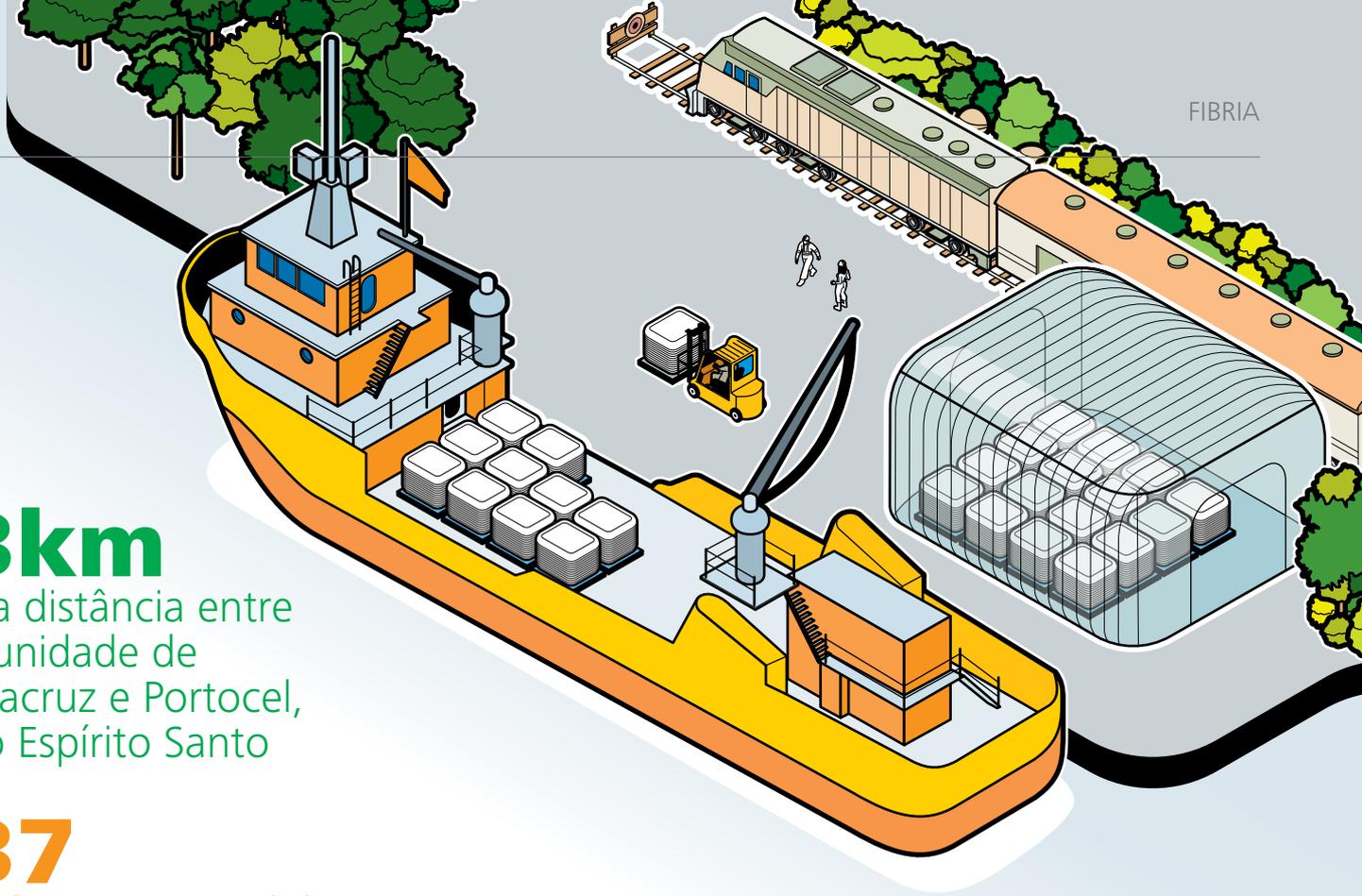


3km

É a distância entre a unidade de Aracruz e Portocel, no Espírito Santo

37

Países são atendidos pela Fibria



A celulose na vida das pessoas

Exemplos de produtos produzidos a partir da celulose.

- Papel higiênico
- Papel-toalha
- Lenço de papel
- Guardanapos
- Papel de escrever
- Cadernos
- Papel para impressão
- Livros
- Papel-cartão
- Papel fotográfico
- Papel de bobina de cartão
- Papel de nota fiscal



Critérios socioambientais na avaliação de fornecedores, Rede Responsável fortalecida e plano de desmobilização de áreas do PDRT são algumas das metas de curto prazo que avançaram em 2015. Saiba mais a seguir.

METAS DE CURTO PRAZO

| METAS DE 2015 | RESULTADOS |
|---|---|
| Realizar auditoria <i>in loco</i> em fornecedores estratégicos da Fibria com projeto-piloto que abrangerá diversas avaliações no fornecedor, sendo uma delas itens de sustentabilidade. | <p>● META ATINGIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> Auditoria <i>in loco</i> realizada nos dias 26 e 27/10/2015 na empresa Tecnoplanta – em Três Lagoas e complementada em Aracruz. Questionários aplicados: Sistemas de Gestão/Qualidade, Financeiro (tesouraria, seguros e planejamento tributário), Meio Ambiente, HSMT, Jurídico (fiscal/tributário, contratos e trabalhista/previdenciário), Sustentabilidade e Gestão de Riscos e <i>Compliance</i>. |
| Dar continuidade ao projeto Cadeia de Valor com análise dos dados coletados em 2014 e plano de ação de continuidade do Projeto em 2015. | <p>● META ATINGIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> Resultados divulgados para participantes. |
| Iniciar o processo de restauração em 2.465 hectares. | <p>● META NÃO ATINGIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> Processo de restauração iniciado em 2.402 hectares. |
| Iniciar dois projetos pilotos do programa nacional do crédito fundiário e finalizar o plano de desmobilização de áreas do PDRT. | <p>● META ATINGIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> Projeto Fetag finalizado e aguardando regularização da documentação para protocolo; Modelo alternativo de venda da área vinculado a parceria florestal elaborado e validado pela diretoria; Identificação de áreas prioritárias para venda elaborado em conjunto com áreas operacionais e fundiária; Iniciado projeto piloto com a Fetag e com área do PDRT. |
| Fortalecer e ampliar a Rede Responsável. Aumentar em 10% o número de comunidades atendidas e o número de famílias beneficiadas. Captação de R\$ 9 milhões. | <p>● META ATINGIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> Captado cerca de R\$11 milhões por meio de parcerias, Instituto Votorantim e projetos incentivados; Crescimento de 25% em comunidades atendidas; Crescimento de 43% do número de famílias atendidas; Todas as parcerias têm evidências no Sistema de Gestão da Sustentabilidade; Crescimento de 48 para 65 parceiros; Destaques para DOW, Petrobrás, Cenibra, Veracel, Julio Simões, Votorantim Cimentos, Comevap, Embraer, etc. |
| Reduzir em 0,5% as emissões de CO ₂ nos processos industriais (0,2% do total das operações da Fibria), representando uma redução absoluta de 4.060 tCO ₂ e | <p>● META ATINGIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> As reduções de emissões de escopo 1 e 2 das unidades foram de 63.081 tCO₂e, 5,2% menor que ano anterior. |

Obs. Para metas operacionais e industriais de 2015 e 2016, conferir página 57.



Jadair José Loureiro da Silva, técnico administrativo operacional de Segurança do Trabalho em Aracruz (ES)

Metas 2016

Nossos compromissos para o próximo ciclo

- Implementar estratégia de gestão na cadeia de suprimentos que contemple critérios sociambientais em suas diferentes etapas.
- Iniciar o processo de restauração em 2.601 hectares.
- Atualizar e avaliar o atual cenário de relacionamento com partes interessadas, críticas e estratégicas, nos estados do Espírito Santo e Bahia. Identificar, atualizar e revalidar os riscos e conflitos existentes, alinhando direcionadores internos e revisando as estratégias das áreas da empresa envolvidas.
- Fortalecimento, governança e visibilidade do Rede Responsável, de forma a tornar o programa mais conhecido (dentro e fora da empresa, nacional e internacionalmente) e mais atrativo. Aumentar o valor captado, número e qualidade dos parceiros, inclusive internacionais (fundos e empresas).
- Iniciar um amplo diálogo sobre a questão fundiária quilombola no Espírito Santo, com a participação da comunidade e dos agentes oficiais.
- Incrementar programas de uso múltiplo das florestas por meio de projetos de silvopastoril em São Paulo e Mato Grosso do Sul.
- Desenvolver metas de água para viveiro, floresta plantada e indústria.
- Criar um programa de diversidade.

**AINDA
NESTE CAPÍTULO**

32
Governança
consolidada

35
Multas e ações
judiciais



Principais executivos da Fibria (da esquerda para a direita): Aires Galhardo, diretor Florestal; Vinicius Nonino, diretor de Estratégia e Novos Negócios; Wellington Giacomin, diretor de Logística e Suprimentos; Paulo Silveira, diretor Industrial; Luiz Fernando Torres Pinto, diretor de Desenvolvimento Humano Organizacional; Julio Cesar Cunha, diretor de Engenharia e Projetos;

O elo de tudo

A governança da Fibria é resultado da atuação do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e de cinco comitês de assessoramento.



Maria Luiza Pinto e Paiva, diretora de Sustentabilidade, Relações Corporativas e Comunicação; Eduardo Andretto, diretor Jurídico; Fernando Bertolucci, diretor de Inovação; Henri Philippe Van Keer, diretor Comercial; Marcelo Castelli, presidente; Guilherme Cavalcanti, diretor de Finanças e Relações com Investidores

Governança consolidada

Transparência, clara definição de papéis, independência da administração, alta qualidade do corpo técnico e gerencial, equidade de tratamento aos acionistas e prestação de contas são os princípios que norteiam nossa governança corporativa.

Além das funções do presidente e da diretoria executiva, a governança da companhia é estabelecida pelo presidente do Conselho de Administração e mais oito conselheiros, responsáveis por definir as diretrizes estratégicas e validar políticas e metas; pelo Conselho Fiscal, cujo objetivo principal é fiscalizar os atos da administração; e por cinco comitês de assessoramento – Auditoria Estatutário; Finanças; Inovação; Pessoas e Remuneração; e Sustentabilidade. Mais informações no nosso site de Relações com Investidores (www.fibria.com.br/ri).

COMPLIANCE

A Fibria vem reforçando seu Programa de *Compliance* por meio de *workshops* focados em três pilares: defesa da concorrência, anticorrupção e prevenção a perdas e fraudes. Essas iniciativas representam um amadurecimento do modelo de governança, resultante da cultura já existente de conformidade.

Compliance caminha hoje matricialmente por todas as áreas da companhia. Além dos *workshops*, nosso Código de Conduta é fundamental nesse processo, pois esta-

belece padrões éticos e normas de comportamento dos empregados da empresa em suas relações com o público interno e externo. Em 2014, nosso Código de Conduta passou por uma atualização completa, amplamente divulgada e acompanhada de uma série de ações de capacitação das equipes, incluindo os escritórios internacionais. Desde então, 99,8% dos profissionais já assinaram o Termo de Compromisso da nova versão.

Em 2015, nosso foco foi intensificar os controles na cadeia de fornecimento, com especial atenção aos critérios de homologação e avaliação de desempenho, auditoria *in loco* do processo de compras, políticas e procedimentos para o processo de compras e gestão de contratos, entre outros.

CERTIFICAÇÕES

A Fibria participa ativamente de fóruns destinados à elaboração e ao aprimoramento de normas e certificações do nosso setor, tais como Forest Stewardship Council®, Cerflor, Programa Cooperativo sobre Certificação Florestal, entre outros.

Estamos 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), Princípios e Critérios do Manejo Florestal - FSC-STD-01-001 (Forest Stewardship Council®), Norma internacional do FSC®. A certificadora utiliza o padrão de certificação do FSC® para manejo florestal, Avaliação de Plantações Florestais na República Federativa do Brasil: Padrão Harmonizado entre as Certificadoras (FSC-STD-BRA-01-2014 V1-1 PT), Princípios e Critérios do Manejo Florestal NBR 14.789 (Cerflor), Cadeia de Custódia ABNT NBR 14.790 (Cerflor).

A norma FSC-STD-40-004 especifica os elementos obrigatórios que devem ser cumpridos para uma certificação da cadeia de custódia FSC® (Forest Stewardship Council®), sendo aplicada nas atividades industriais da Fibria e Offshores. Por ter um certificado único, aplica também o Padrão

18

Total de relatos
procedentes sobre
direitos humanos

para Certificação de Cadeia de Custódia de Operações Multi-Site FSC-STD-40-003. Para processar a madeira proveniente de fomento e compra de mercado que não possuem a certificação, a Fibria faz a avaliação da madeira utilizando o Padrão para Madeira Controlada, FSC-STD-40-005.

OUVIDORIA

Orientado por imparcialidade e transparência, o canal esclarece dúvidas, recebe sugestões e denúncias de descumprimento do Código de Conduta, como corrupção, discriminação e fraude. Atende o público interno e externo, sempre em carácter confidencial, e deixa a critério do relator identificar-se ou não.

No ano, o canal de Ouvidoria registrou um aumento de cerca de 28% no número de contatos. Esse incremento é visto como natural pela Fibria, já que em 2014 fizemos a revisão do nosso Código de Conduta e, em 2015, foi realizada uma ampla campanha para a

sua divulgação e a renovação da assinatura de cada empregado no documento, reafirmando o seu compromisso com as diretrizes de integridade da companhia.

Em todos os níveis da organização, realizamos eventos para esclarecer as atualizações da nova versão do Código e reforçar a importância da Ouvidoria como um canal de apoio para a construção de um ambiente cada vez mais pautado por comportamentos e procedimentos éticos. Todas essas iniciativas fazem com que os empregados se sintam mais seguros para consultar a Ouvidoria, seja para relatar ocorrências seja para tirar dúvidas.

CASOS DE IRREGULARIDADE

Em 2015, a Auditoria Interna examinou 21 suspeitas de fraude, corrupção, benefícios impróprios e favorecimento a fornecedores, sendo um caso remanescente de 2014. Foram concluídas cinco como procedentes, que geraram rescisões contratuais com fornecedores e empregados e melhorias

DENÚNCIAS POR CATEGORIA

| | 2014 | 2015 |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| Direitos Humanos | 58 (20,9%) | 70 (19,7%) |
| Consultas | 51 (18,4%) | 69 (19,4%) |
| Relações comerciais e contratos | 38 (13,7%) | 69 (19,4%) |
| Laboral | 59 (21,3%) | 60 (16,9%) |
| Falta de aderência a padrões | 19 (6,9%) | 28 (7,9%) |
| Relações com a comunidade | 6 (2,2%) | 7 (2,0%) |
| Conflitos de interesse | 9 (3,2%) | 12 (3,4%) |
| Fraudes/corrupção | 7 (2,5%) | 11 (3,1%) |
| Ambiental | 12 (4,3%) | 12 (3,4%) |
| Temas diversos | 18 (6,5%) | 17 (4,8%) |
| Total | 277 (100%) | 355 (100%) |

**18**

Total de relatos
procedentes sobre
impactos laborais

de processos, entre outras medidas. Cinco denúncias foram classificadas como improcedentes, quatro não continham elementos mínimos para a abertura de investigação e sete permanecem em análise para conclusão em 2016.

INTEGRIDADE E CORRUPÇÃO

Buscando aprimorar continuamente a governança e os padrões de integridade, a Fibria, aderiu em 2015 ao “Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção”, do Instituto Ethos, assumindo compromissos específicos de transparência e combate à corrupção, atuando efetivamente com o objetivo de promover um mercado mais íntegro, ético e erradicar o suborno e a corrupção.

GESTÃO DE CRISE

Em 2015, a Fibria incrementou seus processos de Gestão de Crise. Das sete Comissões Regio-

nais dedicadas ao assunto, três foram criadas somente neste ano: a Comissão que reúne membros do Conselho Administrativo, a Comissão de Portocel (ES) e uma específica para o Projeto Horizonte 2 (MS). A Administração Central (SP) e as unidades de Três Lagoas (MS), Aracruz (ES) e Jacareí (SP) estavam em estágio mais avançado no tema e já possuíam Comissões Regionais de Gestão de Crise.

O papel dessas equipes é monitorar os riscos e preparar Planos de Continuidade de Negócios (PCN) para os casos que tenham maior probabilidade de se tornarem uma crise, se acontecerem. Esse trabalho ganhou reforço extra em 2015 com o lançamento do Guia de Gestão de Crise, um documento de orientação a todos os empregados que traz definições sobre crise, quais as ocorrências mais comuns e seus níveis nos variados aspectos – legal,

ambiental, financeiro, de segurança do trabalho –, e a quem o empregado deve se dirigir diante de uma ocorrência.

ESTADO DE ALERTA

As Comissões Regionais de Jacareí (SP) e de Aracruz (ES) estiveram ainda mais mobilizadas em 2015. A unidade de Jacareí capta e devolve água tratada para o Rio Paraíba do Sul, cujo volume baixou muito nos últimos anos. No Espírito Santo, a preocupação foi com a qualidade do Rio Doce, que alimenta a fábrica de Aracruz e foi afetado pelo acidente nas barragens da mineradora Samarco, situada em Minas Gerais. Esses riscos seguem sendo monitorados e não geraram impacto para a produção da Fibria. Também em Jacareí, o lamentável falecimento de um dos nossos empregados exigiu da Comissão local agilidade e preparo para acolher os familiares, atender as solicitações legais e a imprensa.



Alberto Pagano, gerente de Logística, e João Ijima, gerente de Gestão de Patrimônio Imobiliário, no escritório da Fibria em São Paulo (SP)

Multas e Ações Judiciais

A empresa possui um total de 6.992 processos administrativos e ações judiciais em andamento, sendo que 389 foram instaurados em 2015.

PROCESSOS TRIBUTÁRIOS ADMINISTRATIVOS

Em 2015, a Fibria obteve decisão definitiva parcialmente favorável no julgamento do auto de infração, lavrado em 2012, relativo à operação de permuta de ativos realizada com a International Paper. A multa cobrada no caso foi reduzida pela metade e soma atualmente R\$ 417 milhões (valor original). Em 19 de janeiro de 2016, o Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (Carf) julgou improcedente, por voto de qualidade do presidente do Carf, o recurso apresentado pela companhia no processo administrativo. A Fibria está analisando se apresentará recurso ainda na esfera administrativa.

Além desse caso, em dezembro de 2015 a companhia recebeu auto de infração (multa de aproximadamente R\$ 188 milhões) que exige o recolhimento de valores relati-

vos ao IRPJ e da CSLL e questiona a dedutibilidade das despesas de depreciação, amortização e exaustão utilizadas pela companhia na apuração do imposto no ano-calendário de 2010.

AÇÃO DE INDENIZAÇÃO CONTRA A ELDORADO

Em agosto de 2015, a Fibria entrou com uma ação de indenização contra a empresa Eldorado Brasil Celulose por uso indevido de um clone de eucalipto. O ajuizamento da ação principal de indenização foi decorrência natural da sentença da medida cautelar de antecipação de provas movida contra a Eldorado. Na sentença, proferida em julho de 2015, o juiz confirmou o laudo pericial que indicou 99,9999981% de probabilidade de as amostras de eucaliptos recolhidas em diferentes fazendas usadas pela Eldorado serem geneticamente idênticas à cultivar VT02, de propriedade da Fibria.

A ação judicial está em curso na 4ª Vara Cível de Três Lagoas (MS).

AÇÃO CIVIL PÚBLICA POR EXCESSO DE CARGA

Em junho de 2012 foi ajuizada Ação Civil Pública pelo Ministério Público Federal, objetivando, em sede liminar, que fosse determinado à companhia que se abstenha de trafegar em qualquer rodovia federal com excesso de peso e causar danos às rodovias federais, ao meio ambiente e à ordem econômica. O valor atualizado em 31 de dezembro de 2015 era de R\$ 1.256 mil. A companhia apresentou recurso à decisão liminar que a impedia de trafegar em rodovias federais com suposto excesso de peso, no que obteve êxito, bem como apresentou defesa com relação aos demais pontos pleiteados na ação. O processo encontra-se em fase inicial e há probabilidade de perda.

