



NOVO OLHAR PARA O
FUTURO

RELATÓRIO 2014

ABERTURA

Este relatório reúne as principais realizações da Fibria em 2014 e tem como foco o processo de geração de valor para a sociedade. Por meio desse relato a Fibria leva aos seus públicos de interesse dados claros, transparentes e completos. Além deste documento, a empresa também disponibiliza mais informações por meio de links para o infográfico, referências e outros relatos corporativos.

Partindo de um contexto de mercado e tendo como foco um “Novo olhar para o Futuro”, a Fibria apresenta nas próximas páginas seu modelo de negócio, os principais riscos e oportunidades, as estratégias adotadas, seus desdobramentos operacionais e de negócios e a geração de valor na organização e fora dela.

O processo de redução e renegociação da dívida líquida existente na época de sua formação, em 2009, coloca a Fibria como uma empresa forte e preparada para trilhar o caminho de crescimento focado na inovação. Hoje, mesmo em meio a um cenário econômico desafiador, a companhia volta seus olhos para as oportunidades de crescimento orgânico e sustentável, se posicionando como uma empresa de base florestal.

Em seus cinco anos de história, a empresa se manteve focada e firme em suas metas. Nas próximas páginas, você acompanha o desempenho desse trabalho em 2014, bem como as perspectivas e possibilidades para o futuro.

Boa leitura!

INFOGRÁFICO

O Relato 2014 é acompanhado de um infográfico que mostra toda a Cadeia de Valor da Fibria - desde o processo de pesquisa para soluções inovadoras em produtividade e plantio, até a chegada de produtos a clientes de todo o mundo.

Dividido em duas partes, o infográfico apresenta de forma sucinta todas as informações sobre a estratégia, a atuação, o panorama das Metas de Longo Prazo e os principais destaques de 2014 nas áreas de operação florestal e industrial, mostrando a estratégia de

negócio da Fibria para reduzir seus impactos socioambientais ao mesmo tempo em que melhora a qualidade de seus produtos e aumenta o valor percebido.



Para mais informações, acesse
www.fibria.com.br/r2014/infografico







MENSAGEM DO PRESIDENTE

8



MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO

10



SOBRE O RELATÓRIO

12



LEITORES EXTERNOS

16



AUDITORIA EXTERNA

22



PERFIL

MAPA DE ATUAÇÃO NO BRASIL E NO EXTERIOR
FIBRIA EM NÚMEROS
CADEIA DE VALOR
MISSÃO, VISÃO E VALORES

28



NOSSA ESTRATÉGIA

PILARES ESTRATÉGICOS
GOVERNANÇA CORPORATIVA
GESTÃO
OUVIDORIA
MULTAS E AÇÕES JUDICIAIS
CERTIFICAÇÕES

36



INOVAÇÃO

O CAMINHO DA FIBRA
NOVOS NEGÓCIOS
MUDANÇAS CLIMÁTICAS

54



NOSSOS PÚBLICOS

EMPREGADOS E TERCEIROS
COMUNIDADES
FORNECEDORES
INVESTIDORES E ACIONISTAS
CLIENTES
GOVERNO
IMPrensa

68 

NOSSAS OPERAÇÕES

MANEJO FLORESTAL
PLANEJAMENTO
LOGÍSTICA FLORESTAL
OPERAÇÕES INDUSTRIAIS
ÁGUA
COMERCIALIZAÇÃO

98 

DESEMPENHO ECONÔMICO

128 

CONSULTA ÀS PARTES INTERESSADAS

136 

GLOSSÁRIO

140 

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

146

CRÉDITOS

148



**PRONTA
PARA CRESCER
E DIVERSIFICAR**

UMA EMPRESA FORTE E PREPARADA PARA TRILHAR O CAMINHO DO CRESCIMENTO, FOCADO NA INOVAÇÃO. CONHEÇA OS PRINCIPAIS DESTAQUES DO ANO NESTA ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA FIBRIA, MARCELO CASTELLI.

1. Em 2014, a Fibria anunciou ao mercado que estava pronta para sua retomada de crescimento. Quais os principais desafios para a empresa seguir essa trajetória?

Encerramos 2014 com o fortalecimento da imagem da Fibria e muito mais credibilidade no mercado de capitais. Isso coroa um processo de cinco anos na busca pela solidez financeira, um fator fundamental para o crescimento com sustentabilidade da companhia. A presença no Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI), a manutenção no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBovespa e a elevação da nota de crédito da *Fitch Ratings* para BBB-, primeiro patamar do grau de investimento, foram fatores que contribuíram favoravelmente para que tivéssemos mais credibilidade maior perante os acionistas e com os credores.

A Fibria dedicou os últimos cinco anos a quitar dívidas e reconquistar esse grau de investimento. Agora, a empresa tem caixa disponível para o crescimento, seja orgânico ou por consolidação. Fizemos uma releitura da companhia, avaliamos as megatendências de mercado e entendemos os conceitos de nosso negócio para nos reposicionar neste novo momento. Hoje, temos uma fatia de 9% no mercado global de celulose. Acredito que, em 2015, o mercado estará mais equilibrado em termos de oferta e demanda, e o câmbio ajustado para o exportador. Então, nosso principal desafio é manter uma trajetória de crescimento e consolidação focada em nossos pilares estratégicos - excelência operacional, crescimento e diversificação - para maximizar o valor do negócio, gerar valor para as nossas partes interessadas e trazer lucro admirado para nossos investidores e acionistas.

2. O ano também foi bastante turbulento, tanto interna quanto externamente. Esses fatores interferiram no alcance das metas da companhia?

Como exportadores, somos menos influenciados pela desaceleração do crescimento do PIB do Brasil, pelo câmbio desfavorável e, como empresa autossuficiente em energia, somos



menos afetados pelo racionamento que afeta o Brasil. Então, a Fibria está numa posição forte em um momento complicado do país. É um alento para os acionistas, credores e comunidades que dependem da Fibria. Temos também boas perspectivas para o preço da celulose com a sustentação da demanda internacional - que deve continuar forte na Europa e nos Estados Unidos - e os recentes reajustes de preço anunciados. Do ponto de vista de nossas operações, é importante mencionar também um óbito ocorrido no município de Três Lagoas, algo que nos deixa consternados. Em resposta a isso, ampliamos ainda mais o nosso foco nos procedimentos de saúde e segurança de empregados e terceiros, assunto de extrema importância em todas as nossas operações.

3. Como realizar uma gestão orientada para a austeridade ao mesmo tempo em que busca crescimento e inovação?

Queremos maximizar nosso valor nas frentes em que já atuamos, por meio de ações de melhoria contínua, e buscar iniciativas transformacionais que permitam à empresa iniciar um novo ciclo de crescimento. Para isso, vamos levantar possibilidades dentro do negócio de floresta plantada, investindo em inovação e em novos negócios, pensando sempre em formas de fazer mais com menos. O Orçamento Base Zero entra em nossa frente de melhoria contínua com o objetivo de trazer excelência para os processos, ao mesmo tempo em que reduz os custos. Trata-se de uma abordagem inovadora, que inverte a lógica tradicional do processo de construção de orçamento. Com isso, todas as áreas da empresa estão passando por uma etapa de revisarem seu orçamento, desenhando do zero o planejamento para 2015 para reduzir sua base de custos e investimentos.

4. A diversificação dos negócios é um dos pilares de crescimento da Fibria. Como a empresa se posiciona e busca novos caminhos sendo uma companhia de base florestal, que hoje atua no mercado de commodity?

Avançamos muito em nosso processo de análise da bioestratégia, na busca de novas abordagens de pesquisa e projetos inovadores e/ou disruptivos. Inovar em uma empresa de base florestal como a Fibria exige a mudança de modelo mental, mas com muito planejamento, disciplina e conexão com o negócio.

Estamos trabalhando para ter uma companhia de habilidade ambidestra, na qual a redução de custos está diretamente ligada à inovação e ao crescimento com sustentabilidade. Como disse, fizemos uma releitura da Fibria para definir as grandes avenidas estratégicas com base na excelência operacional, na consolidação de mercado e na diversificação do negócio. Para isso, buscamos formas diferentes de fazer as coisas e já temos várias iniciativas dentro da empresa com base em bioestratégia, nanocelulose, projetos de desenvolvimento imobiliário - todas elas dentro de um guarda-chuva de maximização de valor e tendo como objetivo a criação de lucro admirado pelas nossas partes interessadas.

5. Dentre as oportunidades de crescimento e novos negócios da Fibria estão bioenergia e projetos no mercado imobiliário. Como foi a preparação para esse caminho em 2014 e quais os próximos passos?

Diversificar o negócio exige cuidados em termos estratégicos. Não podemos fazer qualquer coisa. É preciso avaliar nossas oportunidades e riscos, forças e fraquezas. Com base nisso, fechamos uma parceria com a canadense Ensyn em 2012 para a produção de bio-óleo, unindo a experiência de mais de 30 anos que eles possuem nessa área com o nosso profundo conhecimento sobre o eucalipto. A outra vertente de diversificação é o que estamos chamando de *real estate*. A ideia aqui é gerar valor para um de nossos maiores ativos - a floresta. Amarrado com o pilar de excelência operacional está o projeto que prevê a transformação de áreas antes destinadas à plantação de eucalipto e próximas a diversas comunidades em bairros planejados, criados dentro de um conceito de sustentabilidade e bem-estar. Isso não concorre com os compromissos de sustentabilidade da Fibria, pois buscamos colaborar com o crescimento ordenado das cidades, deixando a área estruturada para que não tenha impactos negativos no meio ambiente. Crescimento e diversificação são hoje assuntos fundamentais para a indústria de celulose. Fazemos parte de um mercado de *commodity* muito fragmentado, no qual existe uma busca contínua por custos baixos. A Fibria está preparada e esse crescimento é uma questão de avaliar as melhores oportunidades. O caminho está pavimentado.



 www.fibria.com.br/r2014/presidente-conselho/

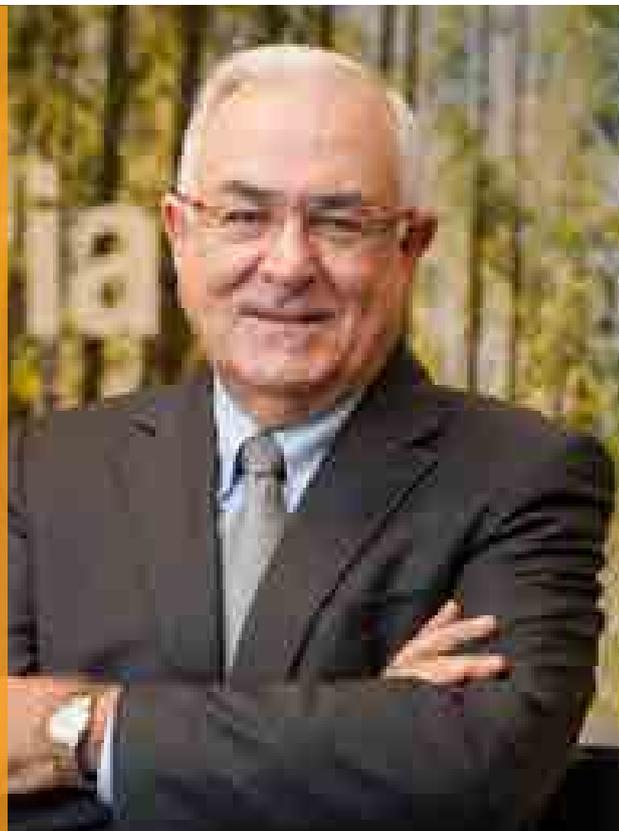
MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO

GOVERNANÇA E INOVAÇÃO EM PAUTA

Transparência, inovação, governança sólida e o planejamento com foco na sustentabilidade do negócio.

Hoje, essa é a receita para que as empresas mantenham sua reputação e gerem valor para seus públicos de interesse.

José Luciano Penido, presidente do Conselho de Administração da Fibria, fala como a empresa encara essa realidade.



1. Ao lado da transparência e da busca pelo lucro admirado, a governança corporativa é um dos principais valores da Fibria. Qual a importância desse fator para o sucesso da companhia?

Em 2014, tivemos muitos ganhos relacionados à governança, como a aprovação de políticas internas com base na lei anticorrupção e a publicação de nossa política de gestão de riscos e *compliance*. Nossa ferramenta de gestão de riscos já se tornou uma referência para outras companhias. Além disso, a empresa, tanto na diretoria como no Conselho de Administração, ampliou as discussões de que o futuro que deseja construir para a Fibria está diretamente ligado a sua capacidade de inovar. Com base nesse conceito, uma das principais iniciativas da empresa é o Comitê de Inovação que assessora o Conselho e confere uma visão estratégica e de mercado para os projetos em desenvolvimento. O resultado é que, nos últimos dois anos, o trabalho com inovação vem mudando de foco, passando da incremental para a disruptiva, abrindo novos caminhos e possibilidades. Isso me deixa

convencido de que estamos na direção certa para desenhar o futuro.

2. De que forma a sustentabilidade está articulada à estratégia de negócios e aos resultados financeiros da Fibria?

Nossa trajetória tem sido pautada por diversas conquistas, principalmente ligadas à sustentabilidade. Como empresa de base florestal, o balanço entre ganhos econômicos, sociais e ambientais é algo que permeia a cultura da Fibria e está diretamente ligado a todas as nossas decisões de negócio. Na operação industrial, trabalhamos com tecnologias de ponta. Em nossas florestas, investimos em certificações e inovações no manejo. Além disso, podemos citar ações que envolvem outras partes da sociedade, como a inclusão de programas sociais com desenvolvimento territorial para geração de renda e o engajamento com movimentos de luta pela terra no sul da Bahia. Isso tudo é resultado de uma visão empresarial centrada na busca pelo lucro admirado, procurando não só dar retorno aos acionistas, mas também trazer benefícios aos

nossos públicos de interesse e, por consequência, incrementar a reputação da empresa. Costumo dizer que nosso time de sustentabilidade tem, hoje, mais de 17 mil pessoas - empregados próprios e terceiros engajados e que trabalham dentro de uma cultura de interdependência e coautoria para buscar o melhor resultado para o nosso negócio.

3. Os projetos hoje desenvolvidos têm se mostrado eficazes para conter os impactos causados pela seca ou pelo excesso de chuva?

Temos trabalhado muito com nossa Diretoria de Inovação para nos preparar para os possíveis impactos decorrentes de eventos climáticos extremos. Uma vertente é a seleção de clones tolerantes a estresses ambientais, como o distúrbio fisiológico do eucalipto no sul da Bahia. Esse é um problema novo e por isso nosso programa de melhoramento genético clássico está focado na identificação de clones cada vez mais bem adaptados às novas condições ambientais registradas, como frequente alternância entre excesso e falta de chuva. Outro projeto muito interessante foi o desenvolvimento de um mapa da ocorrência do distúrbio fisiológico. Hoje, temos um conhecimento mais aprofundado de todas as regiões afetadas no sul da Bahia e norte do Espírito Santo, e sabemos distinguir quais são as áreas mais e menos suscetíveis ao problema. Dessa forma, o planejamento de plantio fica mais seguro, pois conseguimos definir melhor qual clone será plantado em cada região, diminuindo sua exposição a eventos relacionados às mudanças climáticas. Além disso, a rede de estações meteorológicas e outros equipamentos de última geração existentes, como as torres de fluxo, monitoram tanto as condições ambientais quanto seus efeitos sobre o crescimento de nossos plantios propiciando uma melhor análise e tomada de decisão da empresa, nos permitindo prevenir e mitigar os riscos associados às mudanças climáticas.

4. Como o redirecionamento dos projetos de inovação e a busca por novas oportunidades de negócio além da celulose podem ajudar na sustentabilidade da companhia?

Tanto na diretoria quanto no Conselho, nós

aumentamos nossa certeza de que o futuro que desejamos construir para a Fibria está diretamente ligado a nossa capacidade de inovar. Hoje, somos a única empresa industrial brasileira com um Comitê de Inovação que faz parte do Conselho, o que reforça nossa convicção de que estamos em um momento de redesenho da indústria de celulose. Em 2011, definimos uma nova estratégia de governança no processo de inovação e, a partir dessa mudança, vivemos uma guinada no trabalho da área. Reduzimos o foco em Inovação Incremental e usamos essa energia em duas outras vertentes: a Inovação Radical, que busca saltos no negócio atual, celulose, e a Inovação Disruptiva, que trabalha novas alternativas de negócio em outros nichos de mercado. Com isso, temos avançado muito no desenvolvimento de produtos que permitam gerar ganhos para o cliente e em toda a cadeia produtiva. Em 2015, poderemos consolidar algum faturamento a partir de produtos de celulose diferenciados e deveremos avançar ainda mais em nossas ações com a Inovação Radical e Disruptiva.

5. Como as ações desenvolvidas pela Fibria levam em conta as preocupações e expectativas de seus públicos de interesse?

Para nós, a reputação é valor real e, por isso, deve ser um assunto presente em todas as dimensões do negócio. Na Fibria, adotamos o conceito de lucro admirado e, por meio de nossas ações ao longo desses cinco anos, conseguimos conquistar reconhecimento e gerar valor para as partes interessadas. Somos líderes de um importante segmento da indústria renovável e uma das empresas do setor com menor custo de produção no mundo. Hoje, estamos trabalhando para implantar novas tecnologias e processos que ajudarão no redesenho da indústria. Tudo com foco no desenvolvimento de pessoas, na geração de valor para comunidades vizinhas, na formatação de produtos de acordo com as necessidades do cliente e com uma capacidade reforçada de se posicionar frente às oportunidades de mercado.





SOBRE O RELATÓRIO

 www.fibria.com.br/r2014/sobre/

Preparado de acordo com as diretrizes G4 da *Global Reporting Initiative* (GRI) – nível *Comprehensive* (Abrangente) – e do *International Integrated Reporting Council* (IIRC), o Relatório 2014 da Fibria Celulose S.A. apresenta as principais conquistas e desafios da companhia nas áreas de estratégia, governança corporativa, econômico-financeira, responsabilidade socioambiental e suas interconexões no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2014.

As informações desse Relatório atualizam os dados do relato de 2013, abrangendo todas as unidades da empresa no país: Aracruz (ES), Jacaré (SP) e Três Lagoas (MS); as unidades e os escritórios florestais na Bahia (Posto da Mata), no Espírito Santo (Conceição da Barra e Aracruz), em Mato Grosso do Sul (Três Lagoas) e em São Paulo (Capão Bonito e Vale do Paraíba) e a operação de embarque de celulose no Porto de Santos (SP), assim como de seus três





SOBRE O RELATÓRIO

escritórios comerciais fora do Brasil. Por serem mantidas em sociedade com outras empresas, Veracel (BA) e Portocel (ES) não fazem parte desse material, portanto o escopo do Relatório corresponde a 90% da produção de celulose da Fibria em 2014.

A estrutura da publicação tem como base os temas mais relevantes do processo de ma-

terialidade da empresa, atualizada no final de 2013, e mostra o momento de desafios e oportunidades da Fibria na visão de seus principais públicos de interesse (empregados, comunidades, fornecedores, investidores e acionistas, clientes, sociedade civil, governo e imprensa). Entre os temas identificados e mais citados pelos públicos de interesse estão:



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.



Além desses temas, o Relatório também trata, de maneira mais aprofundada, o impacto das mudanças climáticas e seus desdobramentos para o cenário de negócios em 2014. O assunto foi destacado pela liderança da organização em virtude dos desafios e oportunidades gerados pela instabilidade climática.

A Matriz de Materialidade foi construída com base em entrevistas com executivos da Fibria, representantes de grupos de interesse (clientes, ONGs, academia, governo, mídia, comunidades, fornecedores, empregados, investidores, fomentados, fornecedores de madeira), materiais internos (como a matriz de riscos), estudos setoriais e questionários online.

Além de prestar contas em relação às ações e desafios da Fibria ao longo de 2014, o Relatório tem como objetivo descrever, de forma transparente, futuros projetos e ações que envolvam a governança da sustentabilidade, avaliando os aspectos mais relevantes para a perenidade do negócio sob o ponto de vista das partes interessadas (internas e externas). Os temas considerados materiais fazem parte do planejamento estratégico construído para a companhia em 2014 e serão reforçados ao longo de 2015.

A *Bureau Veritas Certification*, bem como o processo de auditorias internas e outros

mecanismos de gestão, asseguram a confiabilidade das informações (ver mais em Carta de Asseguração). Não foram constatadas mudanças significativas no que diz respeito ao escopo, limite ou métodos de medição. A Fibria seguiu as metodologias do *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e da GRI em sua versão G4 no nível *Comprehensive* (Abrangente) para a elaboração do seu Relatório.

Além da edição impressa, mais concisa e visual, a versão online contém informações detalhadas sobre o desempenho da empresa. Ela está disponível no site www.fibria.com.br/r2014 e pode ser acessada por meio de qualquer dispositivo móvel. Esse relatório também inclui um infográfico com informações atualizadas sobre toda a cadeia produtiva e de valor da Fibria.

Em caso de dúvidas ou sugestões, entre em contato pelo e-mail: comunicacaofibria@fibria.com.br



NO CAPÍTULO A SEGUIR VOCÊ VAI CONHECER A OPINIÃO DE NOSSOS LEITORES EXTERNOS SOBRE ESTA PUBLICAÇÃO.





www.fibria.com.br/r2014/leitores-externos/

Para seguir evoluindo na elaboração de seus relatórios e na prestação de contas para seus *stakeholders*, todos os anos a Fibria submete este material para a leitura e avaliação de importantes figuras na área de sustentabilidade e do mercado de celulose. Essas opiniões colaboram para a constante evolução da empresa em seu negócio e na sua forma de comunicação com os diversos públicos de interesse. As avaliações são publicadas na íntegra, sem interferência da Fibria ou edições de qualquer tipo.

LEITOR EXTERNO

Roberto S. Waack

Fundador da Amata S. A. e presidente do seu Conselho de Administração. Membro dos conselhos do GRI, IBGC, Instituto Ethos, WWF-Brasil e ISE Bovespa. Foi membro do conselho e chairman do FSC® – *Forest Stewardship Council* e de outras organizações relacionadas à sustentabilidade, mudanças climáticas e florestas. Foi presidente da Amata, Orsa Florestal e executivo de empresas farmacêuticas. Biólogo e mestre em Administração de Empresas pela FEA-USP.



O RELATÓRIO DA FIBRIA É EMBLEMÁTICO. NÃO SÓ PELO SEU CONTEÚDO, MAS PELO QUE A EMPRESA PASSOU A REPRESENTAR NAS SOCIEDADES BRASILEIRA E INTERNACIONAL.