VALOR MONETÁRIO DE MULTAS (EM MILHARES DE R\$)¹

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Pagas | 0 | 0 | 0 |
| Pendentes por decisão ² | R\$ 1.087.582 | R\$ 1.186.637 | R\$ 1.009.317 |
| Total | R\$ 1.087.582 | R\$ 1.186.637 | R\$ 1.009.317 |

¹ Apenas consideradas multas por processo com valores acima de R\$ 98 milhões. ² Mais informações sobre os casos pendentes por decisão estão disponíveis nas notas explicativas 2015.

AÇÕES JUDICIAIS AMBIENTAIS

A Fibria é parte em dez ações e procedimentos ambientais que, no conjunto, podem ser considerados relevantes. Desse total, sete são Ações Cíveis Públicas que questionam o licenciamento do plantio de eucalipto nos estados de São Paulo e Espírito Santo. Outro refere-se ao Termo de Ajuste de Conduta (TAC) firmado com o Ministério Público da Bahia em 05/12/2011, por intermédio da Promotoria de Justiça Ambiental Regional de Teixeira de Freitas, em razão de contratos de fomento firmados com proprietários de terras com irregularidades ambientais. As obrigações assumidas pela empresa nesse TAC são de R\$ 12.535 mil. Os dois últimos procedimentos dizem respeito a infrações administrativas que geraram:

- multa lavrada no ano de 2014, no valor de R\$ 1,5 milhão, de autoria do órgão ambiental de Mato Grosso do Sul, que discute o suposto lançamento de efluentes no rio Paraná fora dos parâmetros estabelecidos na legislação.
- multa – a única iniciada no ano de 2015 – no valor de R\$ 500 mil, de autoria do órgão ambiental municipal de Caravelas (BA) que questiona a operação de Terminal de Estocagem de Madeira de Eucalipto sem autorização do órgão ambiental competente.

ACORDOS

Todos os acordos firmados pela empresa encontram-se inseridos nos sistemas de controle de acompanhamento da companhia e estão sendo cumpridos no prazo determinado. Apenas um novo TAC foi firmado com a Promotoria de Justiça de Bagé (RS), no ano de 2015, cuja obrigação consistiu na doação da quantia de R\$ 1.369 ao Fundo de Proteção Cultural e Ambiental Bageense.

Acordos firmados pela empresa estão inseridos em rigoroso sistema de controle e seguem os prazos determinados

VALOR MONETÁRIO DE MULTAS AMBIENTAIS (EM MILHARES DE R\$)¹

| | 2015 |
|-----------------------|-----------|
| Pagas | R\$ 521 |
| Pendentes por decisão | R\$ 3.008 |

¹ O valor de R\$12 milhões do TAC mencionado não está incluído na tabela, por não se tratar de multa nem ação judicial.

FURTO DE MADEIRA

O furto de madeira, muitas vezes associado a incêndios criminosos, atingiu seu pico em 2011 com 297 mil m³, e teve uma redução significativa de 95% até 2013. Dentre as ações que promoveram a queda de madeira desviada estão iniciativas tomadas pela Fibria para aproximar-se das comunidades do norte do Espírito Santo e sul da Bahia, regiões mais críticas, para promover a geração de emprego e renda na região. Em 2015, o furto de madeira atingiu 82 mil m³, um aumento de quatro vezes em relação a 2014 (19 mil m³) decorrente de fatores exógenos como a recessão econômica vivida pelo Brasil e a crise hídrica que prejudicou a agricultura familiar dessas regiões. A expectativa para 2016 é que a quantidade de madeira furtada diminua com o aumento de fiscalização pelos governos federal e estadual e o aumento das chuvas na região.

VOLUME DE MADEIRA FURTADA (EM M³)

297.610
2011



39.664
2012



18.098
2013



19.046
2014



82.464
2015



Em 2015, o poder judiciário confirmou que amostras de eucalipto plantadas em fazendas da empresa Eldorado Brasil Celulose **são geneticamente idênticas à cultivar VT02, de propriedade da Fibria**

Colheita em Capão Bonito (SP)





Avanços em inovação permitem à Fibria consolidar sua estratégia pautada por crescimento, excelência operacional, produtos e serviços diferenciados e diversificação dos negócios.

Rita de Cassia Escalfoni, Centro de Tecnologia de Aracruz (ES)

Os pilares estratégicos da Fibria resultam de um amplo estudo, que considera tendências mundiais como plataformas tecnológicas mais avançadas, declínio do uso de papel, aumento da população idosa, êxodo rural e mudanças climáticas.

Além das *commodities*

AINDA NESTE CAPÍTULO

49
Floresta do futuro
avança

59
A solução nas
florestas

62
Projeto
Horizonte 2

O centro da estratégia da Fibria são as florestas plantadas. Partindo desse princípio, a empresa analisou megatendências globais e do setor, fortalezas e dificuldades do negócio e as oportunidades de mercado para elaborar seu plano de crescimento até 2025.

Nessa investigação, que teve início em 2009, consideramos o declínio do uso do papel, as mais sofisticadas plataformas tecnológicas disponíveis, o aumento de população idosa, o êxodo rural e as mudanças climáticas. O passo seguinte foi definir os pilares estratégicos que sustentam nosso projeto – e priorizam maior competitividade em um ambiente sustentável, impulsionado por relacionamentos de longo prazo.

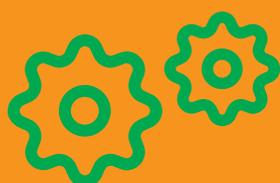
Queremos obter mais eficiência operacional ao menor custo possível, em uma base florestal sólida e organizada para responder à demanda de novos negócios e de projetos de inovação que permitam à Fibria se destacar além do segmento de *commodities*.



Os operadores de Painel de Secagem Nilton dos Santos Rodrigues (frente) e Rômulo Donadío (costas) em Três Lagoas (MS)

Pilares estratégicos

Nossa estratégia se desenrola em três frentes direcionadoras



Excelência operacional

Buscar o máximo de eficiência a preços baixos nas operações industriais e florestais. Isso engloba projetos ligados à mecanização de colheita, redução da base de ativos (florestas), 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 e ter custos competitivos são fatores que determinam o sucesso de um negócio inserido no mercado de commodities. 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 saiam do conceito de commodities, sejam na área de celulose, biorrefinaria, em novos modelos de relacionamento comercial ou no desenvolvimento imobiliário.

A CONTRIBUIÇÃO DOS NOSSOS STAKEHOLDERS

Na definição e implementação dos planos estratégicos, a companhia também considera a visão de seus públicos. Além dos relacionamentos cotidianos, em 2013 conduzimos um processo específico para a construção da nossa Matriz de Materialidade, que identifica as questões mais relevantes para o negócio do ponto de vista da empresa e dos *stakeholders*.

Consultamos 28 pessoas, dez em cargos de liderança na Fibria e 18 representantes de *stakeholders* que mantêm estreito relacionamento conosco: clientes, fornecedores, investidores, membros do governo, integrantes de ONGs, moradores de comunidades vizinhas, fomentados (fornecedores de madeira), profissionais de certificadoras e pesquisadores.

O estudo envolveu também uma dinâmica com gestores da Fibria, uma análise comparativa com outras três empresas do setor florestal e a avaliação de documentos de referência, como o The Living Forest (WWF), Forest and Wood Products, Diretrizes do FSC®, Sustainability Yearbook (RobecoSAM) e Sustainability Topics (Global Reporting Initiative). Serviram de subsídio, ainda, pesquisas realizadas para aferir o grau de favorabilidade

das comunidades com relação à empresa, o nível de satisfação do cliente, o clima organizacional e a imagem institucional nas regiões em que atuamos.

O trabalho resultou na definição de dez temas materiais (*ver abaixo*). Outros dois temas relacionados às Metas de Longo Prazo (mudanças climáticas e resíduos) também foram considerados relevantes para a Fibria.

- Certificações, compromissos voluntários do setor e regulamentações
- Desenvolvimento local e impactos nas comunidades
- Expansão do negócio
- Gestão financeira
- Gestão socioambiental da cadeia de fornecimento
- Geração de valor pela inovação
- Manejo florestal, biodiversidade, uso do solo
- Relações com o governo
- Transparência e engajamento com públicos de interesse
- Uso da água
- Mudanças climáticas
- Resíduos

Um novo processo para identificar os temas materiais deverá ser conduzido em 2016, desta vez se valendo dos canais de relacionamento já estabelecidos com nossos públicos estratégicos.

A Matriz de Materialidade foi definida em 2013 com a participação de 10 lideranças da empresa e outros 18 *stakeholders*. Um novo estudo para identificar os temas materiais da Fibria acontecerá em 2016

Metas de Longo Prazo

Derivadas dos pilares estratégicos e em harmonia com os temas materiais, o Conselho de Administração, apoiado pelo Comitê de Sustentabilidade, estabeleceu em 2011 metas que a Fibria deverá atingir em 15 anos. **O objetivo é garantir a implementação da estratégia e da sustentabilidade do negócio. Confira nos termômetros abaixo os resultados de 2015:**

| META | O QUE FAZEMOS | QUAIS OS BENEFÍCIOS | ONDE ESTAMOS |
|---|--|--|--|
| <p>Reduzir em 1/3 a quantidade de terras necessárias para a produção de celulose</p> | <ul style="list-style-type: none"> Melhoramento genético clássico Aumento de produtividade celulose por hectare plantado | <ul style="list-style-type: none"> Menor concentração fundiária Maior disponibilidade de terra para outros usos Aumento da competitividade e maior retorno aos acionistas | <p>META 2025 15 META 2015 10,9 2011 10,6 11,7 TSA¹/HA/ANO</p> |
| <p>Duplicar a absorção de carbono da atmosfera</p> | <ul style="list-style-type: none"> Restauração de áreas degradadas Expansão de áreas florestais | <ul style="list-style-type: none"> Oportunidades no mercado de carbono Redução da concentração de gases de efeito estufa na atmosfera | <p>META 2025 11 META 2015 7,25 2011 5,5 7,25 MILHÕES DE tCO₂EQ/ANO</p> |
| <p>Promover a restauração ambiental de 40 mil hectares de áreas próprias entre 2012 e 2025</p> | <ul style="list-style-type: none"> Plantio de espécies nativas e criação de estruturas florestais | <ul style="list-style-type: none"> Aumento de estruturas florestais para fauna e flora Proteção da biodiversidade Melhoria da qualidade da água Aumento das taxas de sequestro de carbono Plantio, enriquecimento e manejo da regeneração natural | <p>META 2025 40.000 META 2015 13.947 2011 0 13.885 HA</p> |

1 tsa – tonelada de celulose seca ao ar

META

O QUE FAZEMOS

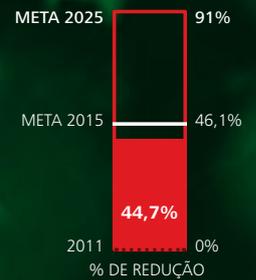
QUAIS OS BENEFÍCIOS

ONDE ESTAMOS

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

- Produção de insumos térmicos e inorgânicos

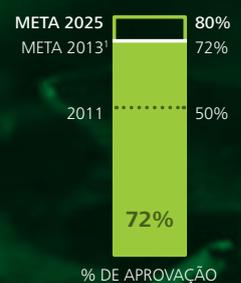
- Valorização da matriz energética
- Substituição do combustível fóssil por resíduos
- Redução de riscos causados por aterros industriais
- Redução de custos
- Aumento de ecoeficiência



Atingir 80% de aprovação nas comunidades vizinhas

- Inserção da comunidade na cadeia de valor da Fibria
- Estímulo à geração de renda local
- Projetos de melhoria sociomambiental

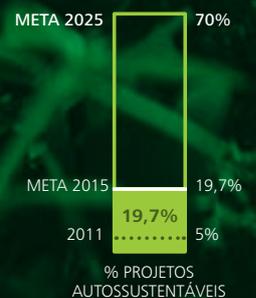
- Menor concentração fundiária
- Maior disponibilidade de terra para outros usos
- Aumento da competitividade e maior retorno aos acionistas



Ajudar as comunidades a tornar autossustentáveis 70% dos projetos de geração de renda apoiados por empresas

- Ampliação do modelo PDRT

- Inclusão social e redução de vulnerabilidade socioeconômica das comunidades
- População mais qualificada
- Estímulo ao protagonismo das comunidades em seu crescimento



¹ Esta meta não foi atualizada em 2015. Mantemos o último dado referente a 2013.



Alexsandra Oliveira
Barbosa, técnica de
análise de laboratório,
na Célula de produção
de Celulose, da unidade
de Três Lagoas (MS)

Os diferenciais competitivos da Fibria são planejados desde as atividades nos laboratórios, com investimentos em pesquisa e plataformas tecnológicas mais avançadas

Estratégia aplicada

Para implementar nossos planos com sucesso, várias ações foram conduzidas em 2015. Conheça algumas:

DESTAQUES DO CENTRO DE TECNOLOGIA

O principal objetivo do Centro de Tecnologia da Fibria é agregar valor para o negócio. Nosso portfólio de projetos inclui atividades relacionadas ao melhoramento genético e biotecnologia, manejo florestal em bases sustentáveis, desenvolvimento de produtos e processos, assuntos regulatórios, propriedade intelectual e inteligência competitiva. Como produtor de celulose, procuramos obter uma melhor compreensão de todo o processo de produção e obter vantagens competitivas por

meio de investimentos contínuos em pesquisa e desenvolvimento tecnológico.

IMPLANTAÇÃO DO SIRÁ

O Sirá (Sistema Integrado de Recomendação de Adubação) tem a capacidade de indicar o tipo de fertilizante e a quantidade a ser aplicada de acordo com as características do solo. Identifica também a necessidade de nutrientes para cada clone nas diferentes etapas de crescimento dos plantios. Adubação correta e sem desperdícios resulta em custos mais baixos e floresta mais saudável.

Vamos falar de OGMs?

Estamos investindo em pesquisa e estruturando um amplo diálogo para entender o potencial e os riscos envolvendo eucaliptos geneticamente modificados.

Empresas do setor florestal ainda não dispõem de aceitação social para operar com árvores geneticamente modificadas. Dentro da Fibria, porém, o tema passou a ser tratado como uma oportunidade de geração de valor para a companhia e a sociedade. Saiba, a seguir, o que estamos fazendo.

- Elaboramos e divulgamos nossa política relacionada a Eucaliptos Geneticamente Modificados (<http://www.fibria.com.br/web/pt/institucional/tecnologia>).
- Criamos um grupo multidisciplinar de engajamento para que o público interno conheça e entenda os propósitos da Fibria nessa área.
- Ouvimos a opinião de nossos *stakeholders*, incluindo representantes de nossa cadeia produtiva, do Brasil e do exterior.
- A partir de um diagnóstico de riscos e oportunidades, convidamos especialistas da academia, ONGs e consultores de diferentes especialidades para avaliar conosco os impactos ambientais e sociais dos OGMs.
- A Fibria não estabeleceu um prazo para liberação de eucaliptos geneticamente modificados. Entendemos que será possível viabilizar essa tecnologia se, no conjunto de nossas iniciativas e com a participação da sociedade, concluirmos que os eucaliptos geneticamente modificados são benéficos e compatíveis com as melhores práticas econômicas e socioambientais.
- Enquanto isso, intensificamos as pesquisas — 100% autorizadas pela CTNBio – Comissão Técnica Nacional de Biosegurança —, em laboratório e no campo para avaliação do potencial do uso e dos riscos associados aos OGMs.

ANÁLISE PREDITIVA & BIGDATA

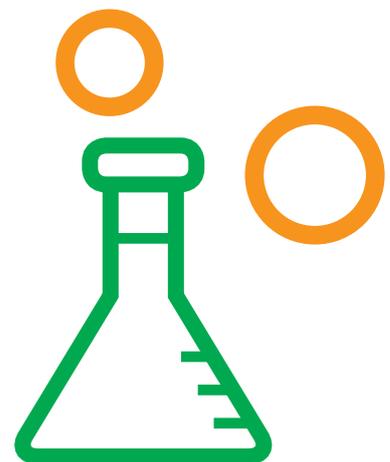
Atualmente, o distúrbio fisiológico do eucalipto é um dos principais problemas de produtividade nas florestas plantadas na região do sul da Bahia. É caracterizado por uma desordem no crescimento da planta em reação a fatores ambientais, que comprometem o crescimento da árvore, podendo levá-la à morte quando ocorre em alto grau.

A fim de avaliar alternativas de mitigação, estamos explorando uma ampla e diversificada base de dados construída ao longo dos últimos anos sob a abordagem *big data*. A nova ferramenta permitiu, pela primeira vez, o desenvolvimento de três modelos de alto desempenho para melhor compreender as causas do distúrbio fisiológico, assim como para mapear riscos e estimar alternativas futuras de ma-

nejo florestal. A Fibria tornou-se a pioneira do setor no uso dessa nova solução tecnológica.

COMPOSTOS CLONAIS

A empresa investiu numa estratégia inovadora que mitiga os riscos genéticos associados às plantações. Desenvolvemos e utilizamos os compostos clonais – misturas de clones melhorados, que são semelhantes em desempenho, porém, geneticamente distintos. Ao estabelecer os blocos de plantio com esses compostos, aumentamos a variabilidade genética e, conseqüentemente, reduzimos o risco de perdas associadas a estresses ambientais, pragas ou doenças decorrentes de mudanças climáticas. Neste momento, a adoção dessa medida aumenta a variabilidade genética intrínseca às plantações comerciais da Fibria



O plantio de clones melhorados e geneticamente distintos ajuda a mitigar riscos ambientais



Fibria Innovations

Em 2015, a Fibria deu um importante passo em bioestratégia ao adquirir a empresa canadense Lignol, hoje Fibria Innovations. Atualmente, temos uma plataforma de tecnologias proprietárias de 231 patentes e, portanto, novas possibilidades de trazer mais flexibilidade ao portfólio de produtos da companhia. Nosso banco reúne patentes de processo de celulose, de produto (celulose e papel), biotecnologia e, agora, de processo e produto ligados à lignina. Estamos empenhados

em desenvolver produtos renováveis com alto valor agregado – que saiam do conceito de *commodity* e que no futuro possam substituir derivados fósseis como fonte de matéria-prima.

Outro movimento significativo nesse sentido foi obter, em 2012, participação societária na companhia americana Ensyn Energy Corporation, atualmente em 12,6%, com a qual trabalhamos no desenvolvimento do bio-óleo, que usa a biomassa como matéria-prima.

em quatro vezes, sem prejuízo à produtividade esperada.

DIVERSIFICAÇÃO DE FIBRAS

As pesquisas de diversificação de fibras buscam oferecer produtos com qualidade diferenciada ao mercado. Polpas celulósicas diferenciadas já estão em negociação comercial e vão viabilizar novos negócios e gerar valor em toda a nossa cadeia produtiva.

INTELIGÊNCIA PARA COMPETIR

Com o objetivo de ampliar nossa competitividade, estamos especialmente dedicados à inteligência competitiva, assunto que vem ganhando cada vez mais relevância na companhia. Uma de nossas principais ações é articular a inteligência interna da empresa por meio de redes colaborativas. Em nossa atuação nesse campo, antecipamos às

lideranças assuntos críticos, tendências, oportunidades, e propomos estudos e projetos às áreas.

Dentro da estruturação das linhas de estudos em inteligência competitiva, foram identificados 25 temas-chave de inteligência, priorizados pela alta direção da empresa em seis tópicos, que vão de tendências de consumo de papel e mercado de biorrefinaria a questões de melhores práticas socioambientais, o que reforça o valor da sustentabilidade no negócio.

NOVAS PLATAFORMAS

Rotas tecnológicas como a nanotecnologia ainda não possuem regras específicas no Brasil, mas impactam o nosso negócio. Por isso, nossos profissionais de assuntos regulatórios mapeiam e estudam parâmetros internacio-

Redes colaborativas articulam a inteligência interna da Fibria e antecipam temas estratégicos para o negócio

nais que nos ajudem a contribuir e influenciar nas decisões quando chegar o momento de o país definir sua legislação.

DESTAQUES DO MANEJO

A produtividade da floresta depende tanto de plantas capazes de se adaptar bem às variações de clima quanto de uma combinação entre o correto preparo e adubação do solo, a prevenção de doenças, a recuperação de matas, a preservação de nascentes e o monitoramento da água.