Uma das prerrogativas do emblema é sua capacidade de representar uma síntese, ao mesmo tempo que mantém um caráter enigmático, portanto provocativo e mobilizador. No caso da Fibria indica um conceito empresarial bastante complexo, não caindo na armadilha da simplificação. No Relatório estão claramente expostos os alicerces do modelo de negócios da empresa. Conceitos como geração de valor para a sociedade, olhar para o futuro, inovação, compromisso com transparência,

excelência operacional e integração verdadeira dos pilares da nova economia (para não usar diretamente o desgastado conceito de sustentabilidade) são dispostos de forma didática.

O caráter emblemático da empresa é audaciosamente ilustrado no infográfico, que integra as várias dimensões da organização. Mas também aparece nos diferentes capítulos do Relatório. As palavras iniciais do Presidente e do Presidente do Conselho expõem o quanto o conceito de integração está arraigado na cultura organizacional. É indicado um amplo espectro de elementos aparentemente contraditórios, como austeridade e capacidade de inovar, foco e relação verdadeira com amplas demandas de variados *stakeholders*. Na medida em que são apresentados os detalhes do perfil, a estratégia e as operações da empresa,



esses elementos são continuamente revisitados de forma natural, não compartimentalizada, indicando que a verdadeira integração dos valores econômico, social e ambiental são alicerces que sustentam a visão dos acionistas e o dia a dia das operações. Suscita a percepção de coerência entre discurso e prática.

De forma equilibrada, são abordadas algumas das principais ferramentas de gestão, tais como o papel das certificações, dos índices de sustentabilidade, além dos instrumentos de *reporting* e suas derivações como a matriz de materialidade. O Relatório indica o efetivo uso dessas ferramentas na gestão das florestas, fábricas e seus entornos. Não parecem ser meros instrumentos de exposição empresarial.

O recorrente equilíbrio, como em um movimento pendular, entre as demandas do curto prazo e o "olhar para o futuro" estão presentes nos diversos capítulos. A relação entre o que se faz hoje e as consequências no longo prazo estão bem marcadas. O Relatório procura alinhar ativos tangíveis e intangíveis na medida em que sobrevoa as diversas atividades da empresa. Lida com transparência e coragem com as externalidades positivas e negativas, indicando a disposição da empresa em absorver aprendizados dolorosos e vitoriosos. Não tem dificuldades em tratar aberta e honestamente a busca pela lucratividade (ad-

mirada) e sua relação com a reputação. Um dos pontos emblemáticos é a visão das cadeias de suprimentos e de valor, ampliadas para a gestão territorial e para um largo espectro de capitais, seguindo as indicações do *framework* do Relatório Integrado.

O texto é bastante instigante na medida em que, sendo uma empresa produtora de *commodity* clássica, trata da busca pela "descomoditização" via inovação disruptiva e colaborativa. Evidencia-se neste campo o papel de liderança da empresa na dimensão tecnológica, incorporando ao mundo financeiro, da produção e capacidade competitiva, os capitais naturais como água, biodiversidade e clima, e sociais como a inclusão das diversas comunidades com as quais interage.

Mas... (sempre essa preposição provocativa!) na riqueza das informações trazidas a público, o texto deixa uma expectativa descoberta: o tratamento mais contundente das externalidades e seu rebatimento no valor para a organização e para a sociedade. A qualidade do que a Fibria faz e a inspiração que enseja como visão empresarial demandam mais esse passo. É esse o nível de expectativa que um empreendimento tão emblemático provoca. Seria esse o enigma da Fibria?



LEITOR EXTERNO

Professor Pavan Sukhdev

Fundador e presidente da GIST Advisory, entre 2011 e 2014, foi professor visitante da Universidade de Yale (EUA), pela qual foi agraciado com o McCluskey Fellowship 2011. Em 2012, foi nomeado embaixador da Boa Vontade do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), no qual coordenou dois grandes trabalhos sobre economia verde: o Relatório TEEB (The Economics of Ecosystems and Biodiversity) e a Green Economy Initiative. Presidiu o Conselho da Agenda Ecossistemas e Biodiversidade para o Fórum Econômico Mundial de Davos entre 2009 e 2011 e hoje atua nos conselhos das organizações *Conservation International* (Washington), *Global Reporting Initiative - GRI* (Amsterdã), *Gulbenkian Oceans Initiative* (Lisboa), *TEEB* (Genebra) e *Stockholm Resilience Centre* (Estocolmo).



O RELATÓRIO 2014 DA FIBRIA COMEÇA COM A DECLARAÇÃO CLARA PELA ALTA ADMINISTRAÇÃO DE QUE O SEU OBJETIVO É GERAR "LUCRO ADMIRADO": AQUELE QUE TRAZ RETORNOS NÃO SÓ PARA OS ACIONISTAS, MAS QUE BENEFICIA TODOS OS PÚBLICOS DE INTERESSE. E AO LONGO DO RELATÓRIO, OBSERVAMOS UMA RICA COMPOSIÇÃO DE EXEMPLOS DE COMO A FIBRIA BUSCA INTEGRAR QUESTÕES DE SUSTENTABILIDADE À SUA ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS BUSCANDO ENTREGAR UM DESEMPENHO HOLÍSTICO QUE BENEFICIA O QUE EU CHAMO DE "CORPORAÇÃO 2020", UMA CORPORAÇÃO PRONTA PARA O FUTURO.

A Fibria tem mensurado seu desempenho holístico – em termos de impactos diretos e indiretos – desde 2009. Este relatório – em um ano de bom crescimento da receita e forte aumento do lucro – leva essa tradição emergente de abordagem holística e de relatório integrado um passo adiante, com foco na inovação como propulsora tanto da sustentabilidade quanto da lucratividade.

A Fibria se impõe níveis altos de cumprimento na gestão do negócio, governança e gestão de risco. Tais riscos incluem riscos de terceiros: questões e impactos sociais e ambientais, saúde e segurança dos funcionários e qualidade dos produtos e serviços. A boa gestão de governança e risco da Fibria é reforçada por um canal de Ouvidoria ativo e eficaz.

Três grandes ameaças ao negócio enfrentadas pela companhia são a comoditização, concentração e mudanças climáticas. Em 2014, foi estabelecida uma nova unidade de "Tecnologia e Inovação", um sinal do reconhecimento



e tratamento da ameaça ao negócio advinda da comoditização, em um setor no qual a Fibria já possui uma participação dominante de mercado, com 9% do mercado global de celulose. Diversos exemplos nesse relatório ilustram a jornada da Fibria “da visão à ação”, tanto em sua estratégia (ex. inovações radicais promovendo saltos no atual negócio de celulose, e inovações vanguardistas que criam alternativas de negócios em outros nichos de mercado) como em suas operações (ex. 90% da energia utilizada na fabricação da celulose nas unidades industriais da Fibria é obtida a partir de fontes renováveis, como madeira e biomassa líquida). As ameaças à produtividade impostas por mudanças climáticas estão sendo tratadas por meio do melhoramento genético do eucalipto, com a identificação das espécies que melhor se adaptam à piora das condições climáticas.

A Fibria compreende que, hoje, o crescimento é ainda o principal desafio da indústria de celulose. Com base nessa análise, a companhia trabalhou meticulosamente para definir e investir nos pilares que impulsionam o crescimento: inovação, excelência operacional, ganhos de escala e diversificação. Ao mesmo tempo, seis grandes objetivos foram claramente definidos no campo da sustentabilidade, que incluem metas corporativas de reflorestamento, melhora dos índices de captura de carbono e redução da área plantada utilizada para produção de celulose.

Em termos de impactos ao Capital Natural, a Fibria obteve um resultado impressionante: um balanço de carbono positivo, começando com a captura líquida de 3,3 milhões de toneladas de CO₂ e em suas operações florestais. A Fibria demonstrou ainda, em seu relatório de 2014, diversos exemplos de criação e construção de Capital Humano e Capital Social. Por exemplo, seu programa de Ensino Florestal e Industrial treina profissionais em parceria com o Senai, sendo que em 2014 foram inscritos no programa 119 jovens, dos quais 86 se formaram e 18 foram contratados. A Fibria promove diversos programas de geração de renda e ações sociais que atendem mais de sete mil famílias. Na minha opinião, o amplo inventário de impactos em capitais naturais, humanos e sociais poderia talvez ser agrupado por categoria de

capital, avaliado, integrado e apresentado de maneira mais resumida no futuro, na forma de uma “Demonstração do Resultado Integrado” ou “Valor Adicionado Integrado”.

O “Infográfico” no relatório 2014 da Fibria é um recurso útil, mas precisaria ser mais fácil de ler e absorver. Eu acho que ele deveria ser segmentado de acordo com tópicos de alto nível (áreas de negócio, estratégias, prioridades) com cada um desses tópicos de alto nível ligados em um infográfico resumido, compreensivo e simplificado, com uma abertura mais detalhada de uma ou duas camadas em folhas separadas. Isso poderia ajudar o infográfico a se comunicar com mais força e facilidade com o investidor, a imprensa e o público em geral. A abordagem de identificação de “questões de materialidade” com base em pesquisas é boa em princípio, porém as pesquisas devem ser elaboradas para identificar e buscar alinhamento com as expectativas e prioridades dos públicos de interesse, inclusive acionistas.

O relatório anual integrado da Fibria poderia ainda beneficiar-se de uma análise de “dependências” que avaliasse e posicionasse a estratégia de negócio da Fibria em um contexto de todos os principais riscos oriundos de um ambiente global complexo e desafiador. O risco de mudanças climáticas já foi avaliado e respondido, conforme dito acima, porém outras macro-tendências globais (ex. mudanças demográficas e de estilo de vida, aumento da urbanização, consumo consciente e maior prestação de conta pela cadeia de valor, além de escassez e rupturas ecológicas, principalmente o fornecimento de água) também precisam ser dimensionadas, avaliadas e respondidas.

A Fibria tornou-se hoje um importante elo em uma longa cadeia de valor global que começa nas florestas locais e se estende até os consumidores de diversos tipos de papéis utilizados na educação, higiene e saúde no mundo todo. Seu relatório integrado referente a 2014, “Novo Olhar para o Futuro”, é um esforço legítimo em direção ao objetivo da companhia de gerar “lucro admirado” no futuro próximo e de divulgar tais resultados de uma maneira transparente e integrada a todos os seus principais públicos de interesse.





 **Fibria**

Unidade
Três Lagoas





DECLARAÇÃO DE AVALIAÇÃO INDEPENDENTE

BUREAU VERITAS CERTIFICATION

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), abrangendo avaliação de conteúdo, qualida-

de e limite do mesmo, referente ao ano de 2014. As informações publicadas no relatório são de inteira responsabilidade da administração da Fibria. Nossa responsabilidade encontra-se definida conforme escopo abaixo.

ESCOPO DO TRABALHO

Verificação Razoável¹ do Relatório de acordo com as Diretrizes e Princípios² da *Global Reporting Initiative™* para Relatórios de Sustentabilidade GRI G4 (2013).

Foi excluída deste trabalho qualquer avaliação de informações relacionadas à(ao):

- Atividades fora do período de avaliação definido;
- Declarações de posicionamento (expressões de opinião, crença, objetivos ou futuras intenções) por parte da Fibria;
- Exatidão de dados econômico-financeiros contidos neste Relatório, extraídas de demonstrações financeiras verificadas por auditores independentes.