As florestas plantadas e a conservação e restauração das florestas nativas, formando corredores ecológicos, contribuem para a diversidade da paisagem. Em um ambiente diversificado e rico, as plantações têm a colaboração da fauna e da flora no controle a pragas, por exemplo.

FRENTE À CRISE HÍDRICA

O problema da falta de água tornou-se recorrente em várias partes do mundo, não devido à expansão das plantações florestais, mas em decorrência de inúmeras alterações da paisagem causadas pela sociedade em geral e, principalmente, pelos efeitos globais das mudanças climáticas. A solução não depende apenas da ciência, mas do envolvimento de todos, de forma responsável. O manejo em mosaico de idades adotado pela Fibria, bem como suas práticas de conservação das florestas, são exemplos de contribuição para a regularização da vazão das bacias hidrográficas onde seus plantios estão localizados.

SISTEMA DE GESTÃO DA FLORESTA

A Fibria possui um Sistema de Gestão Florestal com módulos para controlar as atividades das operações florestais, interação e gestão

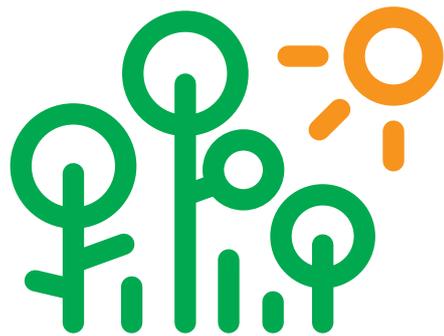
de fomento florestal e restauração ambiental. Implementado em 2015, o módulo de gestão da água nas operações é um importante avanço, pois nos possibilita o acompanhamento e visão mais abrangente do consumo de água. O Sistema de Gestão Florestal também possui interface com um banco de dados georreferenciado (GIS), que permite o controle desses recursos em uma gestão geoespacial, por meio do uso de imagens de satélite e fotografias aéreas.

SALDO DE CARBONO

A Fibria registra atualmente um saldo positivo próximo de 7,3 milhões de toneladas de CO₂ equivalente entre emissões e remoções anuais de gases de efeito estufa. A meta é chegar a 11 milhões em 2025 – esse saldo, porém, mudará com o início das operações do Projeto Horizonte 2, em Três Lagoas (MS),

TOTAL DE RETIRADA DE ÁGUA NAS OPERAÇÕES DE MANEJO FLORESTAL, POR FONTE

| TIPO DE CAPTAÇÃO | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---------|---------|---------|
| Aracruz | | | |
| Água superficial (m ³) | 934.728 | 505.865 | 580.364 |
| Água subterrânea (m ³) | 25.168 | 115.573 | 125.905 |
| Água de chuva (m ³) | – | 7.909 | 2.618 |
| Jacareí | | | |
| Água superficial (m ³) | 222.150 | 181.568 | 172.211 |
| Água subterrânea (m ³) | 46.295 | 34.189 | 55.620 |
| Rede de abastecimento (m ³) | – | 7.825 | – |
| Três Lagoas | | | |
| Água superficial (m ³) | 473.093 | 413.559 | 362.256 |
| Água subterrânea (m ³) | 25.117 | 24.607 | 27.279 |



85.582.941
mudas de
eucalipto plantadas
em 2015

pois teremos um incremento da floresta e uma fábrica que, proporcionalmente, emitirá menos gases de efeito estufa por dispor de tecnologias mais sofisticadas.

Alinhada a uma economia de baixo carbono, que vem sendo desenvolvida mundialmente em função das mudanças climáticas, as atividades da Fibria e o programa de restauração ambiental estão transformando áreas degradadas em mosaicos de plantios florestais de alta produtividade e vegetação natural recuperada ou conservada. Assim, restabelecem uma série de serviços ecossistêmicos, como o sequestro e estoque de carbono, ambos providos pelo eucalipto e pelas áreas naturais.

Com base no valor máximo para o cálculo de CO₂ equivalente em terrenos de pastagem¹ e considerando o total dessas áreas onde nos estabelecemos, estimamos ter 9,9 milhões de toneladas de CO₂ equivalente. Com o desenvolvimen-

ESTOQUE DE CARBONO 2015 (tCO₂eq)²
ÁREAS DE PRODUÇÃO



Pastagem³

¹ Fator de estoque de carbono adotado pelo Segundo Inventário Brasileiro de Emissões e Remoções Antrópicas de Gases de Efeito Estufa.

² Considerando 100% ocupação de pastagens.

³ Considerando estoque CO₂ e pastagem: 29,5t. Fonte Inventário Nacional.



Viveiro em Capão Bonito (SP)

to das nossas florestas, aumentamos o estoque para 90,9 milhões de toneladas de CO₂, pelo aumento na biomassa acima, abaixo do solo e serapilheira¹.

FLORESTA DO FUTURO AVANÇA

Com a necessidade de dar um salto em nosso modelo de silvicultura, nos lançamos a construir o Projeto Floresta do Futuro, há seis anos. A partir de um *benchmarking* florestal por dez países, definimos 15 plataformas tecnológicas em uma ampla agenda de inovação da empresa. Por meio dessa plataforma de conhecimento e processos, estamos nos apropriando das tecnologias mais avançadas, qualificando postos de trabalho no campo, reduzindo riscos e obtendo ganhos exponenciais em produtividade operacional. A seguir, os destaques de 2015:

SISTEMA DE OTIMIZAÇÃO FLORESTAL

Com o objetivo de gerar valor por meio de informação, a Fibria vem inovando na utilização de tecnologias e dados georreferenciados. Em 2015, implantamos o software Woodstock, da empresa canadense Remsoft, que otimiza a tomada de decisões estratégicas para o abastecimento de nossas unidades fabris, o fluxo de terras e a compra de madeira. O software torna o processo de planejamento de longo prazo mais ágil, colaborativo e participativo entre as áreas produtivas da empresa. Em 2016, vamos desenvolver um software de planejamento tático florestal, que irá melhorar ainda mais a eficiência do processo e detalhamento das decisões operacionais.

SISTEMA DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA

Para obter informações cadastrais e cartográficas atualizadas e com a melhor precisão possível, a Fibria utiliza o sistema GIS e ferramentas de sensoriamento remoto,

que nos permitem uma gestão detalhada das florestas por meio de imagens de satélite. A partir desses dados, geramos mapas temáticos de qualidade da floresta para subsidiar a gestão florestal. Na área de logística florestal, foi automatizada a geração de rotas e distâncias de transporte, como suporte à decisão operacional. Esse trabalho foi escolhido como o melhor projeto na categoria de Desenvolvimento Florestal na ABTCP (Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel) em 2015.

EVOLUÇÃO NO CADASTRO AMBIENTAL RURAL

Na área de regularização fundiária, a Fibria obteve grande avanço na inscrição dos seus imóveis rurais no Cadastro Ambiental Rural (CAR), que tem o objetivo de formalizar o planejamento ambiental dos imóveis rurais por meio da localização da área destinada à Reserva Legal (RL)². Em 2015, realizamos 87% das inscrições. A meta é atingir 100% de cadastro dentro do prazo legal em 2016.

A RESTAURAÇÃO E SEUS IMPACTOS

A atividade de recuperação de matas nativas pode ser vista, pelo público leigo, apenas como cumprimento da legislação por parte de uma empresa. No dia a dia da Fibria, essa atividade representa muito mais, com benefícios enormes para o negócio, o meio ambiente e a sociedade. Além de atender o Código Florestal, a restauração influencia diretamente a vida no campo, incluindo a produtividade das fazendas de eucalipto. Por essa razão, uma de nossas principais metas de longo prazo é restaurar 40 mil hectares até 2025.

Nos últimos cinco anos, investimos R\$ 80 milhões na restauração de 16 mil hectares das regiões onde operamos no país. A cobertura vegetal que está se desenvolvendo ajuda a manter a qualidade e a dis-

285 mil Hectares

é a nossa área total de conservação de matas nativas

Nos últimos cinco anos, iniciamos a restauração de 16 mil hectares

¹ Camada que se forma no chão das florestas com as folhas e galhos que caem das árvores.

² Reserva Legal (RL): área localizada em propriedade rural, executando-se as de preservação permanente, necessária ao uso sustentável dos recursos naturais, à conservação e reabilitação dos processos ecológicos, à conservação da biodiversidade e ao abrigo e à proteção de fauna e flora nativas. Toda propriedade deve ter no mínimo 20% de sua área total como Reserva Legal.

ponibilidade da água que, por sua vez, beneficia todo o ecossistema. O meio ambiente, nossas plantações e as comunidades vizinhas necessitam de nascentes saudáveis e abundantes. Ao conservar as florestas, também estamos protegendo nosso plantio e ampliando áreas para a reprodução e alimentação da fauna regional. Além de contratar prestadores de serviço e capacitar equipes dedicadas às atividades de restauração, passamos a comprar mais mudas nativas de nossos fornecedores, movimentando uma nova economia em regiões de atuação nos estados da Bahia, Espírito Santo, Minas Gerais, São Paulo e Mato Grosso do Sul.

CONSTRUÇÃO DE PARCERIAS

Impulsionamos também nosso relacionamento com o poder público e organizações não governamentais. O estado do Espírito Santo realiza um programa de remuneração aos

serviços ambientais de restauração. Temos com eles uma parceria de troca de tecnologia nas áreas em que a Fibria trabalha com produtores rurais fomentados. A empresa fortaleceu o diálogo e parcerias com ONGs e universidades, com as quais participamos no Pacto pela Restauração da Mata Atlântica, e com a TNC (The Nature Conservancy), que vem avaliando a qualidade de nossa restauração a partir do quarto ano de implantação, visando analisar as metodologias empregadas e gerar recomendações de manejo para as áreas.

O ganho reputacional da Fibria a partir do conjunto dessas iniciativas se manifesta de muitas maneiras – desde o acesso ao capital barato até a parceria de clientes que decidem investir conosco na restauração por reconhecerem o valor de comprar celulose de uma empresa com visão socioambiental.

FAUNA: PRIORIDADE NAS AMEAÇADAS DE EXTINÇÃO

Nosso objetivo é promover um meio ambiente saudável, a fim de abrigar espécies da fauna e flora em nossas áreas. Em 2015, nosso banco de dados de espécies listava mais de 700 espécies de aves, e a cada novo monitoramento os valores sobem. Também no ano passado, registramos pela segunda vez (a primeira foi em 2007), o jacu-estalo, uma ave característica da Mata Atlântica, considerada rara e ameaçada de extinção. O pássaro foi identificado na Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN)¹ Recanto das Antas, situada no município de Linhares (ES).

¹ RPPN: Reserva Particular do Patrimônio Nacional - unidades de conservação em terras privadas criadas por iniciativa voluntária do proprietário.

TOTAL DE ESPÉCIES AMEAÇADAS² EM HABITATS SITUADOS EM ÁREAS AFETADAS PELAS OPERAÇÕES FLORESTAIS³

| GRUPO | IUCN ⁴ | IBAMA |
|------------|-------------------|-------|
| Plantas | 26 | 46 |
| Aves | 34 | 78 |
| Mamíferos | 19 | 1 |
| Anfíbios | 1 | 0 |
| Répteis | 1 | 1 |
| Peixes | 0 | 1 |
| Crustáceos | 0 | 1 |

² Dados de estudos e monitoramentos de fauna e flora na Fibria até dezembro de 2015.

³ A lista da IUCN sofre por atualizações em tempo real, as quais estão incorporadas na listagem, podendo, portanto, mesmo sem ter havido novos estudos, flutuações nos números em relação a anos anteriores, para mais ou para menos.

⁴ Total de espécies ameaçadas é obtido pela soma daquelas criticamente ameaçadas, em perigo e vulneráveis.

Nossa atividade de restauração impulsiona parcerias com o poder público, ONGs e universidades



Gildo José Ribeiro,
supervisor de Logística
Florestal em Portocel (ES)

DESTAQUES DA LOGÍSTICA FLORESTAL

Em 2015, desenhamos, montamos e colocamos em operação o transporte de madeira de Capão do Leão (RS) para Portocel (ES), a fim de abastecer a unidade de Aracruz. Por uma decisão estratégica tomada à época do surgimento da Fibria, ficamos dois anos sem investir na base florestal de Aracruz (ES) e, neste momento, precisamos buscar matéria-prima para a produção de celulose em regiões mais distantes. A madeira de Capão do Leão é parte de um estoque comprado e a partir de contratos de fomento feitos na formação da Fibria, em 2009.

Nossa maior dificuldade no transporte dessa madeira é o relacionamento das comunidades estivadoras de Portocel (ES) e do Porto de Rio Grande (RS), responsável pelo escoamento da madeira de Capão do Leão. Madeira é um produto de complexo manuseio e navegação de cabotagem, assim sendo, impli-

ca em riscos de segurança maiores que a do transporte propriamente. A solução foi organizar uma operação que envolve a contratação de navios e equipes de estivadores por três anos.

PORTOCEL TEM NOVO MODELO OPERACIONAL

Em 2015, Portocel ganhou em produtividade. Redesenhamos o modelo operacional do porto, que deixou de trabalhar com caminhões e passou a utilizar tratores, cuja eficiência é maior no transporte dos fardos de celulose. Tivemos que eliminar cerca de 10% dos postos de trabalho. Porém, conseguimos promover uma parte desses empregados. Um segundo grupo foi encaminhado para empresas do setor e os demais tiveram a oportunidade de treinamento em outras atividades.

SEGURANÇA EM CARAVELAS

Mais econômico e de menor impacto socioambiental, o transporte de madeira por barcaças é

utilizado pela Fibria entre o terminal de barcaças de Caravelas (BA) e Portocel (ES). Como em todas as etapas de uma operação industrial, a segurança em logística também impacta a produtividade. Por isso, desde 2003, quando Caravelas entrou em funcionamento, a Fibria vem tornando mais eficientes as atividades de dragagem no Canal do Tomba, que dá acesso ao terminal.

As obras de dragagem objetivam remover os sedimentos que se encontram no leito do canal para permitir a passagem das barcaças, garantindo o acesso ao porto.

A dragagem é feita mediante licença ambiental emitida pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – Ibama. No caso do Canal do Tomba, em Caravelas, a autorização permite a dragagem de 250 mil m³ no período entre novembro a março. Os descartes são realizados em área de 4 km² estabelecida pelo Ibama.

MONITORAMENTO CONSTANTE

Em 2015, com a renovação da licença ambiental junto ao Ibama, válida até 2019, fizemos uma ampla revisão dos monitoramentos ambientais de responsabilidade da Fibria a fim de proporcionar melhoria contínua às nossas atividades no local.

Ampliamos estudos e o monitoramento da turbidez das águas, aumentamos o controle de processos erosivos e de impactos sobre a pesca. Também incluímos a faixa costeira entre Nova Viçosa (BA) e a cidade de Prado (BA) no monitoramento ao Boto Cinza, entre outras melhorias implementadas. Além disso, para garantir o cumprimento dos monitoramentos e das condicionantes impostas pela licença ambiental, a Fibria mantém uma equipe de auditoria independente que acompanha de perto a realização dos trabalhos e tem autonomia para paralisar a atividade caso identifique alguma irregularidade.

A Fibria participa e apoia a Comissão de Acompanhamento da Dragagem, ao lado de organizações não governamentais locais, representantes da comunidade pesqueira e do governo, como o ICMBio. Nesse fórum, trocamos conhecimento e apresentamos dados sobre os trabalhos da companhia na região. A Fibria também mantém vários programas voluntários e apoios pontuais às comunidades.

DESAFIOS POR RESOLVER

Apesar do diálogo que realizamos com as comunidades impactadas pelo transporte de madeira, em 2015 enfrentamos dois desafios que ainda estão por resolver.

Catuçaba (SP) – Em 2015, realizamos reuniões de alinhamento com representantes do poder público e da comunidade de Catuçaba, situada em São Luis do Paraitinga (SP), para o transporte de madeira da Fazenda Sertãozinho II. Ruídos,

poeira e danos em ruas e estradas onde trafegamos são as principais queixas apresentadas pelos moradores. Esses encontros resultaram, por exemplo, em acordo de restrição do transporte da madeira nos fins de semana e em horário noturno. Por motivos judiciais, porém, o transporte foi paralisado em agosto de 2015 e ainda não foi retomado. Algumas iniciativas para mitigar os impactos de nossa operação na região estão em andamento:

- informamos à comunidade que a Fazenda Sertãozinho II não será mais utilizada comercialmente caso o único meio de escoamento da madeira seja pela vila de Catuçaba; nossas equipes operacionais participam de um fórum com representantes da prefeitura, comunidade e do Parque Estadual Serra do Mar cujo objetivo é viabilizar uma rota alternativa;
- foi estruturada uma parceria com o Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas para capacitação técnica de pecuaristas do distrito; três produtores da região já participam do projeto de apoio à cadeia leiteira do Vale do Paraíba; o projeto prevê ainda uso das florestas da região para colocação regulamentada de gado;
- levantamos informações para a reforma da Capela Nossa Senhora das Graças, na Fazenda Sertãozinho II, que futuramente poderá ser utilizada pela população em eventos religiosos;
- iniciamos em outubro de 2015 a manutenção das ruas e estradas danificadas em nossas operações; as obras ainda não estão concluídas.

Santa Branca (SP) – É o município com o maior número de queixas em 2015 relacionadas ao transporte de madeira da Fibria.

Intensificamos relacionamento com a prefeitura e entidades locais a fim de implementar melhorias e mitigar impactos. Entre as iniciativas mais importantes do período, está o investimento de R\$ 481 mil em infraestrutura de estradas. Para atender demanda solicitada pela comunidade e a prefeitura, implementamos rota alternativa pelo Distrito de Luis Carlos (Guararema, interior de São Paulo), desviando o transporte pela região central de Santa Branca. A Fibria também está em negociações com a prefeitura para a construção do anel viário da cidade.

R\$ 12,4
Milhões
 Total de investimentos nos últimos cinco anos em projetos voluntários, condicionantes e pontuais realizados pela Fibria em Nova Viçosa (BA) e Caravelas (BA)

DESTAQUES DA INDÚSTRIA

Um trabalho sistêmico de aumento de produtividade e estabilidade operacional, aliado à sustentabilidade e custos mais baixos, resume a atuação de nossas três unidades industriais. Gerenciamento, prevenção, controle e inovação compõem o mantra dos empregados no dia a dia das fábricas.

Em 2015, as unidades da Fibria operaram com 92% de estabilidade, a mesma registrada no ano anterior. Com esse índice, a Fibria permanece acima da referência mundial, ou seja, sua média de produção em relação à sua máxima capacidade produtiva tem como resultado valores acima de 90%.

A estabilidade de fábrica resulta em menor emissão de poluentes e menos riscos operacionais e de segurança, além de contribuir para que a meta de produção seja

alcançada. Apesar da estabilidade, houve uma pequena redução da produção de celulose em relação ao ano anterior, mas essa queda acompanhou a taxa de variação esperada de acordo com a série histórica.

PARADAS GERAIS MAIS ESPAÇADAS

A cada 12 meses, 100% de nossas atividades nas fábricas eram interrompidas por um período de 7 a 10 dias. A determinação é instituída pelo Ministério do Trabalho e Emprego a fim de garantir a checagem de parâmetros de segurança de caldeiras e vasos de pressão. Em 2016, pela primeira vez, essa pausa deixará de ocorrer na unidade Jacaré e nos próximos anos também nas demais unidades, pois a legislação permite agora que o intervalo entre as paradas seja de 15 meses. A mudança se deve à evolução das tecnologias de monitoramento e manutenção. Em cinco anos, as paradas gerais mais

espaçadas permitirão à Fibria uma economia de R\$ 100 milhões em serviços, materiais e o aumento de produção devido ao tempo maior de funcionamento das fábricas.

SOMOS POTENCIALMENTE POLUIDORES

Reconhecer que somos potencialmente poluidores foi um passo importante na inserção dos temas ambientais na agenda ativa e positiva da alta direção e na divulgação de nossa estratégia para toda a organização. O IDA – Índice de Desempenho Ambiental – é uma ferramenta que avalia a qualidade dos processos na indústria por meio de indicadores como prevenção e controle da poluição e gestão ambiental. O índice também entra na composição da remuneração dos empregados – o comprometimento das equipes, pautado por transparência, ajuda a construir valor e resultados mais duradouros.



Atividade de branqueamento na unidade de Aracruz (ES)

O DESAFIO DO ODOR

Reduzir o odor gerado pelos processos químicos da produção da celulose é um dos nossos maiores desafios. Para mitigar impactos nas fábricas e nas comunidades onde está presente, a Fibria organizou as Redes de Percepção de Odor, grupos formados por moradores vizinhos, parceiros e voluntários da empresa responsáveis por identificar alterações de odor nas unidades, que geram a melhoria da gestão ambiental.

LIDANDO COM OS RESÍDUOS

Aterros bem projetados, com técnicas sofisticadas de construção e procedimentos rigorosos de uso, são equipamentos fundamentais para a indústria florestal. O que não impede a Fibria de perseguir a meta

audaciosa de reduzir em 91% os resíduos sólidos dispostos em seus aterros industriais ou de terceiros até 2025.

Entre 2011 a 2015, já conseguimos atingir 51% da meta total. Priorizamos disciplina na gestão integrada de resíduos e na aplicação do nosso conceito 4Rs – repensar, reduzir na fonte, reciclar e reusar. O principal benefício até o momento para o negócio é o aumento da eficiência de nossa matriz energética pela indução de insumos térmicos (lodo biológico e lodo primário são queimados na caldeira de biomassa) e agrônômicos (inorgânicos transformados em corretivos de acidez do solo em substituição à cal).

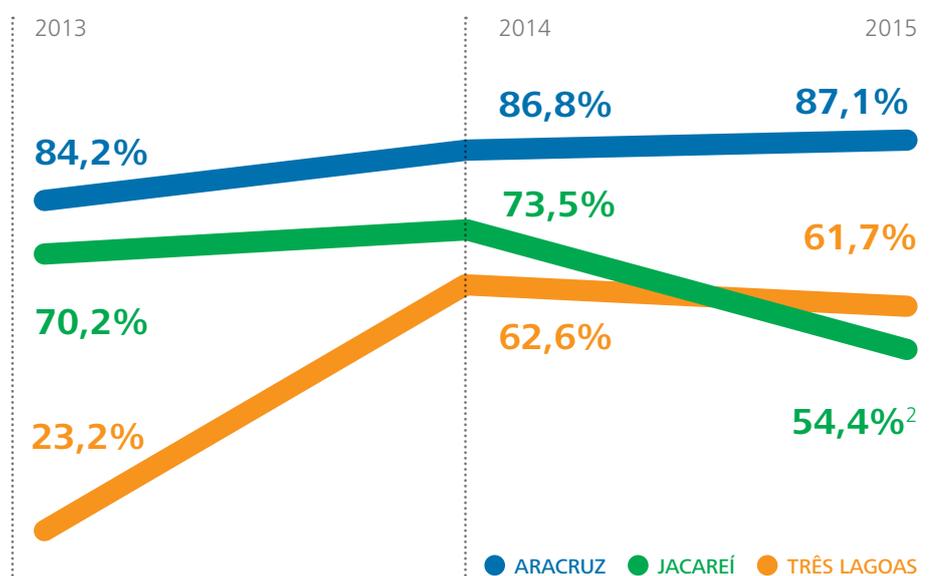
76%
é o percentual total de água reciclada e reutilizada nas operações industriais

¹ Índice de Desempenho Ambiental (IDA) é uma ferramenta de gestão que avalia a qualidade do produto com base em três indicadores: controle de poluição, prevenção à poluição e gestão ambiental, cada um com peso específico na composição final do índice.

INDICADORES DE ÍNDICE DE DESEMPENHO AMBIENTAL (%)¹

| | ARACRUZ | | | JACAREÍ | | | TRÊS LAGOAS | | |
|-----------|---------|------|------|---------|------|------|-------------|------|------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2013 | 2014 | 2015 | 2013 | 2014 | 2015 |
| IDA Geral | 93,6 | 93,9 | 94,5 | 95,0 | 95,7 | 95,4 | 95,0 | 95,3 | 95,5 |
| Gestão | 95,7 | 97,9 | 98,9 | 94,6 | 93,6 | 94,6 | 96,9 | 96,9 | 96,9 |
| Prevenção | 93,6 | 92,5 | 92,5 | 97,9 | 98,9 | 96,8 | 93,7 | 94,7 | 98,0 |
| Controle | 91,4 | 91,4 | 92,0 | 92,5 | 94,6 | 93,6 | 94,7 | 94,7 | 93,7 |

RESÍDUOS SÓLIDOS INDUSTRIAIS REAPROVEITADOS



51%
da meta de 2025 para a redução de resíduos sólidos já foi atingida

² O reaproveitamento de resíduos sólidos industriais na Unidade Jacaré em 2015 foi impactado pelo aumento na produção de lodo biológico.



Eliseu Ferreira Barbosa, operador da Estação de Tratamento de Efluentes e de Água na unidade de Três Lagoas (MS)

Restrições da Agência Nacional de Águas

A unidade industrial de Jacaré (SP) é *benchmark* em utilização da água, mas o desafio continua sendo enorme. O Rio Paraíba do Sul abastece a região e sempre contou com uma vazão maior. Em 2015, devido a menor incidência de chuvas, a ANA - Agência Nacional de Água impôs restrições à captação das indústrias. 2014, a vazão média do rio no ponto de captação da Fibría era de 70 m³/s. Gradativamente, a vazão foi reduzida para 30 m³/s, chegando a 15 m³/s em fevereiro de 2016.

Em todas as unidades, estamos totalmente aderentes às melhores referências internacionais, definidas entre 30 e 50 m³ de água por tonelada de celulose (tsa – tonelada seca ao ar). A unidade de Jacaré (SP) registrou captação de 26,3m³ de água por tonelada de celulose em 2015. A unidade de Aracruz (ES), com total de 33,3 m³, reviu seus controles internos, também em função da menor incidência da chuva em 2015, e identificou novas oportunidades de reaproveitamento e redução de captação, que chegou a 10% em relação ao ano anterior. Três Lagoas (MS) registrou 29,0 m³ por tonelada de celulose.

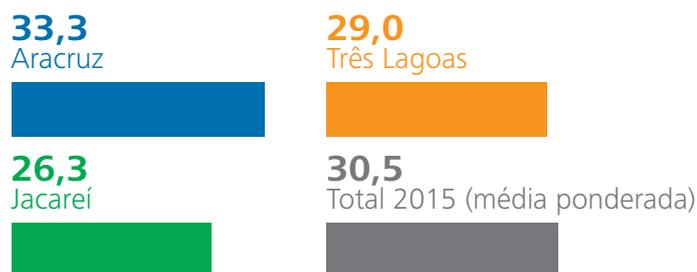
RIO DOCE

A Fibría construiu uma estação de pré-tratamento de água na alimentação do Canal Caboclo Bernardo, que liga o Rio Doce à Vila do Riacho, em Aracruz (ES), garantindo a qualidade desta água, o abastecimento local e a continuidade de nossas operações industriais.

O Canal Caboclo Bernardo abrange uma bacia hidrográfica de 1.357 km², em um percurso de 46 km, beneficiando cerca de 15 mil habitantes entre proprietários rurais, pecuaristas e comunidades de Barra do Riacho e Vila do Riacho.

Os usos relevantes da água na Bacia do Rio Riacho, com 1.320 usuários, inclui a irrigação na agricultura, nas culturas do café, cacau, mamão, cana-de-açúcar. Essa água abastece as comunidades de Guaraná, Jacupemba, Quartel, Vila do Riacho, Bebedouro, Barra do Riacho e comunidades indígenas, além de Portocel, de nossa unidade em Aracruz e outras empresas da região.

CAPTAÇÃO ESPECÍFICA DE ÁGUA NAS OPERAÇÕES INDUSTRIAIS (m³/t^{sa}¹)



¹ tsa – tonelada de celulose seca ao ar.

TOTAL DE RETIRADA DE ÁGUA NAS OPERAÇÕES INDUSTRIAIS, POR FONTE²

| | Aracruz | Jacareí | Três Lagoas | Total |
|--------------------------------------|------------|------------|-------------|-------------|
| Total (m ³) | 73.332.572 | 30.844.572 | 36.254.494 | 140.431.638 |
| Volume captado (m ³ /dia) | 212.454 | 84.410 | 100.707 | 397.571 |
| Volume captado (m ³) | 77.545.838 | 30.844.572 | 36.254.494 | 144.644.903 |

² Toda a captação de água pelas unidades industriais da Fibria e proveniente de fontes superficiais.

PERCENTUAL E VOLUME TOTAL DE ÁGUA REICLADA E REUTILIZADA NAS OPERAÇÕES INDUSTRIAIS

| | Aracruz | Jacareí | Três Lagoas | Total |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Percentual de água reciclada e reutilizada | 71% | 81% | 80% | 76% |
| Volume de água reciclada (m ³) | 268.047.989 | 158.710.724 | 179.254.004 | 606.012.718 |
| Total de água retirada (m ³) | 77.545.838 | 30.844.572 | 36.254.494 | 144.644.903 |

EFLUENTES

| | UNIDADE | BAT ³ | Aracruz | Jacareí | Três Lagoas | Total |
|---------------------|--|------------------|---------|---------|-------------|-------|
| Nitrogênio total | kg/t ^{sa} ⁴ | 0,1 – 0,25 | 0,23 | 0,050 | 0,14 | 0,17 |
| Fósforo total | kg/t ^{sa} ⁴ | 0,01 – 0,03 | 0,07 | 0,05 | 0,08 | 0,07 |
| DQO ⁵ | kg/t ^{sa} ⁴ | 8 – 23 | 13,99 | 6,97 | 8,20 | 10,84 |
| DBO ⁶ | kg/t ^{sa} ⁴ | 0,3 – 1,5 | 2,17 | 0,34 | 0,82 | 1,39 |
| Sólidos suspensos | kg/t ^{sa} ⁴ | 0,6 – 1,5 | 1,55 | 2,08 | 3,52 | 2,20 |
| Volume de efluentes | m ³ /t ^{sa} ⁴ | ND | 27,93 | 27,29 | 22,65 | 26,36 |

³ Valores de acordo com a publicação Best Available Techniques (BAT), da Integrated Pollution Prevention and Control (IPPC) (2001), para celulose branqueada do processo kraft. ⁴ tsa – tonelada de celulose seca ao ar. ⁵ DQO – demanda química de oxigênio. ⁶ DBO – demanda bioquímica de oxigênio.

TOTAL DE INVESTIMENTOS E GASTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL NAS OPERAÇÕES INDUSTRIAIS, POR TIPO (EM MILHARES DE R\$)

| | |
|--|----------------|
| Total Fibria | 139.195 |
| Total de Investimentos | 55.198 |
| Resíduos | 6.085 |
| Emissões | 33.722 |
| Recursos hídricos | 10.766 |
| Remediação de áreas contaminadas | 258 |
| Gestão ambiental | 1.074 |
| Outros investimentos ambientais | 3.293 |
| Total de Custeio | 83.997 |
| Resíduos (transporte, destinação, licenças) | 38.669 |
| Emissões (efluentes) | 20.964 |
| Recursos hídricos (monitoramentos) | 21.069 |
| Remediação de áreas contaminadas/passivos ambientais | 0 |
| Gestão ambiental (custo fixo) | 1.471 |
| Outros custeios ambientais | 1.823 |

CONSOLIDADO FIBRIA

| | 2013 | 2014 | Meta 2015 | 2015 (média ponderada) | Meta 2016 |
|---|-------|-------|-----------|---------------------------|-----------|
| Energia consumida (MWh/tsa ¹) | 0,587 | 0,592 | 0,589 | 0,625 | 0,621 |
| Água captada (m ³ /tsa ¹) | 31,1 | 30,7 | 30,6 | 30,56 | 30,6 |
| Geração de resíduos ² (kg/tsa ¹) | 219,2 | 212,5 | 209,3 | 220,69 | 209,3 |
| Nox (kg/tsa ¹) | 1,3 | 1,4 | 1,2 | 1,38 | 1,2 |
| DBO ³ (kg/tsa ¹) | 1,6 | 1,5 | 1,48 | 1,39 | 1,3 |
| AOX (kg/tsa ¹) | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,069 | 0,07 |
| Sólidos suspensos (kg/tsa ¹) | 1,7 | 2,0 | 1,6 | 2,4 | 2,2 |

1 tsa – tonelada de celulose seca no ar. **2** A maior geração de resíduos sólidos entre 2014 e 2015 deve-se ao aumento de geração de lodo biológico em Jacareí (SP) e lama de cal nas três unidades industriais da Fibria. **3** DBO – Demanda bioquímica de oxigênio.

DESTAQUES DO COMÉRCIO E LOGÍSTICA INTERNACIONAL

Relacionamento de longo prazo com eficiência no transporte de produtos diferenciados e desenvolvidos a partir de práticas sustentáveis. Eis a essência da nossa estratégia na área de logística e comércio internacional. De um lado, o relacionamento qualificado com grandes clientes garante maior planejamento, regularidade comercial e estabilidade ao negócio. De outro, os enormes volumes de celulose negociados permitem à Fibria redução de custos e mais competitividade na contratação de serviços para abastecer os compradores da Europa, Ásia e América do Norte. A integração crescente entre os processos comerciais e os de logística contribuem ainda mais para o bom desempenho operacional.

Mas como se diferenciar em um modelo de *commodities* e agregar valor à toda cadeia produtiva? É preciso entregar mais do que

serviços e produtos de alta qualidade. Nosso novo desafio na área comercial é conscientizar a equipe sobre os valores da sustentabilidade e treiná-la a identificar oportunidades que ajudem a aumentar os pontos de contato da companhia a partir do relacionamento comercial. A proposta é criar novos níveis de fidelização e um novo jeito de fazer negócio: não é *Business to Business* (B2B), mas *People to People* (P2P).

FIBRA MAIS RESISTENTE

A necessidade de clientes europeus na implementação de novos produtos levou o Centro de Tecnologia a desenvolver uma fibra mais resistente e que utiliza menos energia em seu refino. Com o projeto, a Fibria não só atende à demanda e ajuda a reduzir as emissões do cliente, como quebra a barreira de preços das *commodities*. Em 2015, fechamos dois contratos no segmento *tissue* no total de 60 mil toneladas, podendo chegar a 100 mil toneladas. A distribuição terá início em 2016.

SEM CLORO

Em 2015, voltamos a produzir celulose cujo branqueamento resulta do processo denominado TCF (Totally Chlorine Free), ou seja, sem a utilização de cloro ou dióxido de cloro. O cliente, com sede na Europa, optou pelo acordo comercial com a Fibria por dominarmos a tecnologia e possuímos as certificações florestais Forest Stewardship Council® (FSC®) e Cerflor.

CONTRATO INÉDITO COM A KLABIN

Firmamos um contrato inédito na indústria florestal brasileira: comercializar no exterior 900 mil toneladas de celulose da Klabin com certificação Forest Stewardship Council® (FSC®). Nossa sólida base comercial, preços mais competitivos e o desempenho da área de logística asseguram à Klabin as condições necessárias para colocar o seu produto em nossas mãos.



Armazém do Porto de Santos (SP)

Viveiro em Aracruz (ES)



A solução nas florestas

Iniciativas para reduzir a emissão dos gases de efeito estufa são urgentes e necessariamente envolvem as florestas.

As mudanças climáticas afetam a disponibilidade de água, e as florestas rapidamente se ressentem. O aumento da temperatura faz com que mais água seja utilizada, alterando o padrão do ciclo hidrológico e, portanto, afetando todos aqueles que dependem desse recurso natural.

O negócio da Fibria caracteriza-se pela produção de madeira e celulose com a menor utilização e interferência possível dos recursos naturais. A integração entre plantios de eucalypto entremeados com vegetação nativa - para cada 2 hectares de florestas plantadas a Fibria mantém 1 hectare de área

natural preservada – contribui para a preservação de nascentes, redução do assoreamento dos corpos d'água, favorecendo o equilíbrio dos ciclos de água, carbono e energia, o que traz consequências positivas para a conservação dos recursos naturais como um todo.

Na visão da Fibria, não há como mitigar os riscos das mudanças climáticas sem a participação das florestas. Empresas do setor, portanto, tornam-se atores indispensáveis na busca de alternativas para aumentar o sequestro de carbono e reduzir a emissão de gases de efeito estufa.

Para cada 2 hectares de eucalypto plantado, a Fibria preserva 1 hectare de mata nativa

Dos 6 bilhões de hectares de florestas originais na Terra, restam 4 bilhões de hectares, sendo que 1 bilhão são de florestas tropicais

Food and Agriculture Organization (State of the World Force 2012)

MAIS COM MENOS

Em 2015, com base em cenários climáticos pessimistas e otimistas para os próximos 30 anos, elaborados pelo Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas (IPCC), estimamos quanto as alterações climáticas podem efetivamente afetar o nosso negócio. Esses dados também nos possibilitam maior assertividade em planejamento florestal de longo prazo, com ações mitigadoras de impactos, como o desenvolvimento de material genético de maior resiliência ou a desmobilização e troca de ativos fundiários a fim de reduzir riscos decorrentes de alterações expressivas do clima.

COP21, UMA SEMENTE

A Fibria participou dos debates da COP21, em Paris, como empresa da indústria florestal e membro da Ibá (Indústria Brasileira de Árvores), do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD) e da Coalizão Brasil Clima, Florestas e Agricultura.

Queremos inserir a floresta como uma solução econômica, ambiental e social viável para a fixação de carbono. E acreditamos que só será possível dar um salto – na velocidade, qualidade e no tamanho da necessidade do planeta – se garantirmos quatro condições principais às florestas:

- ampliar as áreas florestais de manejo sustentável, reduzindo o desmatamento e restaurando as matas nativas em áreas apropriadas;
- fomentar as atividades ligadas à cadeia produtiva da floresta, importantes para uma economia de baixo carbono;
- desenvolver mecanismos robustos de remuneração dos serviços ecossistêmicos (públicos ou privados), como estoque de carbono, produção de água e conservação da biodiversidade;

625
Bilhões de toneladas é o estoque de carbono nas florestas do mundo¹

582
Bilhões de toneladas é o volume de carbono emitido pela humanidade desde a pré-industrialização²



12%
das florestas do planeta estão no Brasil

Subsídios de US\$ 500 Bilhões ao ano são destinados a combustíveis fósseis

¹ WBCSD – World Business Council for Sustainable Development (Vision 2050).
² IPCC – Intergovernmental Panel on Climate Change.

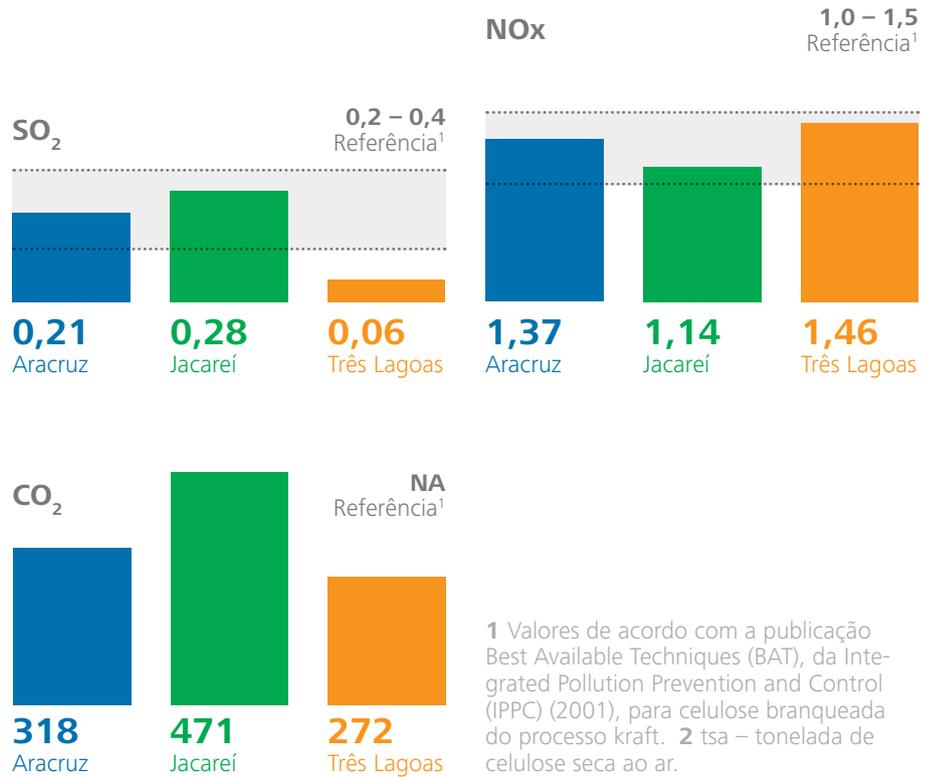
- avançar na aplicação de tecnologias que permitam maior sustentabilidade às cadeias produtivas da agropecuária e às florestas.