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), Jacaré (SP), Três Lagoas (MS) e Administração Central em São Paulo (SP);
5. Análise das atividades de engajamento com partes interessadas (*stakeholders*) desenvolvidas pela Fibria;
6. Avaliação da sistemática utilizada para determinação das questões materiais incluídas no Relatório, considerando o contexto da sustentabilidade e abrangência das informações publicadas.

A verificação de escopo razoável oferece elementos de análise suficientemente precisos para emissão de um parecer técnico assertivo.



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. Ambas estão disponíveis no site do Relatório 2014 (www.fibria.com.br/r2014/).

Com respeito à verificação dos Princípios de Exatidão e Confiabilidade de Dados, esclarecemos que nosso escopo se limitou aos dados relacionados aos dez temas mais materiais da Fibria, conforme demonstrado no capítulo Sobre o Relatório.

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”. Em nossa visão, o estudo continua válido à luz do Princípio de Materialidade da GRI, oferecendo uma continuidade no desenvolvimento dos dez temas mais materiais, o que permite ao leitor uma comparação com o Relatório do ciclo anterior;
- O Relatório presta contas de forma consistente a respeito de ações internas de divulgação, treinamento e promoção das políticas anticorrupção e antitruste da companhia;
- A coleta de dados qualitativos e quantitativos referentes aos indicadores de desempenho da empresa foi realizada pelo terceiro ano por meio de um sistema denominado Gestão OnLine (GOL), que padroniza e garante a consistência histórica dos dados divulgados;
- A Fibria desenvolveu uma ferramenta de comunicação e engajamento com fornecedores, denominado “Portal do Fornecedor”, que conta com amplos recursos de estruturação de dados de fornecedores, propiciando melhoria na confiabilidade e exatidão das informações. O Portal foi lançado recentemente e ainda se encontra em fase de implantação;
- A respeito de dados gerados nos processos de Desenvolvimento Humano e Organizacional, constatamos uma nova estrutura de informações sobre pessoas no sistema SAP, que possibilitou uma coleta de dados mais confiável, uma vez que há menos necessidade de manipulação desses dados;
- Evidenciamos a atuação do Comitê de Sustentabilidade, ligado ao Conselho da Administração, mediante recomendações emitidas a respeito de temas associados à biotecnologia, Cadastro Ambiental Rural (CAR), modelos de regeneração de Reserva Legal e água;
- Em sua atuação na cadeia de suprimentos, evidenciamos que a Fibria iniciou um projeto em 2014 visando diagnosticar seus fornecedores em temas amplos relacionados à sustentabilidade (Projeto Cadeia de Valor);
- 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 limitadas aos investimentos em infraestrutura, não apresentando dados sobre os serviços oferecidos ou apoiados pela Fibria;

-
1. *O protocolo de verificação do Bureau Veritas tem como base a norma ISAE 3000 (Norma Internacional de Asseguração de Garantia – ISAE 3000 Assurance Engagements) e os requisitos para Relatórios de sustentabilidade das diretrizes da GRI-G4.*
 2. *Materialidade, Inclusão de Stakeholders, Contexto da Sustentabilidade, Completude, Equilíbrio, Comparabilidade, Exatidão, Tempestividade, Clareza e Confiabilidade.*

- Evidenciamos a revisão, em 2014, do Código de Conduta da Fibria, que passou a abranger a sua cadeia de fornecedores. Constatamos um amplo trabalho de divulgação do novo Código junto aos fornecedores da companhia;
- Na presente publicação encontramos poucas informações sobre medidas de controle e monitoramento de impactos nas comunidades (tema material), causados pelo manejo florestal;
- Durante nosso processo de verificação evidenciamos uma atuação tímida da Comissão Interna de Sustentabilidade (CIS);
- A Fibria apresenta indicadores para todas as Metas de Longo Prazo, trazendo maior clareza para o leitor sobre seu desempenho;
- 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 2014 permite ao leitor analisar a evolução da gestão da Fibria sobre seus compromissos assumidos;
- As inconsistências encontradas ao longo do período de verificação, em relação a um ou mais Princípios da GRI-G4, foram corrigidas satisfatoriamente, de forma que os dados e informações apresentados no Relatório são aderentes aos Princípios de conteúdo e qualidade da Diretriz GRI-G4;
- Constatamos que as recomendações registradas em nossa Declaração anterior foram parcialmente tratadas pela Fibria. Desta forma mantivemos as recomendações não atendidas, além de lançar alguns novos desafios para a empresa.

RECOMENDAÇÕES

- Rediscutir o papel da Comissão Interna de Sustentabilidade (CIS) criada para atuar em processos internos relacionados à sustentabilidade (recomendação do ciclo anterior);
- Em relação aos impactos do manejo florestal em comunidades, recomendamos aprofundar a prestação de contas sobre as medidas tomadas e os métodos de monitoramento desses impactos;
- Imprimir esforços para reportar de forma clara os investimentos oferecidos ou apoiados pela Fibria em comunidades e/ou economias locais, conforme indicador GRI-EC7.

CONCLUSÃO

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.

Concluimos que o Relatório é aderente aos Princípios de conteúdo e qualidade da Diretriz GRI-G4, atendendo aos critérios da opção Essencial.



DECLARAÇÃO DE INDEPENDÊNCIA E IMPARCIALIDADE

O *Bureau Veritas* é uma empresa independente de serviços profissionais especializada na gestão de Qualidade, Saúde, Segurança, Social e de Meio Ambiente com mais de 180 anos de experiência em serviços de avaliação independente.

Nenhum membro da equipe de verificação possui vínculo comercial com a Fibria. Nós conduzimos esta verificação de forma independente, entendendo que não houve conflito de interesses.

O *Bureau Veritas* implantou um Código de Ética em todo o negócio para manter altos padrões éticos entre o seu pessoal nas atividades empresariais.

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 2015.

Alexander Vervuurt

Auditor-líder Assurance Sustainability Reports (ASR)
Bureau VeritasCertification – Brasil







PERFIL

 www.fibria.com.br/r2014/perfil/

Empresa brasileira e líder mundial na produção de celulose de eucalipto, a Fibria tem sua operação totalmente focada em plantios florestais nos estados da Bahia, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo.

Com mais de 17 mil trabalhadores (entre empregados próprios e terceiros) e base florestal de 846 mil hectares - dos quais 284 mil são destinados à conservação ambiental - a Fibria possui hoje uma capacidade produtiva de 5,3 milhões de toneladas anuais de celulose. Além de floresta própria, a empresa tem 2.148 contratos com fornecedores de madeira, correspondendo a 71.272 hectares de plantio de eucalipto.

Suas fábricas estão localizadas de forma estratégica nos municípios de Três Lagoas (MS), Aracruz (ES), Jacaré (SP) e Eunápolis (BA), onde fica a Veracel, operação controlada em conjunto (*joint operation*) com a Stora Enso. Além disso, em parceria com a Cenibra, a Fibria opera o único porto brasileiro especializado em embarque de celulose, o Portocel (Aracruz, ES).

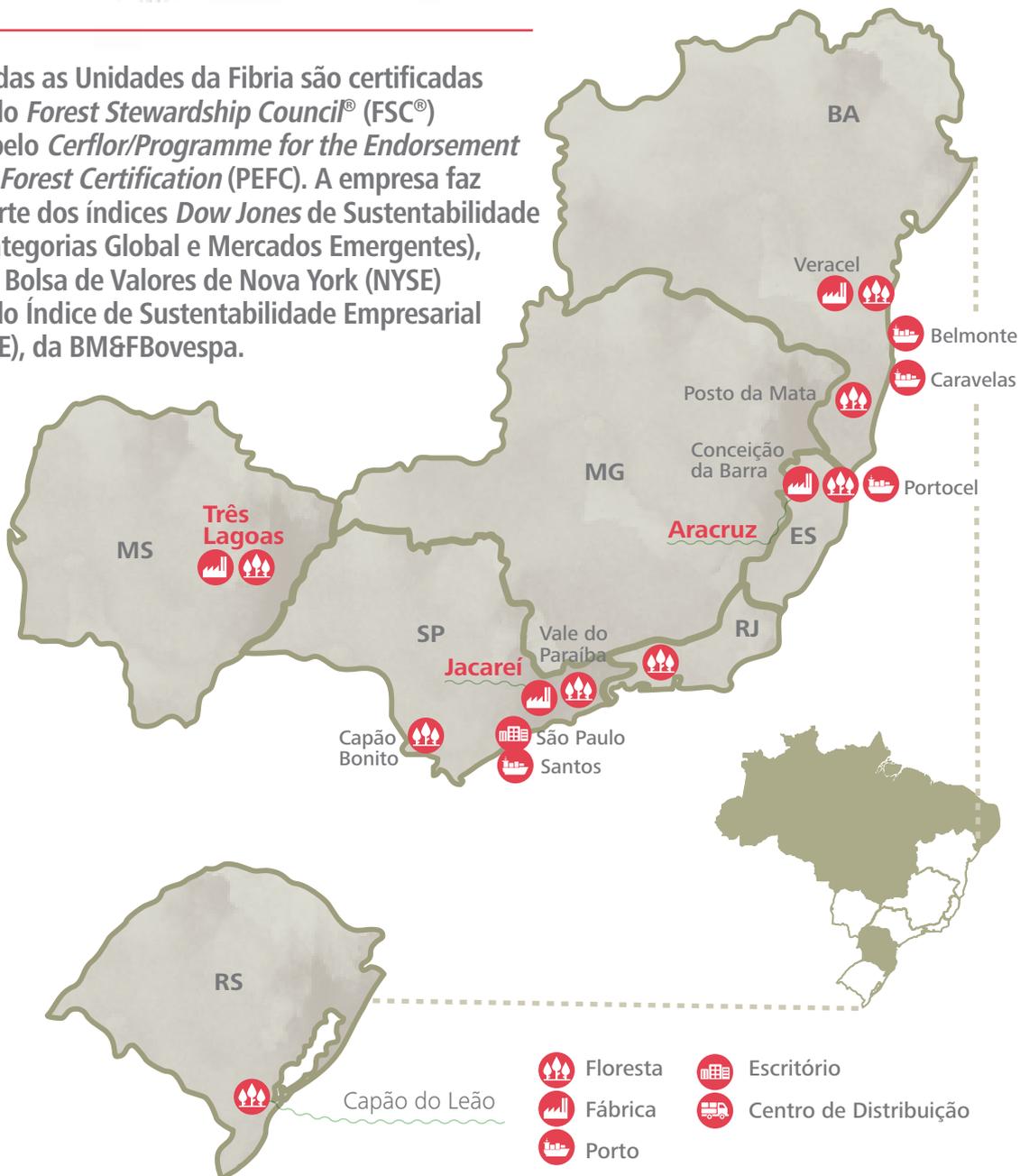
Presente nos principais mercados de consumo, a companhia exporta para mais de 40 países por meio de distribuição, escritórios comerciais e de representação na América do Norte, Europa e Ásia.





PERFIL

Todas as Unidades da Fibria são certificadas pelo *Forest Stewardship Council*® (FSC®) e pelo *Cerflor/Programme for the Endorsement of Forest Certification* (PEFC). A empresa faz parte dos índices *Dow Jones* de Sustentabilidade (categorias Global e Mercados Emergentes), da Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) e do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa.