Fundamental destacar também que o incremento da tecnologia tornará possível uma série de produtos renováveis, como os biomateriais e biocombustíveis. Atualmente, existem subsídios enormes sendo pagos globalmente para os combustíveis fósseis. Se ao menos uma parte desse montante for investido em soluções que vêm da floresta, daremos um salto no desenvolvimento de produtos que poderão substituir materiais com maior pegada de carbono.

10%
das emissões globais de gases de efeito estufa decorrem da degradação e perda de estruturas florestais

IPCC – Intergovernmental Panel on Climate Change

EMISSIONES 2015 (KG/TSA)²



INTENSIDADE DE SEQUESTRO E EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEES)^{3,4}

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|------|------|------|
| Sequestro (tCO ₂ eq/tsa) ⁵ | 3,93 | 3,65 | 4,50 |
| Emissões – operações industriais, florestais e de logística (tCO ₂ eq/tsa) ⁵ | 0,36 | 0,39 | 0,34 |
| Emissões – biomassa (tCO ₂ eq/tsa) ⁵ | 2,46 | 2,50 | 2,59 |
| Balanco (sequestro – emissões) (tCO ₂ eq/tsa) ⁵ | 1,10 | 0,76 | 1,57 |

³ Inclui escopos 1, 2 e 3. ⁴ Gases considerados: CO₂, CH₄ e N₂O
⁵ tsa – tonelada seca ao ar.

Da área de Engenharia do Projeto Horizonte 2, Carlos Alberto Benedito, especialista de processos; Darci Bernardi, especialista de processos; Osvaldo Danilo Destefani Morceli Campesato Pones, especialista de projetos; Fábio Luiz Tavares Vellutini, coordenador de implantação; e Flávio Freire Machado, coordenador de planejamento e riscos (da esquerda para a direita)



Projeto Horizonte 2

Um dos maiores investimentos privados do Brasil

A Fibria replica seu modelo de governança em Horizonte 2 a fim de garantir as melhores práticas em gestão de riscos, *compliance* e sustentabilidade

Com a ampliação da unidade de Três Lagoas (MS), a Fibria terá um dos maiores sites de produção de celulose do mundo e consolidará sua posição de líder mundial de celulose de eucalipto, com capacidade total de 7 milhões de toneladas ao ano.

Esse grande investimento no Brasil, com foco no mercado exportador, contribuirá para a balança comercial brasileira, gerando empregos, melhoria na qualidade de vida e desenvolvimento local, regional e para o país. A nova linha de produção está prevista para entrar em operação no quarto trimestre de 2017.

GOVERNANÇA EM TRÊS LAGOAS

Um projeto das dimensões e complexidade de Horizonte 2 demanda da Fibria atenção redobrada em

gestão de riscos e *compliance*. Por isso, ao estruturar a governança do projeto, a Fibria optou pelo modelo já consolidado na empresa, no qual as decisões são tomadas por um colegiado.

Formou-se um comitê chamado *Steering Committee - SC*, responsável por avaliar, deliberar e suportar decisões estratégicas e críticas do projeto, alinhado às diretrizes e políticas de governança e às alçadas previamente determinadas e aprovadas pelo Conselho de Administração da Fibria. O comitê é composto por membros da diretoria da Fibria e um consultor externo, que acompanham os relatórios de progresso físico e financeiro do empreendimento e se reúnem periodicamente com o diretor do projeto para alinhamento e discussão de demandas que necessitem de deliberação.

GESTÃO DE RISCOS, AUDITORIA, CONTROLES E COMPLIANCE

Criamos também a área de Gestão de Riscos, Auditoria, Controles e *Compliance*, que responde administrativamente ao diretor de Horizonte 2 e, de forma independente, ao Comitê de Auditoria Estatutário (CAE), órgão de assessoramento ao Conselho de Administração da Fibria. A equipe é responsável por:

- análises de *background check* dos potenciais fornecedores;
- contratos com fornecedores contemplando cláusulas referentes ao Código de Conduta, Política Anti-corrupção e Direitos Humanos;
- auditorias internas conforme cronograma aprovado pelo CAE;
- encontros trimestrais para atualização da matriz de risco e dos planos de ação para os riscos prioritários do projeto;
- *workshops* permanentes do comportamento esperado em linha com o Programa de *Compliance* para todos os integrantes do empreendimento.

Instauramos, ainda, uma comissão máster, formada pelos representantes da Fibria e das empresas com autonomia de decisão para mapear, prevenir, eliminar ou mitigar riscos identificados, sempre de acordo com as regras internas e externas da companhia.

EFICIÊNCIA É A MARCA

Horizonte 2 contará com sofisticadas soluções tecnológicas, que vão nos garantir redução no consumo de químicos e maximizar a geração de energia elétrica. Estamos incrementando a produção sem aumentar impacto. É isso que nos garante a licença ambiental para operar. Conheça alguns diferenciais do projeto:

- Energia é um subproduto de alto

valor agregado. A geração de energia elétrica é tão importante no retorno do projeto quanto a venda de celulose. Além de produzir e consumir a própria energia, vamos contribuir para o balanço energético brasileiro ao entregar continuamente o excedente de 120 MWh.

- Todo recurso hídrico da segunda linha de produção de celulose será proveniente do Rio Paraná, que possui vazão duas vezes maior à captação estimada para a unidade de Três Lagoas (Horizonte 1 e 2). A previsão é que o projeto Horizonte 2 capte 30 m³/tsa, já autorizados pela ANA - Agência Nacional de Água.
- Hoje, 35% dos resíduos da linha 1 são dispostos em aterros industriais. Do site completo (linha 1 e 2) serão 15%, pois teremos capacidade de destinar um volume maior de resíduos para a queima nas caldeiras de força.
- Os rejeitos finos do processo de cozimento dos cavacos não serão mais destinados a aterros. Passarão por novo processo de cozimento, com ganhos de eficiência na depuração.
- Por despejar menos carga orgânica no rio, o filtro nos possibilita ter um efluente com menor toxicidade.
- Chaminés mais altas serão utilizadas na nova unidade. Essa solução ajuda a reduzir a emissão do gás NOx, que contribui para a degradação da camada de ozônio e está presente no processo produtivo da celulose. Amenizar o odor gerado também será possível a partir de equipamentos mais modernos e controles mais eficazes.
- A partir de 2016, o portfólio com projetos sofisticados de biorrefinaria terá avanços com a expan-

são de Três Lagoas. Vamos iniciar estudos a fim de aumentar a produção de lignina para aplicação em soluções de maior valor agregado.

- Ainda em biorrefinaria, a nova unidade abre oportunidades de pesquisa em gasificação de biomassa residual (casca, serragem) que nos permitiria suprir com biocombustível praticamente toda a demanda atendida hoje em Três Lagoas por combustível fóssil.
- Com a implantação da operação ferroviária, o transporte de celulose da unidade de Três Lagoas (MS) será feito com menor custo, aumentando a competitividade do produto no mercado. Além disso, o transporte ferroviário é a alternativa que se mostrou mais vantajosa quanto à agilidade, confiabilidade, segurança, capacidade e adequação ambiental entre as demais alternativas avaliadas.

Ao entrar em operação, Horizonte 2 vai produzir continuamente o excedente de 120 MWh, contribuindo com o balanço energético brasileiro

Horizonte 2 em números

A expansão da unidade de Três Lagoas é o maior exemplo da capacidade de a Fibria gerar valor para o seu negócio e toda a sociedade.



US\$ 2,2
bilhões
é um dos maiores investimentos privados do país em execução



R\$ 450
milhões
de arrecadação de impostos são previstos durante a obra

60
grandes fornecedores atuarão no projeto



174 mil
hectares de florestas plantadas em áreas próprias, arrendamentos ou de parcerias, além da compra de madeira de terceiros, vão abastecer a nova linha

A empresa já conta com excedente de **107 mil hectares** plantados ou sob contratos de plantio



40 mil

empregos
A obra vai gerar 40 mil empregos diretos e indiretos



3 mil

postos de trabalho
estarão criados
quando a nova linha
entrar em operação

1,75

milhão
de toneladas/ ano
será a capacidade
de produção de
Horizonte 2

890 mil

horas de treinamento
em capacitação
e formação de
profissionais
especializados

3,05

milhões
de toneladas/ ano
será a capacidade
total de produção do
site após a expansão

**GRUPO DE TRABALHO
HORIZONTE 2:
SUSTENTABILIDADE E
COMPLIANCE**

No auge de sua construção, Horizonte 2 chegará a ter mais de 8 mil trabalhadores em atividade diariamente. Devido à complexidade da obra e o número de envolvidos, temos de estar atentos aos riscos. Para isso, organizamos o Grupo de Trabalho Horizonte 2: Sustentabilidade e *Compliance*, que reúne os 14 principais fornecedores da obra e representantes de todas as áreas da Fibria diretamente vinculadas ao empreendimento.

O grupo realizou seu primeiro encontro em dezembro de 2015, com o objetivo de mapear os riscos socioambientais e de *compliance* e priorizar os planos de ação para

mitigar estes riscos. Subgrupos temáticos envolvendo todos os fornecedores foram criados. São eles:

- Riscos sociais – avalia mão de obra, riscos na operação e impactos em comunidades vizinhas, relacionados, por exemplo, ao transporte na obra.
- Riscos ambientais – verifica a disposição de resíduos, biodiversidade, *compliance* ambiental, energia e emissões, e água.
- Riscos de *compliance*: dedicado a temas de regulamentação e riscos de imagem e reputação.

RELACIONAMENTO COM JUPIÁ

Em 2009, a Fibria iniciou suas operações de escoamento da celulose produzida em Três Lagoas (MS) pelo terminal ferroviário de Jupiá (MS),

localizado próximo a uma comunidade de pescadores, com 1.500 habitantes, onde mantemos um entreposto.

Desde então, nos aproximamos muito da comunidade apesar de alguns conflitos em relação ao movimento de carretas e trens no local. As dificuldades de relacionamento, no entanto, têm sido superadas por meio de diálogo e de uma série de iniciativas sociais realizadas pela Fibria a fim de trazer benefícios para a população e minimizar o impacto de nossas operações na região. Desde 2011, apoiamos projetos de promoção cultural (artes plásticas e música) e de obras de infraestrutura para a comunidade, como passarela e melhorias de acesso, contribuindo para a qualidade de vida das famílias.

Apoio aos operários

CrITÉRIOS de contratação e serviços foram estabelecidos com o objetivo de apoiar os empregados da Fibria e funcionários terceirizados, além de movimentar a economia da região e mitigar riscos associados à obra. Conheça alguns deles a seguir.

- Contratações – Acordo com a prefeitura de Três Lagoas prevê a contratação, preferencialmente, de mão de obra do município. Todos os fornecedores devem divulgar primeiro na região as vagas disponíveis, ajudando a fomentar a economia local.
- Assistência médica – Todos os empregados devem ter plano de saúde. No caso dos terceirizados, a responsabilidade é da empresa contratada. Para facilitar esse processo, a Fibria estabeleceu um acordo com um hospital privado de Três Lagoas para atendimento aos fornecedores que optarem por esse plano.
- Hospedagem – Os operários que vierem de outras localidades serão acomodados em hotéis e pousadas já existentes em Três Lagoas. Com restaurantes da cidade, estamos organi-

zando as refeições desse grande contingente, cerca de 8 mil pessoas no auge de trabalhos na obra, entre outubro e dezembro de 2016.

- Central de serviços – alocado na obra, grupo de apoio orientará as pessoas em assuntos como alimentação, transporte, segurança, assistência médica, desmobilização de equipes, além de vistoriar as hospedagens que atendem o projeto.
- Fornecedores – Em encontro com os principais fornecedores, apresentamos a visão da cadeia de valor da Fibria, discutimos desafios e compartilhamos as melhores práticas de acordo com a experiência de cada um. O objetivo foi criar um canal maduro de diálogo e traçar um plano em conjunto.
- Equipe Fibria – Criou-se um ambiente de desenvolvimento para todas as pessoas da empresa. Com base nos perfis necessários e na avaliação de desempenho, empregados foram convidados para compor a equipe de Horizonte 2. Essas pessoas, ao serem movimentadas, abriram oportunidades de crescimento para os demais empregados.

Juntos, 14 fornecedores da obra e representantes de várias áreas da Fibria formam o Grupo de Trabalho Horizonte 2: Sustentabilidade e Compliance – organizado para mapear e mitigar riscos socioambientais e de *compliance*





Produzir riqueza sustentável para o negócio e nossos *stakeholders* é o maior compromisso da Fibria

Sara do Nascimento na coleta de brotos do Viveiro de Capão Bonito (SP)

Do diálogo qualificado com nossos públicos estratégicos **nascem iniciativas de alto valor para a Fibria, o meio ambiente e toda a sociedade.**

Como geramos e compartilhamos lucro admirado

AINDA NESTE CAPÍTULO

74
Encontro com empregados

80
O valor do diálogo

85
25 anos de fomento

A Fibria constrói sua reputação a partir da visão centrada no lucro admirado, cujo compromisso é gerar e compartilhar valor com todos os nossos públicos, além de retorno para os acionistas. Acreditamos que a aprovação da sociedade, da qual uma empresa depende para operar, é consequência da capacidade de a Fibria colocar em prática suas crenças em sustentabilidade. Por isso, rapidamente aprendemos a nos relacionar com os diferentes públicos e fizemos do diálogo uma de nossas importantes fortalezas.

Neste capítulo, conheça os principais projetos e resultados de 2015 para a Fibria, nossos empregados e terceiros, acionistas e investidores, fornecedores, as comunidades vizinhas, clientes, mídia e o governo.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO¹
(EM MILHARES DE REAIS)

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| Receitas | | | |
| Vendas brutas de produtos e serviços (menos devoluções de vendas) | 7.047.581 | 7.236.322 | 10.281.877 |
| Reversão (provisão) para deterioração de créditos a receber | 1.950 | 3.360 | 1.645 |
| Receitas relativas à construção de ativos próprios e outras | 1.932.590 | 2.158.261 | 1.719.194 |
| | 8.982.121 | 9.397.943 | 12.002.716 |
| Insumos adquiridos de terceiros | | | |
| Custo dos produtos e serviços vendidos (inclui matérias-primas) | -3.943.595 | -4.259.045 | -4.819.669 |
| Materiais, energia, serviços de terceiros e outras | -464.257 | -474.418 | -533.212 |
| | -4.407.852 | -4.733.463 | -5.352.881 |
| Valor adicionado bruto | 4.574.269 | 4.664.480 | 6.649.835 |
| Retenções | | | |
| Depreciação, amortização e exaustão | -1.751.947 | -1.790.628 | -1.827.097 |
| Exaustão de madeira proveniente de operações de fomento | -111.214 | -83.366 | -65.141 |
| Valor adicionado líquido | 2.711.108 | 2.790.486 | -1.892.238 |
| Valor adicionado recebido em transferência | | | |
| Resultado de equivalência patrimonial | 0 | -622 | 393 |
| Receitas financeiras e variações cambiais ativas | 835.073 | 1.050.390 | 1.701.679 |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos | 0 | 0 | 1.202.172 |
| | 835.073 | 1.049.768 | 2.904.244 |
| Valor adicionado total a distribuir | 3.546.181 | 3.840.254 | 7.661.841 |
| Distribuição do valor adicionado | | | |
| Pessoal e encargos | 592.582 | 654.462 | 727.641 |
| Remuneração direta | 456.307 | 508.438 | 565.250 |
| Benefícios | 110.337 | 119.141 | 133.627 |
| Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) | 25.938 | 26.883 | 28.764 |
| Impostos, taxas e contribuições | 642.089 | 209.425 | 1.051.439 |
| Federais | 523.028 | 57.147 | 899.655 |
| Estaduais | 82.369 | 95.564 | 115.740 |
| Municipais | 36.692 | 56.714 | 36.044 |
| Juros provisionados, variações cambiais passivas e aluguéis | 3.009.092 | 2.813.815 | 5.525.776 |
| Dividendos | | 36.951 | 81.269 |
| Lucros retidos (prejuízo do exercício) | -706.422 | 118.633 | 260.916 |
| Participação de não controladores | 8.840 | 6.968 | 14.800 |
| Valor adicionado distribuído | 3.546.181 | 3.840.254 | 7.661.841 |



Tamires de Oliveira Martinho, estagiária da área de Secagem de Três Lagoas (MS)



16.738
trabalhadores, sendo
3.929 próprios e
12.809 terceiros

1 A Demonstração do Valor Adicionado (DVA) tem por finalidade evidenciar a riqueza criada pela companhia e como tais riquezas foram distribuídas nos exercícios apresentados. Estão segregadas entre pessoal e encargos (remuneração direta, benefícios e FGTS); impostos, taxas e contribuições (federais, estaduais e municipais); remuneração de capitais de terceiros (juros, aluguéis e outros); e remuneração de capitais próprios (lucros retidos e dividendos mínimos obrigatórios e/ou aprovados sobre o resultado do exercício corrente).

Empregados e terceiros

Equipes bem preparadas e engajadas protagonizam os resultados da Fibria

COMPROMISSO DE TODOS

Crescer é essencial para a indústria de celulose. E crescimento está diretamente ligado a uma cultura de alto desempenho, ao protagonismo das pessoas e ao comprometimento de toda a organização em nosso projeto de indústria. Tais características vêm se consolidando a cada ano, à medida que nossas políticas de desenvolvimento organizacional se conectam mais e mais às estratégias do negócio.

Preparamos nossos profissionais para alcançar o máximo de desempenho em suas funções e, hoje, temos uma equipe engajada em uma proposta que oferece oportunidades de desenvolvimento pessoal ao mesmo tempo em que reforça os compromissos socioambientais da companhia. Em 2015,

ampliamos nosso diálogo e aprimoramos processos por meio de novas iniciativas e também dos programas já existentes. Destaques a seguir.

GESTÃO DE DESEMPENHO

Para o fortalecer nossa cultura de alto desempenho, nos empenhamos em aprimorar cada vez mais nosso processo integrado e dinâmico de gestão de pessoas, que considera aspectos como competências, meritocracia, aspiração profissional e evolução de carreira, entre outros. Nosso objetivo é alavancar o desenvolvimento individual, do time e da organização, alinhado aos valores e crenças da Fibria.

Nossos ciclos de avaliação envolvem todos os empregados das áreas administrativas e operacionais. O gestor imediato é o respon-

sável pela condução do processo, que privilegia o diálogo aberto sobre desempenho e potencialidades.

Acreditamos que esse processo trará muitos benefícios para o negócio ao longo do tempo. Entre eles:

- cultura de *feedback* transparente e estruturado;
- gestão de pessoas e alocação de recursos com base no desempenho atual e em contribuições futuras para a empresa;
- promoção de ações de desenvolvimento individual e coletivo;
- um processo sucessório saudável em todas as nossas áreas.

TERCEIRIZAÇÃO: UMA REALIDADE NO BRASIL É NA FIBRIA

Dos 17 mil empregados da Fibria, 77% são terceirizados. Esses profissionais são contratados de acordo com a legislação trabalhista por empresas escolhidas em rigorosos processos seletivos, principalmente para nos atender na operação florestal. A terceirização é uma

EMPREGOS DIRETOS

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|
| Empregados próprios | 3.889 | 4.004 | 3.929 |
| Terceiros permanentes | 13.193 | 13.064 | 12.809 |
| Total | 17.082 | 17.068 | 16.738 |

8%
é a taxa de *turnover*
no ano

Rotas de Desenvolvimento

Qual a trilha de carreira das pessoas? Em que medida a empresa tem condições e a responsabilidade de alavancar a trajetória profissional de seus empregados? Não há oportunidades e espaço no organograma das companhias para a promoção de todos. Na Fibria, esse fato nos levou a estruturar um projeto que considera os limites da organização e, ao mesmo tempo, apoia o desenvolvimento de seus talentos.