ADMINISTRAÇÃO CENTRAL
São Paulo - Brasil

ESCRITÓRIO DE REPRESENTAÇÃO
Hong Kong - China

SUBSIDIÁRIAS DE COMERCIALIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO
Miami - EUA
Lustenau - Áustria

CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO
EUROPA
Flushing - Holanda
Sheerness - Inglaterra
La Pallice - França
Tarragona - Espanha
Livorno - Itália
Monfalcone - Itália

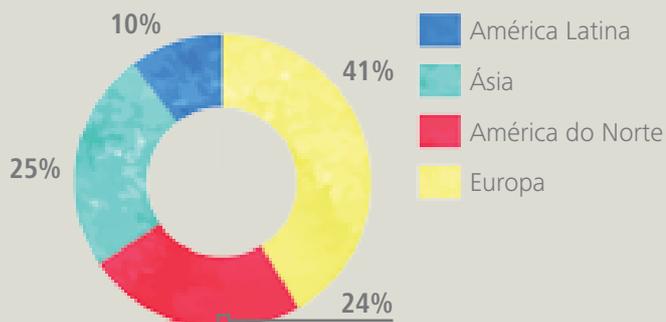
ÁSIA
Changshu - China
Kaohsiung - Taiwan

www.fibria.com.br/r2014/mapa-atuacao/

A FIBRIA EM NÚMEROS

www.fibria.com.br/r2014/fibria-numeros/

DISTRIBUIÇÃO DAS VENDAS POR REGIÃO EM 2014



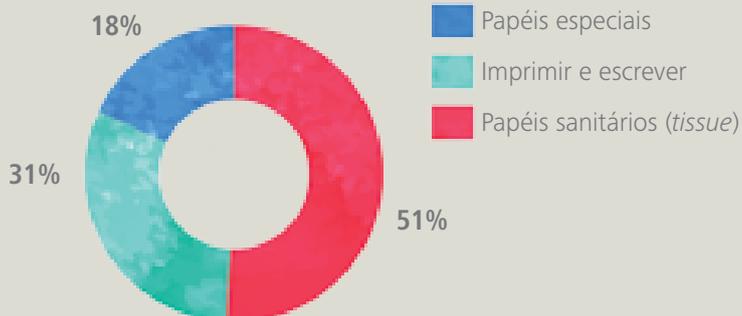
SATISFAÇÃO DE CLIENTES **83%** PAÍSES ONDE POSSUI CLIENTES **42**

PRODUÇÃO 2014*

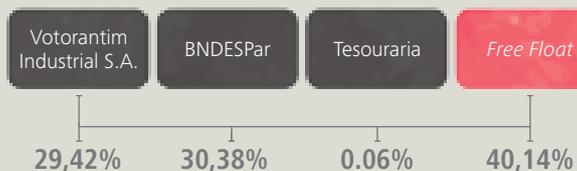
Jacareí	1.085
Três Lagoas	1.276
Aracruz	2.356
50% Veracel	557
TOTAL	5.274

*Em mil toneladas (t).
Números arredondados.

VENDAS POR USO FINAL EM 2014



ESTRUTURA ACIONÁRIA



CADEIA DE VALOR

www.fibria.com.br/r2014/cadeia-valor/

A Fibria é um importante elo de uma extensa cadeia de valor que tem início na floresta e se estende até os consumidores finais de diversos tipos de papel utilizados na educação, higiene e saúde. Presente em mercados globais, onde é crescente a exigência por responsabilidade socioambiental ao longo da cadeia produtiva, a Fibria busca se relacionar com todos os seus públicos, entre eles inúmeras comunidades rurais e vizinhas às operações.

Desde a pesquisa que busca melhorias em seus insumos, passando pelo plantio, colheita,

transporte, produção e vendas de seus produtos, a companhia trabalha de forma constante na consolidação do conceito de lucro admirado e reconhecido pela sociedade. Para isso, em todo o processo, baseia-se em indicadores que abrangem o uso responsável de recursos naturais, a valorização do capital humano, a preocupação da prosperidade dos clientes, a produção de produtos de valor para o cliente, tudo dentro de rígidos padrões éticos e com uma trajetória que ofereça contribuições para a sociedade.









MISSÃO, VISÃO E VALORES

Acreditamos em relações construtivas baseadas em laços de parceria e confiança, com compromisso e respeito. Somos movidos pela energia vital, garra e paixão para viabilizar produtos essenciais para a qualidade de vida, saúde, educação e cultura. Buscamos o lucro reconhecido e admirado, que gere benefícios para todos a partir de recursos utilizados de forma sustentável.



www.fibria.com.br/r2014/missao-visao-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.





RECONHECIMENTOS

Em 2014, a Fibra recebeu importantes reconhecimentos, como “A Empresa Mais Sustentável do Ano” pelo Guia Exame de Sustentabilidade, a melhor companhia do Setor de Papel e Celulose pelos guias Época Negócios 360° e Melhores da IstoÉ Dinheiro, e a melhor empresa em Gestão da Cadeia Produtiva pelo anuário As Melhores da Dinheiro Rural.



**NO PRÓXIMO CAPÍTULO
SAIBA MAIS SOBRE OS PILARES
ESTRATÉGICOS QUE REGEM OS
NEGÓCIOS DA FIBRIA**



**Acesse a versão online
do Relatório 2014 para
conhecer a lista completa de
premiações da Fibria em 2014.**





NOSSA ESTRATÉGIA

GOVERNANÇA

www.fibria.com.br/r2014/estrategia/



PILARES ESTRATÉGICOS

www.fibria.com.br/r2014/pilares/

Como parte de um segmento fragmentado, no qual a escala de produção com custos baixos é um fator de extrema importância, a Fibria entende que o crescimento é hoje uma questão essencial para a indústria de celulose. Com

base nessa avaliação, a companhia realizou um trabalho minucioso para definir os pilares direcionadores de seu crescimento, analisando tanto o ambiente externo e global quanto aquele no qual sua indústria está inserida.





NOSSA ESTRATÉGIA

A Fibria é uma empresa que está sempre em busca de inovação e novas oportunidades de negócio: características de extrema importância em nosso valor estratégico. Hoje, vivemos em um mundo muito volátil e a Fibria precisa se manter flexível e estar sempre pronta para tomar decisões.

Vinícius Nonino, diretor de Estratégia e Novos Negócios

Qualquer empresa, em sua linha de pensamento estratégico, deveria buscar as melhores formas de combinar forças com oportunidades de mercado, criando uma alavanca para o negócio, pois será essa combinação que constituirá a melhor estratégia para ela.

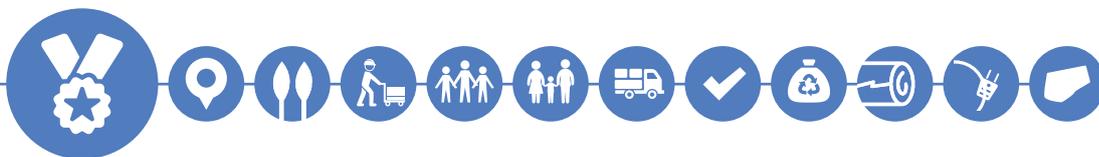
Diferentemente do que possa parecer, a definição desses pilares não se baseia em um conceito abstrato, mas sim em um conjunto de análises e conexões que reúnem as tendências de mercado, o cenário de ameaças e oportunidades do segmento (tanto da Fibria como

de seus concorrentes) e a avaliação das forças e fraquezas internas da companhia.

A Fibria faz parte de uma indústria que tem como base de negócio a floresta. Por isso, seus pilares estratégicos devem levar em conta as questões socioambientais que podem influenciar na produtividade, a redução de custos operacionais para garantir a atratividade financeira de sua *commodity* e a busca constante por novos caminhos para a diversificação do seu negócio.



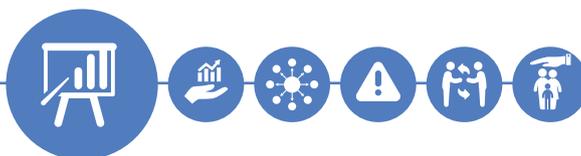
OS PILARES



EXCELÊNCIA OPERACIONAL

Diretamente relacionado à necessidade de manter os custos baixos, a escala de produção e a competitividade do produto, este pilar estratégico ajuda a empresa a olhar constantemente para a eficiência de suas operações industriais e florestais e para as diversas maneiras de manter o custo do produto no menor patamar possível. Ele engloba ações nas florestas (proje-

tos ligados à mecanização de colheita, redução da base de ativos, entre outros) e também uma visão de “indústria do futuro” (que busca as melhores práticas do mundo na reutilização de resíduos e na manutenção da estabilidade operacional), além da redução das externalidades negativas geradas pelas operações.



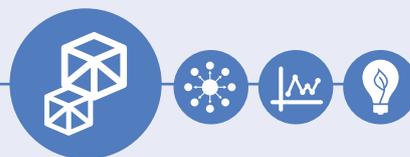
CRESCIMENTO

A Fibria está inserida em um mercado de *commodity* e fragmentado, no qual a necessidade de ter custos competitivos é vital. Para isso, precisa crescer e se consolidar. A forma de crescer organicamente é montar uma base florestal que, no futuro, tenha valor de consolidação e abra oportunidades para novos negócios. Outro ponto importante é a flexibilidade na tomada de decisões - uma característica muito importante em um mercado relativamente volátil.

A decisão de crescimento via expansões orgânicas ou fusões e aquisições depende de condições de mercado e janelas de oportunidade criadas dentro do setor fragmentado e desafiador em que a Fibria atua. É dentro desse conceito que está o projeto de ampliação da unidade de Três Lagoas (MS)*, em fase de estudos técnicos e avaliação.

*Em 14 de maio de 2015, a Fibria anunciou a construção da nova linha de produção de celulose na unidade de Três Lagoas (MS)





DIVERSIFICAÇÃO

Este pilar está ligado aos projetos de inovação e à busca de novas oportunidades de expansão. A Fibria vem trabalhando fortemente para diversificar seus negócios e entregar soluções que saiam do conceito de *commodity*, tanto nos produtos atuais quanto em novos produtos e mercados. Entretanto, diversificar o negócio exige foco estratégico e, por isso, está entre as

metas que direcionam a Fibria. Hoje, a empresa tem mapeamentos e planos de negócio estabelecidos - todos inseridos em um guarda-chuva de maximização de valor e com benefício efetivo para a Fibria. Entre esses planos estão projetos de bioestratégia, diversificação logística e desenvolvimento imobiliário.

Entre as iniciativas em andamento merece atenção o estabelecimento da aliança estratégica com a americana *Ensyn Corporation (Ensyn)*, além de outras prospecções nas rotas definidas como prioritárias no estudo de bioestratégia da Fibria. No desenvolvimento portuário destacam-se os estudos para expansão de Portocel, terminal privado especializado em embarque de celulose, localizado no município de Barra do Riacho (ES).



METAS DE LONGO PRAZO

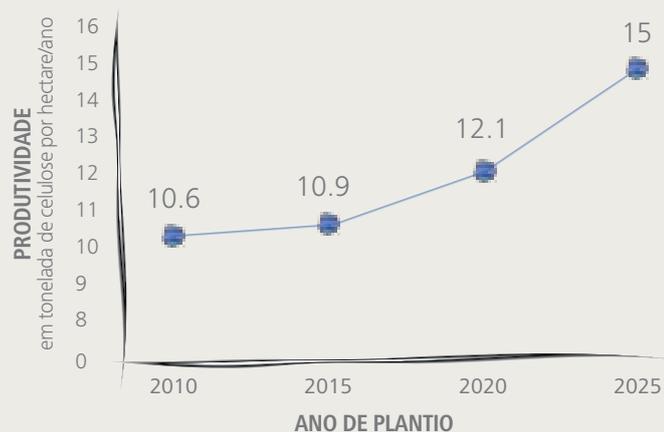
Com o objetivo de direcionar sua estratégia de negócio e garantir a perenidade e a sustentabilidade da companhia, em 2011 a Fibria instituiu um conjunto de metas de longo prazo que sinalizam os caminhos que devem ser seguidos pela empresa até 2025.