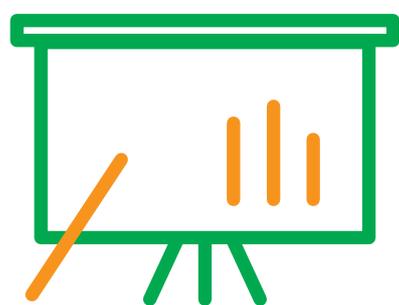
Em 2015, lançamos o Rotas de Desenvolvimento na Área Florestal, caracterizado pelo diálogo mais aprofundado com empregados e lideranças. O primeiro passo foi mapear as posições críticas na Área Florestal, aquelas mais difíceis de serem formadas internamente, seja

pelo tempo seja pela complexidade envolvida. Em geral, são os cargos de supervisão, que exigem profissionais mais preparados para a tomada de decisões e relacionamento com vários públicos.

Fizemos entrevistas abrangentes, englobando todos os aspectos da vida das pessoas. O objetivo foi identificar que experiências no trabalho ainda faltam a elas e que podem ser adquiridas paralelamente às atuais funções, para que estejam prontas para novos desafios – havendo ou não a chance de uma promoção na Fibria. Em 2016, vamos implementar o Rotas de Desenvolvimento na Área Industrial e estruturar indicadores para esses projetos.

TREINAMENTO

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|---------|---------|---------|
| Recursos investidos em treinamentos e desenvolvimento (em milhares de R\$) | 6.268 | 7.301 | 7.052 |
| Número de horas de treinamentos | 266.690 | 223.483 | 197.031 |
| Número total de empregados | 3.889 | 3.804 | 3.929 |
| Empregados que receberam treinamento formal nas políticas e nos procedimentos relativos a questões de direitos humanos e sua aplicabilidade no trabalho dos empregados | 466 | 1.861 | 1.440 |
| Número total de horas dedicadas a um treinamento nas políticas e nos procedimentos referentes a aspectos de direitos humanos que são relevantes para as operações | 233 | 7.501 | 25.082 |



R\$ 1.795

Média de investimento de treinamentos por empregado

50,1

Média de horas de treinamentos por empregado

realidade no Brasil e no mundo, e pode ser uma boa alternativa se a precarização for combatida e se houver uma legislação mais consistente em nosso país. A Fibria mantém diálogo aberto com os poderes legislativo e executivo do governo brasileiro, a fim de contribuir com sua experiência e opinião.

PROGRAMA i9: 1.586 BOAS IDEIAS

Lançado há sete anos, o i9 é um programa estruturado para estimular a participação dos empregados no negócio da Fibria a partir de sugestões de melhorias nos processos da empresa e em suas próprias rotinas de trabalho. As ideias são cadastradas na intranet da companhia e selecionadas de acordo com critérios como redução de custos, geração de valor ao cliente, incremento da receita, eficiência ambiental, aumento da produtividade e melhoria em saúde e segurança.

i9 FOCO

Em 2015, a companhia criou o i9 FOCO, voltado a propostas que atendam necessidades estratégicas da companhia a cada ano. O tema de estreia foi eficiência energética, que em Jacareí (SP) resultou em uma inovação no sistema de caldeira de recuperação CR3, no qual um time multidisciplinar,

com os empregados de várias áreas, identificou desperdício de energia e propôs a reestruturação de uma das válvulas do equipamento. A ideia foi replicada para a caldeira CR4, possibilitando uma economia de 16 MWh.

EM SETE ANOS DE i9

6.895

sugestões

2.549

ideias implementadas

1.024

empregados participantes

i9 EM 2015

1.586

sugestões

631

ideias implementadas

i9 FOCO EM 2015

208

sugestões

40

ideias premiadas



Na unidade de Três Lagoas (MS), os técnicos de manutenção mecânica Jefferson Damaceno Colino, Ronaldo Donizeti Garcia, Cláudio Paschoalin e Amarildo Sportelo (da esquerda para a direita)

Encontro com empregados

Como aumentar o engajamento de empregados nos propósitos de uma empresa? Um dos caminhos é ouvi-los de modo estruturado e com regularidade, a fim de entender suas percepções e o que consideram como temas relevantes na atuação da companhia. Com esse objetivo, a Fibria organizou um encontro em janeiro de 2016 – referente ao ano de 2015 – tendo como critérios reunir empregados de áreas e regiões diversas e que participaram da Conferência Ethos em 2015, ou seja, um grupo com familiaridade nos temas da sustentabilidade corporativa. Transparência e objetividade caracterizaram a troca de opiniões em torno de três assuntos principais: percepção geral sobre sustentabilidade na Fibria; pontos fortes e de orgulho; o que ainda pode ser melhorado.

ONDE QUEREMOS CHEGAR?

A ética com que a Fibria conduz seu negócio e a capacidade de superar o endividamento dos últimos anos foram abordados em vários trechos do encontro. A sustentabilidade é vista como estratégia de crescimento da companhia, porém segundo os participantes, nem todos empregados têm a visão integrada de como a sustentabilidade permeia todos os níveis e áreas da companhia. Em que medida os aspectos econômicos e socioambientais passaram a ser considerados desde a elaboração dos projetos e como se dá a con-

xão entre as áreas foram alguns dos questionamentos colocados durante a reunião.

AVANÇOS EM COMUNIDADES

Os participantes reconhecem a evolução da empresa na concepção das ações realizadas com as comunidades vizinhas às nossas operações. O viés assistencialista dos projetos desapareceu. Ganharam espaço as propostas que dão às localidades beneficiadas autonomia em seu desenvolvimento econômico e social ao longo do tempo. Para o grupo, os avanços na área social trazem ganhos mútuos – para as comunidades e para a companhia – e são resultado de planejamento e investimento consistentes da Fibria nos últimos anos.

EQUILÍBRIO E RECONHECIMENTO

Atenção semelhante àquela dedicada aos projetos socioambientais não é percebida quando se trata do público interno. A expectativa é de que haja um equilíbrio maior nos esforços da Fibria em relação a seus públicos e temas estratégicos. Um exemplo citado foram as metas de longo prazo, que dão foco aos compromissos da empresa com o meio ambiente, mas não retratam a visão da empresa para empregados e fornecedores, por exemplo. Na esteira disso estão as ações de reconhecimento aos funcionários, consideradas ainda pouco elaboradas na opinião desse grupo.

EMPREGADOS PRÓPRIOS POR GÊNEROS E CATEGORIA FUNCIONAL



DIRETORIA

11 **1**
Homens Mulher



GERÊNCIA

89 **11**
Homens Mulheres



CONSULTORES E COORDENADORES

295 **108**
Homens Mulheres



ADMINISTRATIVO

611 **333**
Homens Mulheres



OPERACIONAL

2.349 **121**
Homens Mulheres



TOTAL

3.355 **574**
Homens Mulheres

RETENÇÃO PÓS-LICENÇA MATERNIDADE/ PATERNIDADE

| 2015 | HOMENS ¹ | MULHERES |
|--|---------------------|----------|
| Taxa de retenção dos empregados que retornaram ao trabalho após o término da licença maternidade/paternidade | 100% | 100% |

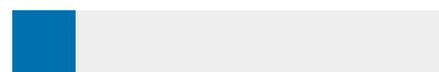
¹ Homens têm direito a 5 dias corridos. Em 2013, o número de dias aos quais as mulheres têm direito passou de 120 a 180 dias; 100% dos empregados que tiveram direito à licença maternidade/paternidade usufruíram da mesma.

PERCENTUAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

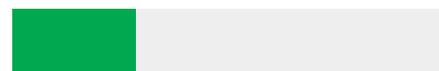
| | FEMININO | MASCULINO |
|---|----------|-----------|
| Executivos – gerentes gerais e gerentes | 100 | 100 |
| Supervisores/técnicos | 100 | 100 |
| Operacional | 74 | 27 |
| Administrativo | 13 | 20 |

COMPOSIÇÃO DOS GRUPOS MINORITÁRIOS

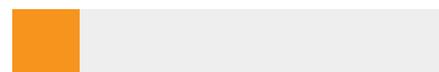
14,61%
Mulheres



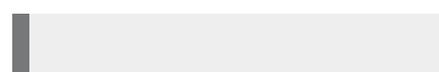
28,38%
Pardos e negros



15,40%
Empregados acima de 50 anos



3,74%
Pessoas com deficiência





Mirques Ventura da Vitória, operadora na área de Secagem de Aracruz (ES).

Acionistas

Com a nova política de dividendos, aprovada em 2015, o pagamento aos acionistas deixa de ser vinculado ao lucro e passa a ter relação com o caixa da empresa. Em 2015, R\$ 2,1 bilhões de dividendos foram pagos.

RESPEITO NA PRÁTICA

Encerramos 2015 com o saneamento de nossa dívida concluído. A Fibria tem hoje um nível de endividamento bem equacionado e confortável, ou seja, uma despesa financeira muito reduzida. Com isso, pudemos realizar um pagamento intermediário de R\$ 2,1 bilhões de dividendos e reformulamos nossa política nessa área, em uma clara demonstração de que valorizamos a justa remuneração aos acionistas

e de que queremos estabelecer práticas de respeito com todos os nossos *stakeholders*, sem descuidar da solidez financeira.

Valorizamos também a transparência em nossos relacionamentos. Em eventos como o Investor Tour, realizado anualmente para lideranças da empresa, investidores e acionistas do Brasil e do exterior, reforçamos nosso compromisso de compartilhar os riscos, desafios e

as oportunidades do nosso negócio. Temas difíceis e determinantes para o futuro da indústria florestal, entre eles mudanças climáticas, água e sustentabilidade, vêm ganhando cada vez mais espaço na pauta desses encontros.

Também em 2015, a companhia organizou o 5º Fibria Day, evento anual na Bolsa de Valores de Nova York para analistas e investidores do mundo todo.

Total de ações em circulação

553.934.646 ações ordinárias (ONs)

Valor de mercado em 31/12/2015

R\$ 28,7 bilhões

Fornecedores

Em 2016, teremos o desafio de atender as necessidades do público interno e, ao mesmo tempo, desenvolver com nossos fornecedores abordagens que garantam a melhor relação possível de custo-benefício.

1.663
Contratos com
empresas e
fornecedores

R\$ 6,7
Bilhões em volume
financeiro

SABER DIVIDIR

O custo 12% maior com a mão de obra na silvicultura, o aumento do preço do diesel e a perda de receita com a exportação de energia foram alguns dos assuntos que preocuparam a Fibria em 2015. Nosso maior desafio em suprimentos, porém, foi a condição econômica do país. Somos uma empresa exportadora, portanto, beneficiada pela alta do dólar. Parte dos nossos gastos, porém, também é em dólar. Com a sua valorização, os

custos também cresceram muito. Em 2016, o trabalho mais complexo será atender as necessidades do público interno a custos mais baixos, buscando sempre a melhor relação custo-benefício com o fornecedor, que também está muito pressionado por resultados financeiros.

Em parceria com eles, queremos desenvolver novas abordagens, nas quais produtividade seja a palavra-chave. Vamos mapear o bloco



Transporte de cavacos de Capão Bonito para a unidade fabril de Jacaréi (SP).

de fornecedores, identificar quem são os mais relevantes em nossos processos e convidá-los para encontrar conosco as melhores alternativas. O fornecedor precisa se sentir parte da cadeia de valor e ter o senso de comprometimento nas horas boas e ruins.

MELHORES PRÁTICAS, CUSTOS MAIS BAIXOS

Em 2015, o diálogo também foi decisivo para que pudéssemos padronizar os requisitos de trabalho solicitados aos fornecedores em nossas unidades. A Fibria realizou *workshops* com grupos de dez fornecedores cada, organizados em Serviços Administrativos, Floresta, Indústria e Logística. Nesses encontros, perguntamos: quais são os requisitos que a Fibria exige e que fazem com que eles e nossa empresa gastem mais do que devem? E, juntos, definimos uma série de ações de padronização de requisitos na prestação dos serviços que implicam em práticas melhores e unificadas e redução de custos. Escolhemos as três mais urgentes, todas relacionadas a aspectos técnicos de segurança, para implementação imediata.

i9 DE FORNECEDORES

Outra maneira de ganhar em produtividade e comprometimento é estimulando uma cultura colaborativa de inovação. Essa é a essência do projeto piloto i9 Aberto | Fornecedores, lançado em 2015 e inicialmente desenvolvido no processo de silvicultura do Vale do Paraíba. O projeto teve como objetivo testar a metodologia para futura expansão. A iniciativa gerou 64 ideias, sendo que 26 encontram-se já implantadas.

NOSSAS PRÁTICAS EM SUPRIMENTOS

As compras realizadas pela equipe da Fibria se apoiam em três aspectos centrais: econômico, técnico e estratégico. É neste último critério que se encaixam, dentre outras

análises, o processo de homologação e a comissão de contratação de serviços.

Outra característica importante é o foco na geração de valor, por meio de programas de desenvolvimento e certificação de fornecedores locais nos estados do Espírito Santo e Mato Grosso do Sul. Além disso, nas aquisições de serviços adotamos a prática de diferenciar os fornecedores da localidade nas concorrências e/ou incentivar a criação de filiais nas regiões onde a Fibria atua. Com isso, contribuimos para aumentar a arrecadação de impostos locais, de forma que o governo possa propor ações de melhorias nos municípios.

HOMOLOGAÇÃO DE EMPRESAS

No processo de homologação de fornecedores, realizamos avaliações que abrangem desde aspectos relacionados ao risco do negócio ou riscos sociais (segurança e garantia de direitos aos profissionais terceirizados) até uma análise do quanto os fornecedores proponentes estão alinhados às diretrizes da Fibria em manejo florestal, meio ambiente e sustentabilidade. Aproximadamente 15% das empresas que realizaram o processo de homologação e foram reprovadas não puderam integrar o *vendor list* de fornecedores da Fibria.

A companhia mantém 1.663 contratos com empresas e fornecedores significativos, o que equivale a um volume financeiro de R\$ 6,7 bilhões.

São considerados fornecedores significativos para a Fibria aqueles com gasto anual acima de R\$ 5 milhões, os que fornecem serviços que afetam o clima organizacional da empresa – os de alimentação, transporte ou plano de saúde – e aqueles que proveem insumos e matérias-primas essenciais para a fabricação do produto final (celulose).

85%

Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais

81%

Percentual de novos fornecedores que passaram por homologação em critérios ambientais

Desde 2013, a Fibria vem aplicando critérios de avaliação socioambiental para a sua base de fornecedores considerados críticos. Em direitos humanos, por exemplo, avaliamos 683 empresas. Desse total, 87% foram aprovados e 17% foram reprovados ou estão sujeitos à implementação de ações de melhoria.

Empresas com processo de homologação recusado têm até três meses para realizar adequações necessárias e solicitar a reavaliação do critério não atendido.

COMISSÃO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

A CCS - Comissão de Contratação de Serviço é um sistema de contratação de terceiros na Fibria com capacidade de fazer uma ampla

análise do fornecedor, considerando aspectos jurídicos, de segurança, de sustentabilidade, entre outros. Em 2015, ganhou novos módulos e mais interação com outros sistemas da companhia. Tornou-se útil para todas as atividades e não somente suprimentos, além de nos ajudar a fortalecer as diretrizes de *compliance* dentro da Fibria.

SAÚDE E SEGURANÇA

Desde 2009, a Fibria vem reduzindo sistematicamente o número de acidentes, com e sem afastamentos, em suas unidades. Um fato inédito marcou 2015: nos últimos sete meses, não houve registro de acidentes com afastamento na atividade florestal, uma operação que envolve 13 mil empregados dedicados aos viveiros, plantios, colheita e transporte de madeira.

Apesar de ter um sistema robusto de segurança, que se espelha em padrões rígidos como os da indústria química e petroquímica, a Fibria infelizmente registrou, em 2015, o falecimento de um de nossos técnicos no Vale do Paraíba, vítima de choque anafilático causado por ataque de enxame de abelhas africanas.

Desde então, aperfeiçoamos nosso microplanejamento na operação florestal. Adotamos equipamentos mais adequados e avaliações mais rigorosas para a existência de colmeias. Mapeamos também empregados alérgicos e estamos estudando com a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) um modo de legalizar a importação de canetas de adrenalina para compor o *kit* de segurança.



Fidelização

Dos 100 maiores fornecedores da Fibria em cada segmento, cerca de 70% estão conosco há mais de dez anos

NÚMERO ABSOLUTO DE ÓBITOS

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------|------|------|------|
| Homens | 1 | 1 | 1 |
| Mulheres | 1 | 0 | 0 |

TAXAS DE LESÕES, DOENÇAS OCUPACIONAIS E DIAS PERDIDOS

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------------------|--------|-------|-------|
| Nº de lesões | 37 | 37 | 34 |
| Taxa de lesões (TL) (geral) | 0,18 | 0,19 | 0,17 |
| Nº de doenças ocupacionais | 0 | 0 | 0 |
| Taxa de doenças ocupacionais (TDO) | 0 | 0 | 0 |
| Nº de dias perdidos | 14.155 | 7.882 | 7.290 |
| Taxa de dias perdidos (TDP) | 69,48 | 39,87 | 36,21 |



Programa de Desenvolvimento Rural Territorial - Isalina Martins de Lima e Noemi de Oliveira Lima, da Comunidade Jaó (SP), peneiram feijão

Diálogo Operacional
Em 2015, realizamos 671 diálogos com 4.193 representantes de 100% das comunidades impactadas pelas operações da Fibria

Comunidades

Renda, qualidade de vida, capacitação, fixação no campo, associativismo e acesso a políticas públicas são alguns dos valores gerados pelos nossos projetos com comunidades.

O VALOR DO DIÁLOGO

Buscamos assegurar a legitimidade social de nosso negócio por meio do fortalecimento, no longo prazo, da relação com as comunidades e da integração de seus interesses na condução e gestão do nosso negócio.

Uma medida que visa esse objetivo é a realização do Diálogo Operacional, organizado para apresentar previamente às comunidades vizinhas o plano de colheita, com detalhes dos procedimentos no entorno. A ideia é discutir e acordar formas de evitar ou mitigar impactos negativos. Em 2015, foram realizados 671 diálogos com a participação de 4.193 pessoas, abrangendo 100% de todas

as localidades impactadas pelas nossas operações.

Após o término de cada operação, as ações de mitigação realizadas pela Fibria são avaliadas em entrevistas individuais com os vizinhos e representantes das comunidades, indicados nas reuniões de diálogo. Os resultados de 2015 demonstram que os planos foram considerados positivos, tendo o índice médio de efetividade atingido 2,8, em uma escala de 0 a 3.

Mais do que minimizar impactos nas comunidades vizinhas, a Fibria quer evitá-los e trabalhar em conjunto estratégias de geração de renda para as famílias e o desenvolvimento local. Aprender a

dialogar com públicos tão distintos e inseridos nas mais diversas culturas foi a primeira condição para que a companhia conseguisse colocar em prática centenas de programas e ações sociais nos últimos anos, beneficiando hoje cerca de 6 mil famílias de mais de uma centena de comunidades nas regiões onde atua.

Em 2015, investimos R\$ 26,7 milhões entre valores desembolsados pela Fibria e captados pelo Programa Rede Responsável.

Atualmente, projetos voltados para a geração de renda, como os de agricultura familiar, apicultura e artesanato correspondem a 90% das ações e investimentos. No eixo do nosso trabalho estão aspectos como formação; produção e produtividade; associativismo; acesso a tecnologias de baixo impacto; valor agregado ao produto e comercialização.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO RURAL TERRITORIAL

O Programa de Desenvolvimento Rural Territorial - PDRT capacita as comunidades rurais vizinhas à Fibria no fortalecimento de suas associações e redes e no gerenciamento de projetos agroecológicos. O foco do programa está no apoio às cadeias produtivas por meio de assistência técnica ao trabalho e na aplicação de tecnologias de baixo impacto ambiental, além de orientações para o acesso às políticas públicas visando incrementar as vendas e equacionar as demandas sociais das comunidades. Dessa forma, o PDRT espera contribuir com o aumento da renda média das famílias beneficiadas e na promoção do desenvolvimento local.