Estabelecidas pelo Comitê de Sustentabilidade, com o apoio do Conselho de Administração, essas seis metas estão diretamente ligadas aos pilares estratégicos e aos temas materiais identificados pela Fibria em 2013.

	METAS	ACÕES	BENEFÍCIOS
	<p>1. Reduzir em um terço a quantidade de terras necessárias para a produção de celulose.</p>	<p>Melhoramento genético convencional do eucalipto, melhoria da gestão ambiental e aumento da produtividade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Menor concentração fundiária. Maior disponibilidade de terras para outros usos. Aumento de competitividade e maior retorno aos acionistas.
	<p>2. Duplicar a absorção de carbono da atmosfera.</p>	<p>Aumento das áreas florestais e restauração de áreas degradadas com espécies nativas. Em 2014, houve um aumento na emissão de gases de efeito estufa devido ao maior consumo de diesel pela logística florestal e portanto uma redução no sequestro líquido de carbono.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Redução da concentração na atmosfera de gases causadores do efeito estufa.
	<p>3. Promover restauração ambiental de 40 mil hectares de áreas próprias entre 2012 e 2025.</p>	<p>Plantio de espécies florestais nativas e estímulo à regeneração natural de florestas. Em 2014, foram restaurados 2.933 hectares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Aumento na disponibilidade de habitat para a fauna e a flora. Conservação de biodiversidade, especialmente espécies ameaçadas. Ampliação dos serviços ambientais. Sequestro de carbono, disponibilidade e qualidade de água, entre outros.
	<p>4. Reduzir em 91% a quantidade de resíduos sólidos industriais destinados a aterros.</p>	<p>Valorização dos resíduos, produzindo insumos florestais e otimizando a matriz energética com a substituição de combustível fóssil por resíduo. Em 2014, a Fibria aumentou o reaproveitamento de resíduos sólidos e reduziu os resíduos destinados a aterro. A Unidade Três Lagoas passou a reaproveitar 62,6% dos resíduos sólidos industriais, comparado com 23,2% do ano anterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Redução de impactos e riscos causados por aterros industriais. Aumento da ecoeficiência. Redução de custos com disposição de resíduos e substituição de insumos.
	<p>5. Atingir 80% de aprovação nas comunidades vizinhas</p>	<p>Elevação do índice de aprovação nas comunidades vizinhas por meio de melhoria da qualidade no relacionamento, inserção da comunidade na cadeia de valor da empresa e amplificação dos projetos de desenvolvimento local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Convivência harmoniosa com as comunidades vizinhas, criando um ambiente propício ao desenvolvimento local.
	<p>6. Ajudar a comunidade a tornar autossustentáveis 70% dos projetos de geração de renda apoiados pela empresa.</p>	<p>Ampliação do modelo PDRT, promovendo a capacitação técnica, gerencial e atraindo o apoio de parceiros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Inclusão social das comunidades, reduzindo sua vulnerabilidade socioeconômica. Protagonismo da comunidade em seu desenvolvimento. Aumento da qualificação gerencial e técnica da população.

EVOLUÇÃO ESPERADA NA PRODUTIVIDADE

40









GOVERNANÇA CORPORATIVA

www.fibria.com.br/r2014/governanca/

Objetivos	Consolidar a sustentabilidade na governança da empresa
Temas materiais	<ul style="list-style-type: none">• Transparência e engajamento com públicos de interesse• Gestão financeira
Metas para 2014 e resultados	<ul style="list-style-type: none">• Finalizar <i>Road Map</i> para as Metas de Longo Prazo, indicando KPIs (indicadores chave de desempenho) e Metas de Médio Prazo. <p><i>Meta atingida: os estágios esperados no médio prazo foram mapeados.</i></p>

A Fibria possui uma estrutura de governança corporativa pautada pela transparência, clara definição de funções, independência da administração, alta qualidade do corpo técnico e gerencial, equidade de tratamento aos acionistas e prestação de contas.



Saiba mais em <http://fibria.foinvest.com.br>, aba Governança Corporativa

É responsabilidade do Conselho de Administração da Fibria estabelecer e atualizar a missão, a visão e os valores da empresa, assim como estabelecer diretrizes estratégicas para a companhia. Com base nessas diretrizes, a diretoria trabalha em políticas e metas que são levadas para a avaliação e eventual aprovação do Con-

selho e de seus Comitês de assessoramento. Todos os membros do Conselho de Administração passam por processos de educação continuada, que incluem visita anual às operações, palestras semestrais sobre cenários, mercados e governança corporativa, além de workshops sobre estratégia.

	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	Composto de nove membros, sendo dois independentes (sem vínculos com os acionistas signatários do acordo de acionistas, na forma da regulamentação em vigor) e igual número de suplentes. Seus membros reúnem-se, no mínimo, quatro vezes por ano e devem participar de todas as reuniões do Conselho e dos Comitês a que pertencem. As atas das reuniões do Conselho de Administração, bem como as do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, estão disponíveis no site de Relações com Investidores da Fibria.
	CONSELHO FISCAL	Composto de três membros efetivos e igual número de suplentes, eleitos por Assembleia Geral. Tem como principal objetivo fiscalizar os atos da administração, além de outras atribuições previstas no artigo 163 da Lei das S.A. Seus membros reúnem-se pelo menos quatro vezes ao ano, no final de cada trimestre.
	COMITÊ DE AUDITORIA ESTATUTÁRIO	Supervisiona a qualidade e a integridade dos relatórios financeiros, bem como o respeito a normas legais, estatutárias e regulatórias, a adequação dos processos relativos à gestão de riscos e as atividades dos auditores internos e independentes.



	COMITÊ DE FINANÇAS	Auxilia o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva na análise da conjuntura econômica brasileira e mundial, seus potenciais reflexos na posição financeira da companhia e também na elaboração de cenários e tendências, na avaliação de oportunidades e riscos e na definição de estratégias a serem adotadas na política financeira.
	COMITÊ DE INOVAÇÃO	Assessoria o Conselho de Administração na análise de iniciativas relacionadas à pesquisa e à inovação tecnológica, nas áreas florestal, industrial e gestão, em relação a novos produtos e em processos.
	COMITÊ DE PESSOAS E REMUNERAÇÃO	Analisa as políticas, estruturas e práticas de recursos humanos propostas pela Diretoria Executiva, tendo em vista as melhores práticas adotadas por empresas nacionais e estrangeiras. Avalia também estratégias e contextos de oportunidades e riscos aos quais a companhia está exposta, além de propor a política de remuneração dos diretores e dos membros do Conselho de Administração, considerando salários e benefícios, de curto e de longo prazo, regulares e extraordinários.
	COMITÊ DE SUSTENTABILIDADE	Assessoria o Conselho em todos os aspectos envolvendo sustentabilidade, na identificação, na abordagem e no tratamento de assuntos que representem riscos ou possam ter impacto nos negócios, nos resultados de longo prazo, no relacionamento com as partes interessadas e na imagem da companhia. O Comitê de Sustentabilidade conta com cinco membros externos e três diretores, além do presidente do Conselho de Administração. Em 2014, teve um papel importante para a companhia ao fazer recomendações específicas, com base em discussões com especialistas internos e externos, em relação aos temas oportunidades e adequações necessárias relativas ao Código Florestal e engajamento com partes interessadas em relação às árvores geneticamente modificadas.



Para mais informações sobre conselhos e comitês acesse a versão online do relato ou <http://fibria.infoinvest.com.br>, aba Conselhos e Comitês





GESTÃO DE RISCOS DA FIBRIA

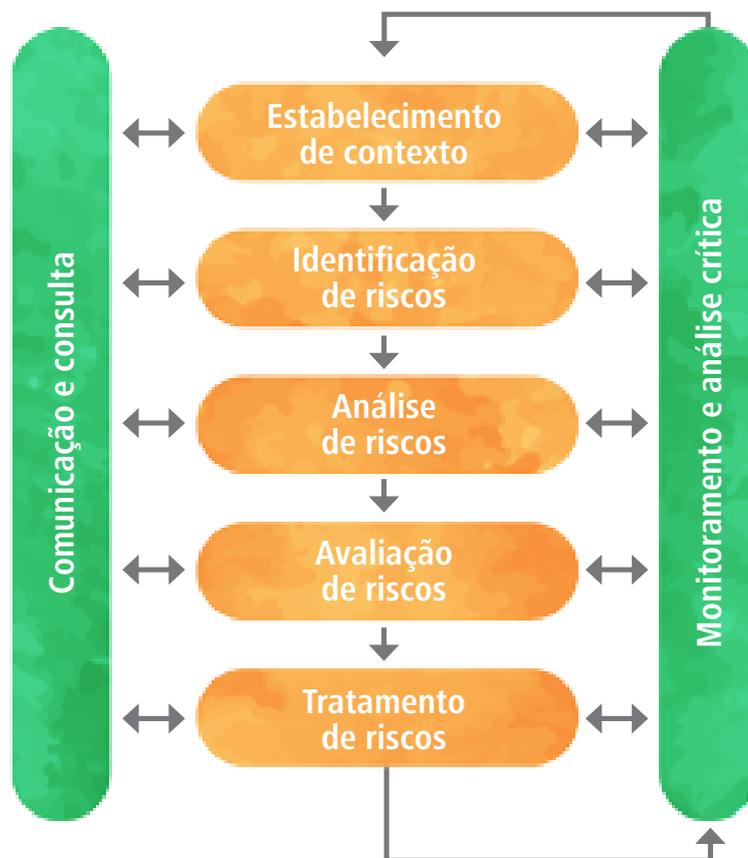
www.fibria.com.br/r2014/gestao/

O apetite ao risco e as alçadas de aprovação da empresa são definidos pelo Conselho de Administração. O Conselho se envolve em questões que precisam da avaliação e da aprovação oficial do mais alto órgão de governança e delega à diretoria o gerenciamento de tópicos econômicos, ambientais e sociais, assim como sua operacionalização.

Além disso, existem questões econômicas, sociais e ambientais avaliadas pelos Comitês de Assessoramento, que recomendam diretrizes estratégicas ao Conselho de Administração. Adicionalmente, a área de Governança, Riscos e *Compliance* (GRC) representa um elo entre as estratégias e políticas definidas pelo Conselho e pelos Comitês e as atividades executadas pelas áreas de negócio, sob a responsabilidade das diretorias e das gerências-gerais.

O processo de gestão de riscos da Fibria foi definido com base na norma ISO 31000:2009 – Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos e possui os seguintes objetivos:

- Envolver todos os agentes da estrutura em alguma etapa.
- Padronizar conceitos e práticas.
- Influenciar na tomada de decisão.
- Assegurar que a Governança Corporativa da Fibria seja seguida e criticamente analisada.
- Fornecer um fluxo dinâmico e eficiente de informação.
- Aumentar a transparência da Fibria para os *stakeholders*, analistas de mercado e agências de crédito.