O PDRT teve início em 2012 e, em apenas três anos, atinge mais de 4 mil famílias dos estados da Bahia, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul e São Paulo. Como evolução do programa, em 2015 encami-

DIÁLOGO OPERACIONAL

| | NÚMERO DE DIÁLOGOS | NÚMERO DE PARTICIPANTES | ÍNDICE DE EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE MITIGAÇÃO |
|----------------------|--------------------|-------------------------|--|
| Aracruz | 432 | 1.358 | 2,9 |
| Jacareí ¹ | 118 | 883 | 2,8 |
| Três Lagoas | 121 | 1.952 | 2,7 |
| Total | 671 | 4.193 | 2,8 |

¹ Inclui Capão Bonito e Vale do Paraíba.

Obs. Após a conclusão das operações florestais, a comunidade envolvida avalia o processo com base em um questionário aplicado pela equipe de Diálogo Operacional. Cada resposta recebe uma das seguintes pontuações: bom (3), regular (2), ruim (1), péssimo (0). A nota final resulta de uma média ponderada. Em 2015, a nota ficou entre 2,7 a 2,9 de efetividade (bom).

nhamos ao governo federal uma proposta de um projeto-piloto, cujo propósito é dar às comunidades participantes do PDRT a oportunidade de adquirirem terras, inclusive da Fibria e de outros agricultores, por meio de créditos oficiais.

ECONOMIA DE ÁGUA

Em tempos de crise hídrica, o PDRT está ajudando seus pequenos agricultores participantes a economizarem água na irrigação de suas plantações e outros usos. Isso pode ser visto em Guapiara, comunidade localizada ao sul do estado de São Paulo, na qual a economia chegou a 60%.

Em parceria com a Associação Guapiarense de Agricultores Orgânicos (Agaor), a assistência técnica do programa da Fibria oferece treinamento aos associados interessados em implementar a microaspersão em suas lavouras. O sistema consiste em uma mangueira furada a laser que libera a quantidade de água necessária para irrigar a plantação, evitando desperdícios e reduzindo a incidência de fungos e bactérias que proliferam em solo encharcado.

90%
do investimento da companhia em ações sociais destina-se a projetos de geração de renda, como agricultura familiar, apicultura e artesanato

APOIO PARA A PECUÁRIA

No Mato Grosso do Sul, uma parceria com o Sebrae está ajudando centenas de pequenos pecuaristas participantes do PDRT a aumentar a quantidade e a qualidade do leite que produzem. O foco do nosso trabalho em 2015 foi a melhoria das pastagens por meio de técnicas alternativas e acessíveis aos produtores, tendo sido trabalhada uma área de 1.280 hectares de pastagens, com benefícios para 250 pequenos produtores.

Já no Vale do Paraíba, estamos atuando em duas frentes. Uma delas envolve Sebrae e Comevap – Cooperativa de Laticínios do Médio Vale do Paraíba, na qual oferecemos atendimento técnico a 40 produtores de leite em seis municípios do Vale. Na outra, somente com o Sebrae, prestamos apoio técnico a 10 produtores vizinhos da companhia. O objetivo é viabilizar a utilização futura e regulamentada das áreas de plantio da empresa para essa atividade. Nesses dois projetos, investimos 44% do total de recursos necessários. O restante do investimento é de responsabilidade do Sebrae e da Comevap.

Em 2015, a Fibria passou a integrar o APL (Arranjo Produtivo Local) ao lado de seis entidades do Vale do Paraíba. Em dois anos, o grupo planeja viabilizar R\$ 1 milhão para iniciativas como assistência técnica, análises de qualidade do leite, melhoria de pastagens e visitas técnicas.

PROJETOS AUTOSSUSTENTÁVEIS

Uma das metas da Fibria até 2025 é tornar autossustentáveis 70% do total dos projetos de geração de renda que apoiamos. Para efeito de monitoramento dessa meta, serão considerados como autossustentáveis os projetos cujo o objetivo é gerar renda e fortalecer o capital social que não mais recebam investimentos diretos da Fibria (insuamos, ferramentas, equipamentos

e infraestrutura), apenas serviços de assistência técnica esporádicos e/ ou investimentos provenientes captados pelas comunidades no mercado, políticas públicas.

Em 2015, o percentual de projetos autossustentáveis atingiu 20%. Um bom exemplo foi o plano de engajamento na comunidade Boa Esperança, em Capão Bonito (SP). Após três anos com ações de fortalecimento comunitário, capacitações em gestão e estruturação da associação de moradores, a comunidade adquiriu autonomia e independência para equacionar suas questões sociais, não sendo mais necessária a intervenção da Fibria.

COMUNIDADES ESPECÍFICAS

No universo de 566 comunidades inseridas na área diretamente afetada pela Fibria (comunidades situadas num raio de 3 quilômetros em torno de suas propriedades ou de áreas por ela arrendadas para a produção de eucalipto) 78 são formadas por pescadores tradicionais, indígenas e quilombolas.

Desde o início das suas atividades, a Fibria vem aperfeiçoando a sua capacidade de dialogar. O primeiro passo foi entender que não tínhamos conhecimento suficiente para conviver e fazer propostas diante de uma diversidade cultural, fragilidades e necessidades tão díspares. Apenas a comunidade indígena envolve quatro etnias. Buscamos a ajuda de especialistas com as mais diferentes competências, qualificamos os interlocutores da Fibria e formamos um grupo multidisciplinar muito atuante.

Hoje, os avanços são indiscutíveis em todas as regiões. Há, no entanto, um complexo desafio a ser superado: a questão das terras reivindicadas pelos quilombolas no norte do Espírito Santo, tema sensível, cujo desdobramento envolve inúmeros atores e interesses. Nesse

sentido, em 2015, iniciamos o diálogo com alguns atores importantes a fim de encaminharmos uma solução, tais como o Incra e a Coordenação Estadual das Comunidades Quilombolas do Espírito Santo.

R\$ 34
Milhões é o total de investimentos em projetos sociais no ano

Pescadores, indígenas, quilombolas
Com apoio de especialistas e a qualificação de interlocutores, a Fibria aprende a conhecer seus vizinhos e aperfeiçoa sua competência para o diálogo

Parceria com o MST e a USP

O acirrado conflito vivido pela Fibria em 2011 com o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) tornou-se um dos casos mais importantes de diálogo envolvendo a companhia. Da necessidade de negociar com o Incra e o MST a desapropriação de 11 mil hectares em Prado, no sul da Bahia, nasceu o Projeto Alvorecer, considerado uma experiência inédita de produção rural sustentável.

O projeto foi desenvolvido em parceria com a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, da Universidade de São Paulo (USP), e o MST para produção agroflorestal. Beneficia atualmente 1.200 famílias, que em 2015 obtiveram a renda de R\$ 1,3 milhão comercializando seus produtos agrícolas.

Parte da manutenção das pessoas no campo envolve a transição de acampamentos para assentamentos, o que significa que as famílias saem das barracas de lona situadas nas terras ocupadas e passam a viver em suas casas, com tudo o que um assentamento garante, incluindo a posse do lote.

Alguns projetos paralelos relacionados a educação e saúde valem destaque nesse processo. Um deles é o projeto de alfabetização de adultos "Sim Eu Posso", que alfabetizou mais de 300 pessoas e cuja meta é analfabetismo zero. O Projeto de Saúde, numa parceria com a Fiocruz, do Rio de Janeiro, atuou em duas importantes linhas: fitoterapia, com a formação de canteiros de plantas medicinais, e um grande diagnóstico das condições de saúde das comunidades participantes e das condições locais da saúde pública. Há ainda a construção de uma escola popular para a formação de técnicos em agroecologia.

FAZENDA AGRIL

Em 2015, um grupo de famílias se instalou na Fazenda Agril, no Espírito Santo (ES), de propriedade da Fibria. Trata-se de uma ocupação pequena e que não impediu as atividades da companhia no local. Três reuniões já foram realizadas com o objetivo de estabelecer uma solução.

INVESTIMENTOS EM COMUNIDADES (EM MILHARES DE R\$)¹

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Fibria ² | 20.658 | 17.369 | 20.969 |
| Fibria via Instituto Votorantim | 2.501 | 1.925 | 1.292 |
| Projetos incentivados | 788 | 516 | 1.338 |
| Investimento do Instituto Votorantim (recurso próprio e captado via BNDES) | 3.506 | 3.142 | 4.470 |
| Rede Responsável ³ | 4.159 | 12.199 | 5.691 |
| Total | 31.612 | 35.151 | 33.761 |

1 Doações voluntárias e investimento de recursos na comunidade, sendo os beneficiários externos à empresa. Incluem contribuições a instituições de caridade, ONGs e institutos de pesquisa (não relacionados ao departamento de Pesquisa e Desenvolvimento da empresa), recursos para apoiar projetos de infraestrutura da comunidade e custos diretos de programas sociais. Incluem também custos da gestão dos projetos. **2** Estão contemplados o projeto Assentamentos Sustentáveis, em parceria com o MST, investimento do BNDES, entre outros. **3** Para se obter o valor total do Rede Responsável, é necessário somar o valor do investimento do Instituto Votorantim, bem como dos projetos incentivados ao valor informado.



Plantação de eucaliptos em Três Lagoas (MS)

Fomentados – Programa Poupança Florestal

Um dos importantes elos em nossa cadeia de valor, o Programa Poupança Florestal incentiva os produtores rurais próximos às fábricas a plantar eucalipto. Além de subsidiá-los, a Fibria oferece amplo apoio na estruturação desses plantios, com benefícios para a empresa, nossos vizinhos e o meio ambiente. Atualmente, 67 mil hectares de 1.685 produtores participam do programa, em 164 municípios do Espírito Santo, Bahia, Minas Gerais e São Paulo.

PROGRAMA POUPANÇA FLORESTAL

| POUPANÇA FLORESTAL | BENEFÍCIOS | CONDIÇÕES |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • subsídio aos produtores • treinamento e acompanhamento das plantações de eucalipto • planejamento e orientações no plantio de outras culturas | <ul style="list-style-type: none"> • garante fornecimento de madeira à Fibria • gera renda às famílias • movimenta a economia local • ajuda a fixar a população no campo • dá segurança ao produtor, em função do modelo • protege as florestas • aumenta a qualidade de vida • é inserido na cadeia de valor da Fibria | <ul style="list-style-type: none"> • regularização ambiental para as áreas produtivas dos fomentados • contratos devem atender as necessidades da empresa e dos produtores • madeira comprada de terceiros passa pelo Programa de Verificação de Madeira Controlada e Fontes Controversas, processo criado pela Fibria para atestar a legalidade da matéria-prima |

25 anos de fomento

No lançamento do programa, em 1990, a intenção da Fibria era incentivar o cultivo do eucalipto para abastecer 5% da necessidade total de madeira em Aracruz (ES). Vinte e cinco anos depois, o Poupança Florestal transformou-se em uma das mais bem-sucedidas parcerias entre a companhia e a comunidade. Hoje, nossos vizinhos produtores respondem por 30% do abastecimento, e o cultivo do eucalipto tornou-se a terceira atividade mais importante do agronegócio no Espírito Santo, depois do café e da pecuária, e sua celulose, o primeiro produto nas exportações do estado.

O Poupança Florestal foi a maneira encontrada pela Fibria para incluir as comunidades rurais e produtores no seu negócio, gerando renda, trabalho e valor no campo. A engenharia financeira do programa é um de seus pontos fortes: a Fibria financia a produção florestal de seus parceiros, cujas dívidas, convertidas em madeira, são quitadas somente na época da colheita.

O apelo ambiental é outro destaque, já que todos os produtores devem ter suas propriedades regularizadas conforme as normas do código florestal e legislações estaduais. O programa também estimula o plantio de até 3,5% de mudas nativas destinadas à restauração das florestas.

30%
do abastecimento
de madeira da
Fibria é feito pelos
produtores vizinhos
que participam do
Poupança Florestal

FOMENTO FLORESTAL – ÁREA CONTRATADA (HA)

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------|----------------|----------------|---------------|
| Aracruz | 56.755 | 61.080 | 54.800 |
| Capão do Leão ¹ | 28.133 | 27.458 | 13.634 |
| Jacarei ² | 20.508 | 15.436 | 8.029 |
| Três Lagoas | 2.657 | 2.656 | 1.813 |
| Total | 108.053 | 106.630 | 78.276 |

¹ Unidade vendida em 2012.

² Inclui Capão Bonito e Vale do Paraíba.

INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|
| Aracruz | 213.378 | 353.774 | 220.781 |
| Jacarei ³ | 720.227 | 1.622.632 | 2.737.552 |
| Três Lagoas | 1.396.489 | 1.357.936 | 4.011.421 |
| Total | 2.330.094 | 3.334.342 | 6.969.754 |

³ Inclui Capão Bonito e Vale do Paraíba.



Clientes

Cresce a cada ano o interesse dos clientes pela sustentabilidade e, com isso, aumenta o número de visitas para conhecer nossas operações no Brasil e as comunidades vizinhas.

NOVAS FRONTEIRAS

Um crescimento menos atrelado ao conceito de *commodity* implica em gerar mais valor aos nossos clientes. Por meio dos escritórios comerciais localizados na América do Norte, Europa, Ásia e Brasil, estamos construindo relacionamentos que vão além dos processos convencionais de venda.

Aumentamos os pontos de contato da Fibria em nossa base de clientes, promovendo uma visão integrada do negócio a partir da atividade comercial. Esse trabalho

já vem acontecendo em muitos casos e tem o objetivo de identificar as potencialidades, os riscos e as necessidades para que possamos aportar soluções diferenciadas.

A proposta de valor da Fibria, baseada em um claro posicionamento em sustentabilidade, tem despertado o interesse de muitos dos nossos clientes, que vêm ao Brasil para conhecer nossas operações florestais, processos industriais e o modo como tratamos impactos e todos os nossos públicos.

Visão integrada

Estamos criando novas conexões com nossos clientes a partir da área comercial. Queremos levar soluções diferenciadas e fortalecer nossa estratégia em sustentabilidade

Mídia

O bom desempenho da Fibria também se reflete no relacionamento com a mídia. Ampliamos nosso raio de cobertura na imprensa e somos reconhecidos como exemplo de gestão, governança, inovação e sustentabilidade por vários veículos e jornalistas no Brasil e no exterior

EXPOSIÇÃO POSITIVA

A exposição total da Fibria em 2015 cresceu 30% em comparação com 2014. Ao todo, foram registradas 10.168 reportagens nacionais e internacionais em 2015, contra 7.867 publicações no ano anterior. Em 2015, a exposição positiva da empresa cresceu 40% na comparação com o mesmo período em 2014. A negativa caiu 52%. Os assuntos de maior destaque foram:

- Relações econômicas e investimentos – 46%
- Variação das ações – 27%
- Relações com comunidade – 11%
- Meio ambiente – 5%

- Relações trabalhistas e recursos humanos – 4%

Os veículos de grande expressão responderam por 35% (3.414) das publicações em 2015. No total, 1.183 veículos mencionaram a empresa no período. Três importantes iniciativas da companhia mereceram maior atenção da imprensa: a divulgação do Projeto Horizonte 2, o leilão do Terminal de Macuco, no Porto de Santos, e a conquista de grau de investimento recebida da agência de avaliação de risco Moody's.

MÍDIAS SOCIAIS

A Fibria está presente nas mídias sociais por meio de perfis no Facebook, Twitter, LinkedIn e Flickr. Em maio de 2015, implantamos uma

nova estratégia de conteúdo e inteligência para as redes sociais com o objetivo de fortalecer nossa presença no ambiente digital. Queríamos saber quem busca a Fibria, intensificar o diálogo e conhecer melhor o nosso público.

Traçamos os perfis dos seguidores e identificamos que os reconhecimentos e as oportunidades de trabalhar na companhia são os assuntos que mais geram engajamento.

A média mensal de alcance antes da nova estratégia, de janeiro a abril, era de 31.676 usuários/mês. Já entre maio e novembro ficou em 127.170 usuários/mês, ou seja, um aumento de mais de 300%.



Rogério Campoy Crancianinov (perfil), supervisor de manutenção florestal, e Luís Augusto Bussaglia Sossai (frente), técnico de manutenção florestal, da unidade de Três Lagoas (MS)

Governo

Nos últimos anos, a Fibria firmou contratos com instituições ligadas ao governo brasileiro e de outros países.

A Fibria entende que, em uma sociedade democrática, é um direito de todos, inclusive empresas, participar do processo de formulação de políticas públicas e discussão de marcos regulatórios. Dessa forma, a companhia procura contribuir com seu ponto de vista por meio do contato direto com autoridades e políticos e/ou na participação em diversas entidades representativas dos setores florestal e de celulose e papel às quais está afiliada para um ambiente político-institucional estável e de marcos regulatórios claros e bem concebidos.

Nesse sentido, a companhia é pautada por um modelo estruturado de Governança e em seus valores corporativos, com especial atenção aos princípios da ética e transparência, e apoiada por claros direcionadores estabelecidos em seu Código de Conduta e Política de Anticorrupção, aprovados pelo Conselho de Administração.

FINANCIAMENTO PÚBLICO

Os acordos feitos pela companhia apresentavam a seguinte situação ao final de 2015:

- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES – Em 2015 foram firmados cinco contratos utilizando o limite de crédito de R\$ 1,7 bilhão definido em 2011, nos valores de R\$ 10,5 milhões (financiamento dos investimentos industriais), R\$ 24 milhões (financiamento para projetos em inovação tecnológica), R\$ 35 milhões (aquisição de caminhões), R\$ 138,6 milhões (investimentos florestais) e R\$ 7,5 milhões (projetos sociais). Em 31 de dezembro de 2015, considerados os contratos em vigor desde 2005, o saldo remanescente dos empréstimos da Fibria com o BNDES era de R\$ 1.851.408 sendo R\$ 963.358 indexado à taxa de juros de longo prazo (TJLP), R\$ 130.205 pré-fixado, R\$ 26.603 Selic e R\$ 731.242 a uma Cesta de Moedas. Adicionalmente, temos um saldo de R\$ 5.462 milhões do Financiamento à Produção de Máquinas e Equipamentos (Finame), recebidos por meio de agências repassadoras;
- Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste (FCO) (dezembro de 2009) — Financiamento para a compra de partes e peças para os processos de caustificação, forno de cal e branqueamento da Unidade Três Lagoas (MS). Com vencimento final em 2017, o contrato tinha um saldo remanescente de R\$ 23 milhões em 31 de dezembro de 2015;
- Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) (abril de 2011) – para o projeto Customização de Celulose para Clientes. O saldo em aberto dessa operação era de R\$ 2 milhões em 31 de dezembro de 2015, com vencimento final em setembro de 2019;
- Por ser preponderantemente exportadora, a Fibria utiliza o benefício fiscal correspondente à suspensão do PIS/Cofins (9,25%) nas aquisições de insumos, materiais intermediários e embalagens, alcançando o frete contratado no mercado interno para o transporte dentro do território nacional dos respectivos produtos e de produtos destinados à exportação.

No relacionamento com o governo e entidades representativas dos setores florestal, de papel e celulose, **a Fibria busca contribuir para a formulação consistente de políticas públicas e marcos regulatórios.**



Maicon Albuquerque Tosta e Lucas Thiago da Silva Santos, jovens aprendizes de manutenção mecânica da Unidade de Três Lagoas (MS)

A cada nova edição do Relatório da Fibria, submetemos o documento à leitura e avaliação de renomados especialistas em sustentabilidade no Brasil e no exterior. **Essa conduta contribui para a evolução do Relatório, da comunicação com nossos públicos e do próprio negócio. As opiniões são publicadas na íntegra, sem a participação, interferência ou edição da Fibria. Acompanhe a seguir.**

Gustavo Pimentel é diretor da Sitawi Finanças do Bem, organização brasileira cuja missão é mobilizar capital para impacto socioambiental positivo por meio de pesquisa, consultoria e desenvolvimento de novos mecanismos financeiros. Em 2015, foi eleito melhor analista socioambiental para investidores no mundo pela Extel Independent Research in Responsible Investment. Iniciou sua carreira atuando em consultoria (Accenture) e finanças (ABN AMRO, SR Rating). Há mais de dez anos, atua na interseção de finanças com sustentabilidade, apoiando instituições financeiras e investidores a integrar questões socioambientais na estratégia, avaliação de investimentos e desenvolvimento de produtos. É economista pela UFRJ com MBA Internacional pela IE Business School.



Em 2015, a Fibria parece ter iniciado um novo ciclo: retorno à lucratividade com dívida em nível confortável, forte distribuição de dividendos aos acionistas, expansão da base produtiva em Três Lagoas e guinada rumo à inovação via aquisições e fortalecimento do Centro Tecnológico. A integração do conceito de sustentabilidade aos negócios, um pilar desde a formação da empresa em 2009, continuou ganhando consistência e também parece ter evoluído da resolução de passivos para a inovação em produtos e relacionamentos que vão delinear seu futuro.

O primeiro objetivo de um relatório é mostrar-se crível ao leitor desde o início. As entrevistas com os principais executivos cumprem com maestria esse papel, ao demonstrar amplo domínio dos temas estratégicos e de sustentabilidade, respostas específicas aos desafios correntes e discussão de temas controversos, tais como relações com as comunidades, uso de organismos geneticamente modificados e óbitos na operação.

O *status* das metas 2015 é reportado logo no início, mas faltou explicar porque a meta de restaura-



A Fibria afirma que ‘crescer é essencial para a indústria de celulose’. Este talvez seja um dos poucos clichês do relatório, mas é endereçado de maneira diferenciada: o nível de detalhe sobre a gestão de Horizonte 2, seu projeto de expansão da unidade de Três Lagoas, passa confiança de que o mesmo **está sendo bem executado e pode de fato gerar valor para todas as partes interessadas.**

ção florestal não foi atingida. Já nas metas 2016, um total de nove, apenas uma é quantitativa (restauração florestal). As demais parecem uma coleção de ações de sustentabilidade, indo do nível estratégico (ex. revisar cenários de relacionamento com partes interessadas) ao operacional (ex. incrementar projetos silvopastoris), passando pelo nível tático (ex. iniciar diálogo sobre questão fundiária quilombola). Além de colocar números, é necessário explicitar a conexão entre as metas de curto prazo (2016) com as de longo prazo (2025).

A Fibria afirma que “crescer é essencial para a indústria de celulose”. Este talvez seja um dos poucos clichês do relatório, mas é endereçado de maneira diferenciada: o nível de detalhe sobre a gestão de Horizonte 2, seu projeto de expansão da unidade de Três Lagoas, passa confiança de que o mesmo está sendo bem executado e pode de fato gerar valor para todas as partes interessadas. Ademais, a discussão sobre “descomoditização”, fidelização de clientes pela sustentabilidade e inovação em produtos e processos mostram que a empresa está pronta para garantir sua posição na cadeia de valor florestal.

Três casos ilustram bem como a Fibria coopera e compete na indústria florestal: i) a proteção de sua propriedade intelectual – os clones de eucalipto, na disputa com a Eldorado Brasil Celulose; ii) a alavancagem de sua estrutura logística e comercial para distribuição de produtos florestais complementares da Klabin e; c) a resiliência hídrica quando os rejeitos do acidente em Mariana-MG afetaram a qualidade da água do Rio Doce e paralisaram outra empresa do setor, mas não a Fibria. Este último caso, no entanto, não foi citado no relatório, apesar de noticiado na imprensa.

O produto e processo industrial da Fibria são relativamente simples de

entender e, por isso, reportar seus índices de ecoeficiência em termos relativos ajuda a ilustrar como persegue seus pilares estratégicos. Os indicadores por TSA (tonelada de celulose seca ao ar) ou outros denominadores relevantes deveriam ser estendidos para todos os temas, sempre que possível.

Nesta mesma linha, a Fibria ajuda o leitor a colocar seu desempenho em contexto ao apontar os BATs – Best Available Technologies, ou seja, quais seriam os melhores números para cada indicador ao se utilizar a melhor tecnologia disponível na indústria. Além de colocar o BAT para todos os indicadores, o próximo passo da Fibria deve ser explicar os casos em que seu desempenho é inferior ao BAT e se há planos para melhoria.

O relatório faz bom uso de estudos de caso e outros exemplos que ilustram e humanizam os esforços da Fibria pela sustentabilidade além da frieza dos números. Ainda assim, em vários casos, indicadores básicos foram reportados com série histórica muito curta (1 ou 2 anos), mostrando a foto ao invés do filme.

A estrutura editorial do relatório, mesclando informações mais estáticas (estrutura, governança) com itens dinâmicos (destaques do ano, casos, indicadores) proporciona uma leitura agradável e fluida. No entanto, boa parte dos indicadores reportados não são comentados, deixando para o leitor a interpretação de suas causas. Em suma, o relatório da Fibria prima pela profundidade em temas sofisticados e controversos, ilustrando a maturidade da empresa na gestão da sustentabilidade, enquanto suas oportunidades de melhoria se concentram em questões mais básicas e editoriais. Desta forma, a Fibria parece estar bem posicionada para ter o relatório mais admirado nos próximos anos de seu novo ciclo.



Mark R. Kramer comanda a FSG, uma consultoria sem fins lucrativos fundada para desenvolver estratégias de impacto social para grandes fundações, corporações e organizações sem fins lucrativos do mundo. Mark é docente na Kennedy School of Government de Harvard e co-fundador do Center for Effective Philanthropy. É membro do Conselho Consultivo em Sustentabilidade da Kimberly-Clark e palestrante do Programa Executivo de Educação da Harvard Business School. Mark publicou livros sobre filantropia, impacto coletivo, avaliação, e geração de valor compartilhado. É co-autor de diversos artigos na Harvard Business Review, junto com o professor Michael E. Porter da Harvard Business School e na Stanford Social Innovation Review junto com colegas da FSG.

Temos o prazer de declarar que o Relatório de Sustentabilidade Fibria 2015, além de fornecer um resumo abrangente das atividades de sustentabilidade da companhia, também documenta as muitas maneiras pelas quais a Fibria gera valor compartilhado. Em 2011, os professores Michael Porter e Mark Kramer descreveram o conceito de criar valor compartilhado num artigo da Harvard Business Review como sendo obter vantagem competitiva a partir de inovações que contribuem com as condições econômicas e sociais das comunidades onde a companhia opera. O relatório da Fibria cita ao menos três maneiras pelas quais a companhia gera valor compartilhado.

Ao longo de 25 anos, o Programa Poupança Florestal da Fibria tem oferecido treinamentos e financiamento para gerar novas oportunidades de renda para quase 2000 produtores locais. Este programa também cria valor para a empresa ao gerar 30% da matéria-prima necessária para a unidade Fibria em

Aracruz. Ao inserir os produtores locais na cadeia de suprimentos da empresa, a Fibria encontrou uma maneira de gerar valor compartilhado, unindo o sucesso da empresa à prosperidade da comunidade local.

Uma segunda área onde a Fibria cria valor compartilhado é através da proteção das florestas nativas e da biodiversidade. A Fibria conserva um hectare de área natural preservada para cada dois hectares de florestas plantadas e também tem encorajado seus fornecedores a proteger a biodiversidade e replantar mudas de espécies nativas. Além dos benefícios para o meio ambiente, esses esforços contribuem para o manejo de água e pragas que é fundamental para a produtividade das plantações de eucalipto.

Uma terceira fonte de valor compartilhado está no desenvolvimento e treinamento realizado pela Fibria de fornecedores locais para a expansão da unidade de Três Lagoas. A Fibria está comprometida em usar fornecedores locais sempre que

“

A Fibria poderia usar sua representatividade no mercado e a do grupo Votorantim para centralizar os esforços colaborativos entre o setor público, setor privado e sociedade civil para tratar da questão de escassez de água **de uma forma que poucas instituições brasileiras nem sequer poderiam imaginar.**



Dane Smith é diretor executivo da FSG. Ele tem 25 anos de experiência assessorando executivos sêniores em diversos setores. Ele tem especial experiência na identificação de oportunidades de negócios que lidam com desafios sociais graves. Recentemente prestou consultoria à BASF, Arauco e Intel em suas estratégias de Valor Compartilhado e RSC. Dane prestou consultoria ao gabinete de Ministros na América Latina e Europa Oriental no fortalecimento de suas economias. Seus artigos figuraram em publicações como *The Guardian* e *Forbes*. Ele é o autor de white papers sobre “Valor compartilhado nas Indústrias Extrativistas” e “Valor Compartilhado no Chile”. Dane é formado pelas universidades de Harvard, Wharton e Johns Hopkins. Ele já viveu no Brasil, fala português e tem orgulho de ter um filho carioca.

possível e proporcionar a eles cerca de 900.000 horas de treinamento especializado. Com isso, a empresa economiza recursos e fortalece a economia local, possibilitando novas oportunidades profissionais para a população da região.

Parabenizamos a Fibria como modelo de administração de empreendimento florestal, de forma a maximizar valor aos acionistas ao proporcionar os maiores benefícios sociais e ambientais possíveis. Entretanto, há um limite para o impacto na sociedade que qualquer empresa pode causar agindo sozinha. Portanto, encorajamos a administração a ir ainda mais além, tomando a liderança de uma colaboração multisetorial para abordar três oportunidades importantes para melhorar os negócios e fortalecer o país.

Embora o relatório faça referência a parcerias externas, a Fibria poderia fazer muito mais para se associar com ONGs locais e nacionais, com governos, com outras em-

presas do Grupo Votorantim e até mesmo com concorrentes do setor florestal, como Klabin, Suzano e Arauco. Atuando sistematicamente em colaboração mais ampla com grupos florestais, a Fibria pode ter um maior impacto no apoio a pequenos e médios fornecedores, proporcionando oportunidades de treinamento especializado para os brasileiros mais desfavorecidos e encorajando o desenvolvimento da economia local.

A escassez de água é outro fator crítico de viabilidade em longo prazo para a Fibria. Aqui também a Fibria terá que enxergar além de sua própria pegada para ter um impacto relevante neste aspecto.

A Fibria poderia usar sua representatividade no mercado e a do Grupo Votorantim para centralizar os esforços colaborativos entre o setor público, setor privado e sociedade civil para tratar da questão de escassez de água de uma forma que poucas instituições brasileiras nem sequer poderiam imaginar.

Por fim, percebemos que a economia e o ambiente político no Brasil foram paralisados pela corrupção, gerando enormes custos para a Fibria e para quase todos os demais integrantes da economia brasileira. A Fibria já declarou seu compromisso com os princípios anticorrupção e novamente, acreditamos que a Fibria pode ter um papel chave no trabalho colaborativo com grupos comunitários, outras empresas, governos e ONGs globais para acabar com a corrupção no Brasil.

Apoiamos a liderança global em sustentabilidade que está refletida no relatório de sustentabilidade 2015 da Fibria e admiramos a forma encontrada pela empresa para criar valor compartilhado. Temos certeza que a Fibria poderá aplicar a mesma experiência e criatividade ao novo desafio de envolver outros para juntos abordarem os desafios compartilhados do Brasil.

Declaração de verificação independente Bureau Veritas



Às Partes Interessadas pela Fibria Celulose S.A.

INTRODUÇÃO

O Bureau Veritas Certification Brasil (Bureau Veritas) foi contratado pela Fibria Celulose S.A. (Fibria) para conduzir uma verificação independente do seu Relatório de Sustentabilidade (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 as Diretrizes e os Princípios¹ da Global Reporting Initiative™ para Relatórios de Sustentabilidade GRI G4 (2013), e se refere à prestação de contas do período de 01 de Janeiro a 31 de Dezembro de 2015.

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 a GRI G4;
- 4 Visitas locais nas Unidades Aracruz (ES), Jacareí (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 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 a (ao):

- Atividades fora do período reportado;
- Declarações de posicionamento (expressões de opinião, crenças, objetivos ou futuras intenções) por parte da Fibria;
- Exatidão de dados econômico-financeiros contidos neste Relatório, extraídas de demonstrações financeiras verificadas por auditores independentes;
- Dados e informações das atividades da empresa Fibria Innovations, sediada no Canadá, adquirida pela Fibria em 2015;
- Análise do Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE).

Com respeito à verificação dos Princípios de Exatidão e Confiabilidade de Dados, esclarecemos que nosso escopo se limitou aos dados relacionados aos doze 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 temas materiais que refletem o estudo de "Revisão dos temas materiais de dezembro de 2013". Entendemos que os temas possibilitam a apresentação dos impactos de suas atividades de forma equilibrada. Todavia, somos da opinião que o estudo deve ser objeto de revisão para uma próxima publicação. Destacamos que a empresa declara no Relatório que um novo estudo para identificar os temas materiais será realizado em 2016;
- O Relatório da Fibria é composto de duas publicações: uma em meio eletrônico e físico (papel), que dá ênfase à narrativa e aos dados de desempenho associados aos temas materiais; a outra apenas em meio eletrônico, contendo dados e informações mais completas de desempenho sobre temas não materiais, e com detalhes mais aprofundados sobre o desempenho da companhia, em formato de Central de Indicadores. Ambas estão disponíveis no site do Relatório 2015 (www.fibria2015.com.br). Adicionalmente, a Fibria desenvolveu três versões de infográfico: uma para o público em geral, uma destinada a comunidades e a terceira para clientes. Em nosso entendimento, os infográficos representam de forma fidedigna os processos da empresa;
- Dentre as metas estabelecidas para o ano de 2016, destacamos a reestruturação da governança de sustentabilidade, tema apontado como oportunidade de melhoria em nossa última Declaração de Verificação;
- O Relatório apresenta, pela primeira vez, capítulo contendo um resumo de ações que a Fibria realizou em relação a Organismos Geneticamente Modificados (OGMs);
- O Relatório traz um capítulo específico sobre o projeto de expansão Horizonte 2. Evidenciamos a apresentação dos principais impactos dessa nova operação (ainda na fase de planejamento) e a sistemática de gerenciamento do projeto, contemplando temas amplos que refletem a política de sustentabilidade da Fibria;
- A respeito dos impactos em direitos humanos na cadeia de fornecedores (indicador HR11) identificamos que a Fibria está desenvolvendo uma sistemática de avaliação de desempenho que abordará de forma mais consistente os quesitos específicos de direitos humanos;
- Evidenciamos que a Fibria, ao apresentar dados sobre seleção de novos fornecedores com base em critérios ambientais, sociais e trabalhistas, considera um processo de homologação de fornecedores realizado desde 2013, incluindo, desta forma, dados que extrapolam o período de prestação de contas desta publicação (indicadores SO9, EN32 e LA14);
- Em relação ao desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos em comunidades e economias locais (indicador GRI-EC7), constatamos que o Relatório traz informações completas em relação a investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos e apoiados pela Fibria;
- Na presente publicação encontramos informações satisfatórias sobre medidas de controle e

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

monitoramento de impactos nas comunidades (tema material), causados pelo manejo florestal, incluindo indicadores de um processo de engajamento com comunidades diretamente afetadas pela atividade florestal, denominado “Diálogo Operacional”;

- A Fibria aprimorou a apresentação dos indicadores associados às Metas de Longo Prazo (até 2025), trazendo os dados de *baseline* e de desempenho no ano de 2015;
- 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 2015 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.

RECOMENDAÇÕES

- Aprimorar a sistemática de seleção (homologação) de novos fornecedores com base em critérios de sustentabilidade, de forma a apresentar dados sobre o período de prestação de contas do Relatório;
- Aprimorar a sistemática de avaliação de desempenho de fornecedores com base em critérios de direitos humanos.

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 Relatório são aderentes aos Princípios de conteúdo e qualidade da Diretriz GRI-G4;
- 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-G4;
- O Relatório é aderente aos Princípios de conteúdo e qualidade da Diretriz GRI-G4, 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.

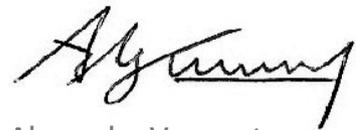
O Bureau Veritas implantou e aplica um Código de Ética em todo o seu negócio para garantir que seus colaboradores mantenham mais altos padrões de ética, integridade, objetividade, confidencialidade e competência/comportamento profissional em suas atividades cotidianas.

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, abril de 2016.



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



Créditos e Informações Corporativas

Coordenação e Edição

Bianca Conde
Cristiano Resende de Oliveira
Flávia Bacar Siqueira
Geraldo Magella

Comissão Editorial

Andre Luiz Gonçalves
Alber Almeida
Bianca Conde
Cristiano Oliveira
Danilo Vergilio
Everson Zaczuk
Fausto Camargo
Fernando Brait
Flávia Bacar Siqueira
Geraldo Magella
Gustavo A. Reginato
João Carlos Augusti

Leonardo Genofre
Luis Eduardo Sabbado
Luiz Carlos Nascimento
Maria Luiza Pinto e Paiva
Patrícia Lombardi
Persia Christina Machado
Ricardo Marcolino
Robert Cardoso
Roberto Penteadó
Umberto Cinque

Coordenação editorial e design

Report Sustentabilidade
Ana Souza (Gestão de Projetos)
Cristina Zaccaria e Estevam Pereira
(Redação e Edição), Fernando Rocha
(Projeto Gráfico e Diagramação)

Revisão

Assertiva Produções Editoriais
Kátia Shimabukuro

Versão em inglês

Gotcha! Idiomas

Fotografia

Marcio Schimming

Infográficos

Alexandre Affonso

Impressão e acabamento Stilgraf

Papel: XXXX (capa) e XX (miolo)
Família tipográfica: Frutiger Next
(Adrian Frutiger, 2000)

Endereços

ADMINISTRAÇÃO CENTRAL

Rua Fidêncio Ramos, nº 302,
3º andar CEP 04551-010
– São Paulo (SP)
Fone/fax (11) 2138-4000

UNIDADES INDUSTRIAIS

ARACRUZ

Rodovia Aracruz, Barra do Riacho,
s/nº, km 25 CEP 29197-900
– Aracruz (ES)
Fone 0800 283 8383

JACAREÍ

Rodovia Gal Euryale Jesus Zerbine,
km 84 SP 66, São Silvestre
CEP 12340-010 – Jacareí (SP)
Fone 0800 707 9810

TRÊS LAGOAS

Rodovia BR 158, km 298,
Fazenda Barra do Moeda Caixa
Postal 529 CEP 79602-970
– Três Lagoas (MS)
Fone 0800 642 8162

UNIDADES E ESCRITÓRIOS FLORESTAIS

CAPÃO BONITO

Rodovia Raul Venturelli, km 210
Caixa Postal 28 CEP 18300-970
– Capão Bonito (SP)
0800 707 9810

CAÇAPAVA VELHA

Estrada Municipal do Barreiro, s/nº
Bairro Bossoroça Caixa Postal 350
CEP 12010-970 – Taubaté (SP)
0800 707 9810

CONCEIÇÃO DA BARRA

Rodovia BR 101 Norte, km 49 (tre-
vo) Caixa Postal 010 CEP 29960-
000 – Conceição da Barra (ES)
Fone 0800 283 8383

PELOTAS

Rua Gonçalves Chaves, 3830
CEP 96015-560 – Pelotas (RS)
Fone 0800 283 8383

POSTO DA MATA

Rodovia BR 418, km 37
Caixa Postal 100, Posto da Mata
CEP 45928-000 – Nova Viçosa (BA)
Fone 0800 283 8383

TRÊS LAGOAS

Rodovia BR 158, km 298,
Fazenda Barra do Moeda Caixa
Postal 529 CEP 79602-970
– Três Lagoas (MS)
Fone 0800 642 8162

TERMINAIS MARÍTIMOS

PORTOCEL

Caminho Barra do Riacho, s/nº
CEP 29197-920 – Aracruz (ES)
Fone (27) 3270-4422

PORTO DE SANTOS

Av. Candido Grafree, s/nº
Armazém 14/15 CEP 11013-240
– Outerinhos, Santos (SP)
Fone (13) 2127-1507

TERMINAL DE CARAVELAS

Rua Silveira Lobo, 1369
Ponta da Areia CEP 45900-000
– Caravelas (BA)
Fone 0800 283 8383

ESCRITÓRIOS COMERCIAIS E DE REPRESENTAÇÃO

FIBRIA CELULOSE (USA) INC.

18.851 NE 29th Ave., Suite 530
Aventura, FL 33180 – USA
Fone (1-305) 940-9762 /
Fax (1-305) 940- 9763

FIBRIA INTERNATIONAL TRADE GMBH

Millennium Park 6 6890 Lustenau,
República da Áustria
Fone +43 5577 62260

FIBRIA INTERNATIONAL TRADE GMBH

10/F, Golden Centre 188 Des
Voeux Road Central – Hong Kong
Fone +852-2866-7956
Fax +852-2865-2423

FIBRIA INNOVATION INC.

101-4705 Wayburne Drive
– Burnaby, BC, V5G 3L1, Canada
Tel +1 604-453-1242
Fax +1 604-222-9801





www.fibria.com.br