Para mais informações sobre a Gestão de Riscos da Fibria acesse <http://fibria.foinvest.com.br>, aba Governança Corporativa > Códigos, Políticas & Regimentos





As preocupações críticas são levadas ao Conselho pela Diretoria Executiva ou pelos próprios conselheiros. Os itens avaliados são aqueles que têm um impacto potencial nos resultados da empresa e não têm uma solução de curto prazo. Atualmente, existem seis tópicos tratados: estratégia, mercado, logística, questões tributárias, processos judiciais e investimentos em inovação.

Em 2014, a pedido do Conselho de Administração, a Fibria revisou seu Programa de *Compliance* com o objetivo de deixá-lo mais estruturado, tornando-o mais robusto com o agrupamento das obrigações em sete grandes pilares: Leis e Regulamentos, Licenças, Autorizações e Certificações, Contratos e Acordos, Relatórios Externos, Defesas da Concorrência/ Antitruste, Prevenção a Perdas e Fraudes e Prevenção à Corrupção.

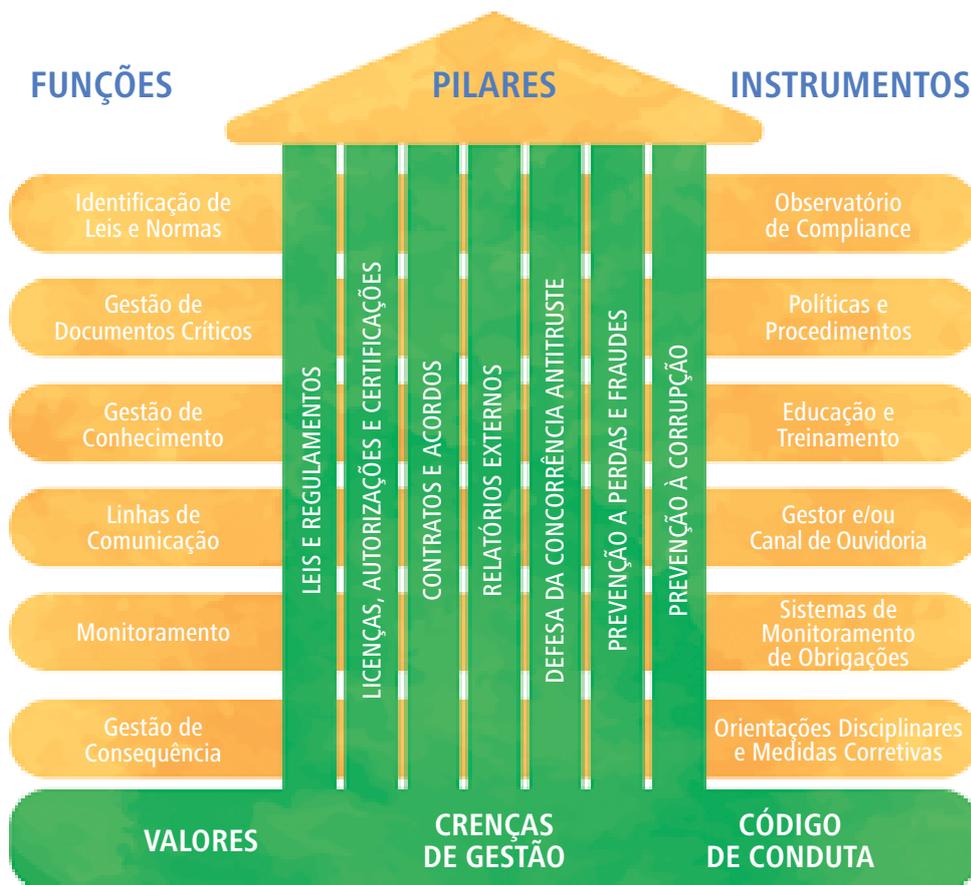


PROGRAMA DE COMPLIANCE FIBRIA

A nova cartilha de compliance desenvolvida pela Fibria foi distribuída para empregados próprios e terceiros, que estão sendo capacitados para conhecer a importância dos itens revisados por meio de workshops de *compliance* em todas as unidades da Fibria, assim como reforçar a cultura na organização para o cumprimento das normas internas e externas, seguindo os Valores, as Crenças e o Código de Conduta da Fibria. O foco da gestão do conhecimento foi baseado na Prevenção à Corrupção e Antitruste, com treinamentos presenciais e *e-learning*, revisão e publicação da Política de Anticorrupção e elaboração e divulgação da Política de Defesa de Conformidade ao Direito Concorrencial (Antitruste).

Também em 2014, foram criados controles específicos de *compliance* e de gestão. Todo o processo de monitoramento e revisão do ambiente é devidamente documentado e relatado para a alta administração trimestralmente, com o *sign-off* anual da carta de controle avaliada por todo corpo diretivo em ferramenta específica, GRC *Process Control*, o que amplia a aderência às melhores práticas de governança.

Em atendimento à Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley¹ e à Instrução CVM 480/09², a eficácia dos controles internos das informações financeiras da companhia é baseada nos critérios estabelecidos em Controle Interno – Estrutura Integrada (2013), emitido pelo Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO)³.



1. Expõe que deve ser feita uma avaliação anual de todos os controles e procedimentos internos para que sejam emitidos os relatórios financeiros. Além disso, o auditor externo deve emitir um relatório onde o mesmo atesta a veracidade das informações do controle interno.

2. Dispõe sobre o registro de emissores de valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados de valores mobiliários.

3. Organização privada criada nos EUA em 1985 para prevenir e evitar fraudes nas demonstrações contábeis da empresa.

De acordo com essa avaliação, os desenhos dos processos dos controles encontram-se adequados, não tendo sido identificadas deficiências ou recomendações que comprometam a certificação Fibria. Foram executados testes de aderência em conexão com o exame das demonstrações financeiras dos controles da Fibria em 31 de dezembro de 2014 pela auditoria independente PricewaterhouseCoopers.

Com atualização a cada dois anos, o Código de Conduta da empresa também foi revisado, incluindo um tópico sobre corrupção. Com essa renovação, todos os empregados precisam aderir novamente

ao Código – ação que deve acontecer ao longo de 2015.

Além disso, para consolidar a cultura de ética e conformidade, a Fibria desenvolveu uma campanha de treinamentos que inclui todos os empregados acima da primeira liderança (coordenadores e supervisores). Em 2014, 19 turmas (um total de aproximadamente 250 pessoas) passaram por treinamentos em todas as unidades, que abordaram temas como assédio e discriminação. Para 2015, está em desenvolvimento um sistema de e-learning dirigido à alta liderança com foco em temas como corrupção e relacionamento com fornecedores.



A íntegra desse conjunto de normas está disponível no site www.fibria.com.br.

GESTÃO DE CRISES

Em 2014, a Fibria avançou em seu processo de Gestão de Crises. Por meio de simulados com as Comissões Regionais foi possível constatar uma evolução significativa do desempenho das equipes. Hoje, todas as Unidades da Fibria contam com Comitês de Gestão de Crises implantados e com boa capacidade de articulação.

As equipes realizam reuniões trimestrais com o objetivo de preparar Planos de Continuidade de Negócios (PCN) para riscos avaliados e priorizados na matriz ERM que tenham potencial de crise. Esses planos são compartilhados entre os membros das Comissões para maior alinhamento e interação entre os times. Como consequência, os grupos ficam mais prepara-

dos para atuação caso seja necessário acionar o PCN para gestão de crises.

Outro passo importante para a preparação dos times será o estabelecimento de dinâmicas constantes e periódicas, capazes de colocar à prova a efetiva capacidade dos PCNs para debelar ou reduzir o impacto de crises geradas pela concretização dos principais riscos mapeados.

Em 2015, como melhoria contínua do processo de Gestão de Crises será aprimorada a interação dos comitês das Unidades com o Corporativo, além do estabelecimento dos papéis e responsabilidades dos integrantes de cada grupo.







GESTÃO



www.fibria.com.br/r2014/gestao/

A política de gestão da Fibria se desenvolve de forma integrada entre todas as áreas e com agilidade para identificar e gerenciar riscos do negócio, aspectos e impactos socioambientais, à saúde e segurança dos profissionais e à qualidade dos produtos e serviços.

Para isso, a Fibria tem o compromisso de:

1. Atuar com ética e respeito às pessoas, mantendo uma postura aberta ao diálogo e em conformidade com as leis, normas e compromissos assumidos.
2. Desdobrar as diretrizes estratégicas, de forma balanceada às necessidades e expectativas dos clientes, provedores, profissionais, sociedade, governos, acionistas e demais partes envolvidas.
3. Construir relacionamentos duradouros com fornecedores e clientes selecionados,

com demanda e oferta diferenciada de produtos, serviços e competências empresariais, com valor percebido.

4. Assegurar a solidez e a sustentabilidade do negócio, por meio do domínio e controle dos processos, atuando na prevenção e redução dos riscos de operação, dos impactos ambientais e sociais e de acordo com rigorosos critérios para a manutenção da saúde e da segurança, promovendo o desenvolvimento humano e social.

5. Agir de forma empreendedora e inovadora, promovendo a melhoria contínua do modelo de gestão e dos processos, produtos e serviços.

6. Garantir a excelência de suas práticas e resultados por meio da qualificação e valorização dos profissionais, união de esforços internos e externos e pelo exercício responsável da liderança.





OUVIDORIA

www.fibria.com.br/r2014/ouvidoria/

Canal para o encaminhamento de denúncias de transgressão do Código de Conduta ou para envio de dúvidas e sugestões relativas ao documento, a Ouvidoria é acessível para empregados, ex-empregados, moradores de comunidades vizinhas às operações da companhia, fornecedores, clientes, parceiros e outras partes interessadas. Todos os relatos são tratados de forma confidencial e registrados em um sistema que reúne o histórico de todos os casos.

Em 2014, o Programa de Ética da Fibria, implantado em 2013, originou diversas novas ações: uma ampla campanha interna de conscientização sobre ética nos negócios foi realizada em toda a empresa, contemplando inclusive a aplicação de palestras com especialista em todas as Unidades. Além da cam-

panha, treinamentos presenciais obrigatórios foram aplicados à toda liderança de primeiro nível, reforçando as premissas do Código de Conduta da companhia, sobretudo aquelas relacionadas a questões de direitos humanos, integridade e conformidade.

Iniciativas como essas, somadas a um amplo trabalho de desenvolvimento de lideranças realizado por diversas áreas, contribuíram para um melhor alinhamento de condutas em toda a organização. Seus reflexos positivos podem ser também percebidos na redução da incidência de casos de comunicação inadequada no ambiente de trabalho reportados ao canal de Ouvidoria, e, conseqüentemente, na diminuição do número total de reportes ao canal - 277 relatos recebidos em 2014, diante de 331 relatos em 2013.

Em 2014, a Auditoria Interna examinou 21 suspeitas de irregularidades, sendo três pendentes de 2013, e 18 novas recebidas ao longo de 2014. Das denúncias examinadas, sete referem-se a casos de corrupção ou desvio de patrimônio (quatro em Aracruz, duas em Três Lagoas e uma na unidade Jacareí). Duas ocorrências resultaram em rescisão contratual com fornecedores, uma resultou na aplicação de medidas disciplinares para os empregados envolvidos e quatro demandaram a criação e a alteração de políticas e procedimentos.

DEMANDAS POR CATEGORIA

DEMANDAS POR CATEGORIA	%
Direitos humanos	20,9
Consultas	18,4
Relações comerciais e contratos	13,7
Laboral	21,3
Falta de aderência a padrões	6,9
Relações com a comunidade	2,2
Conflitos de interesse	3,2
Fraudes/corrupção	2,5
Ambiental	4,3
Temas diversos	6,5

CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A OUVIDORIA**INTERNET**

www.fibria.com.br > Institucional > Ouvidoria

TELEFONE 0800 891 1730

(para as Unidades no exterior, existem canais específicos informados no site www.fibria.com.br)

CARTA

Ouvidoria Fibria Celulose S.A.
Caixa Postal nº 72.632

**MULTAS E AÇÕES JUDICIAIS**

www.fibria.com.br/r2014/multas/

Processos trabalhistas administrativos

A empresa possui 201 processos administrativos em andamento, sendo que seis foram instaurados em 2014. Entre os principais assuntos estão terceirização e cumprimento da cota de contratação de aprendizes, portadores de deficiência e reabilitados. Nesse período, a Fibria apresentou documentos que comprovam a conformidade e o cumprimento de suas obrigações trabalhistas.

Ação Civil Pública por excesso de carga

Em junho de 2012, o Ministério Público Federal (MPF) do Distrito Federal protocolou uma ação na justiça para determinar que a Fibria não trafegue em qualquer rodovia federal com excesso de peso, sob pena de multa. A ação, que pleiteia o pagamento de danos morais e materiais no Ministério Público Federal em decorrência de supostos prejuízos às rodovias federais, ao meio ambiente e à ordem econômica, foi aprovada em primeira instância pelo juiz. A Fibria apresentou um recurso à decisão que impedia o tráfego de caminhões da empresa

nessas rodovias. Hoje, o processo se encontra em fase inicial e a Fibria considera a probabilidade de perda como possível. Ainda não há provisão registrada a esse processo.

Ações judiciais ambientais

A Fibria é parte em sete ações e procedimentos ambientais considerados relevantes. Desse total, cinco 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, 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\$ 12.535.000,00. O último procedimento diz respeito a uma multa de R\$ 1.500.000,00 (a única iniciada em 2014) 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.



Acordos

Todos os acordos firmados pela empresa encontram-se inseridos nos sistemas de controle

de acompanhamento da companhia e estão sendo cumpridos em tempo. Não foram firmados novos acordos no ano de 2014.

VALOR MONETÁRIO DE MULTAS	2012	2013	2014
 PAGAS	0	0	0
 PENDENTES POR DECISÃO	R\$ 1.263.548.671,73	R\$ 1.087.582.335,90	R\$ 1.186.367.204,30
TOTAL	R\$ 1.263.548.671,73	R\$ 1.087.582.335,90	R\$ 1.186.367.204,30



CERTIFICAÇÕES

 www.fibria.com.br/r2014/certificacoes/

A Fibria está em conformidade com os requisitos de todas as normas e certificações aplicáveis ao setor.

NBR ISO 9001, NBR ISO 14001

OHSAS 18001 implantada no Terminal Portuário de Santos (T13, T14 e T15)

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 V1-0 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 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 desta madeira utilizando o Padrão para Madeira Controlada, FSC-STD-40-005.

i

NO PRÓXIMO CAPÍTULO, CONHEÇA COMO A FIBRIA TRABALHA A INOVAÇÃO EM BUSCA DE NOVOS NEGÓCIOS E USA SEU CONHECIMENTO PARA ENFRENTAR OS EFEITOS DAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS.





INOVAÇÃO

GOVERNANÇA

www.fibria.com.br/r2014/inovacao/



Com o desafio de explorar a inovação como alavanca para a geração de valor a partir de um trabalho de inteligência competitiva que considera o que ocorre dentro e fora da companhia, a Fibria encerrou o ano de 2014 com o estabelecimento da nova diretoria de Tecnologia e Inovação.

Partindo desse olhar estratégico, desde sua criação a empresa tem trabalhado a inovação sob o ponto de vista incremental (melhoria contínua), radical (saltos de desempenho no negócio atual) e disruptivo (desenvolvimentos tecnológicos voltados a novos negócios). Sem descuidar da inovação incremental, recente-





INOVAÇÃO

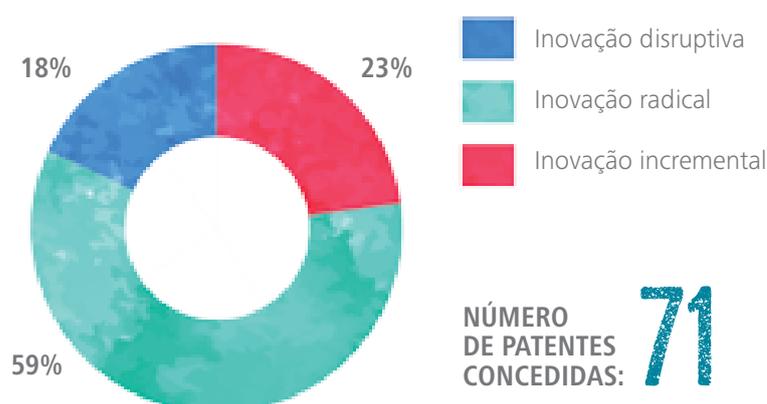
A inovação faz parte do DNA da Fibria, desde a sua criação, contribuindo fortemente para a geração de valor para os nossos *stakeholders*. Mas esse sucesso, em um mundo em transformação, precisa ser constantemente questionado. Em função disso, a empresa recentemente reposicionou a sua estratégia de inovação, passando a focar mais em inovação radical e disruptiva.”

Fernando Bertolucci, diretor de Inovação

mente a Fibria reposicionou a sua estratégia de inovação, passando a direcionar mais recursos para a inovação radical e disruptiva, com o objetivo de gerar diferenciação competitiva nos processos e produtos atuais e abrir oportunidades para a diversificação do negócio, a partir das competências florestais. Nessa linha, os estudos atuais têm foco na busca de um aumento significativo da produtividade das florestas, melhoria da qualidade da fibra visando atender aos mercados mais exigentes, aumento da eficiência dos processos produtivos e desenvolvimento de produtos inovadores de alta qualidade.

Ao se posicionar como uma empresa ambidestra – que tem um grande controle sobre a rotina de produção de *commodities* e ao mesmo tempo olha para novas possibilidades de negócio a partir da sua base florestal – a Fibria cresce e investe em sua capacidade de inovar e de se destacar no mercado. Apenas no ano de 2014, a companhia investiu cerca de R\$ 48 milhões em projetos de pesquisa que envolvem atividades de melhoramento genético, manejo florestal e desenvolvimento de produtos e tecnologias que ajudem a empresa a entrar em novos mercados.

INVESTIMENTOS EM INOVAÇÃO



NÚMERO DE PATENTES CONCEDIDAS:

71

55



MELHORAMENTO GENÉTICO

A partir da melhor compreensão das causas do distúrbio fisiológico do eucalipto foi possível identificar clones tolerantes ao distúrbio, um grande avanço da área de melhoramento genético em 2014, trazendo solução para um problema novo, decorrente das mudanças climáticas, observado principalmente no sul da Bahia. O trabalho identificou dois novos clones tolerantes à ocorrência de extremos climáticos (principalmente períodos de seca e de excesso de chuva) que passam a integrar o *portfolio* de renovação clonal da empresa na região.

Em biotecnologia, houve evolução nos resultados relacionados aos estudos sobre o eucalipto geneticamente modificado. Em 2014 foram identificados novos genes potencialmente envolvidos com a capacidade de adaptação das florestas a diferentes condições ambientais e melhoria da qualidade da madeira, e que poderão ser introduzidos em clones-elite da Fibria nos próximos anos. O trabalho, ainda em fase de pesquisa, está sendo realizado em três frentes: identificação de genes, melhoria da eficiência do processo de transformação genética, avaliação das plantas transformadas e da biossegurança em experimentos de campo.

AS TRÊS FRENTES VIABILIZADORAS DA INOVAÇÃO

Em 2014, a diretoria também avançou em três assuntos de grande importância para o processo de gestão da inovação:

- Estruturação da área de inteligência competitiva, incentivando o compartilhamento do conhecimento e da inteligência, no formato de Núcleos de Inteligência.
- Valorização da propriedade intelectual da empresa, por meio de uma ampla divulgação de políticas sobre o assunto, além da identificação de novas oportunidades em patentes e criação de regras de manutenção do segredo de indústria.
- Processos de engajamento em assuntos regulatórios e atualização da política relacionada ao eucalipto geneticamente modificado.



INOVAÇÃO FEITA EM PARCERIA

Em 2014 foi realizada a primeira grande experiência de inovação aberta da Fibria, com o lançamento de um edital de pesquisa sobre biodiversidade. A Fibria possui aproximadamente um terço de suas áreas cobertas por florestas nativas de grande importância para a sociedade e que despertam o interesse de diversas instituições para o desenvolvimento de estudos científicos. Como resultado dessa iniciativa, a empresa recebeu 40 propostas de projetos, formuladas por universidades, ONGs e instituições de pesquisa. Do total de candidatos, quatro projetos foram escolhidos com base na estratégia de inovação da Fibria e serão implantados a partir de 2015:

- Técnicas de caracterização física de uma microbacia de terceira ordem de drenagem em relação a sua hidrografia e capacidade de resiliência (ESALQ/USP).
- Tecnologia de sementes e instalação de testes de progênie de pequi (UNESP Ilha Solteira).
- A importância da limitação por nutrientes na conservação da diversidade florística no cerrado brasileiro (UNESP Ilha Solteira).
- Utilização de redes neurais artificiais para estimação de biodiversidade, tamanho populacional, estoque volumétrico e carbono em fragmentos florestais (Instituto de Inovação em Engenharia e Meio Ambiente – Ambinova).

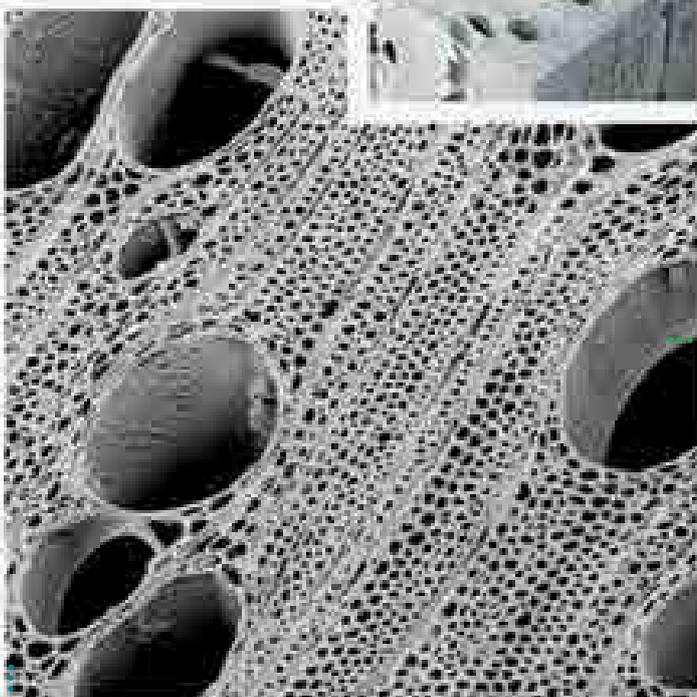


DA FLORESTA AO CONSUMIDOR O CAMINHO DA FIBRA

As fibras presentes na madeira, provenientes de plantios renováveis de eucalipto, são a essência do negócio da companhia. Com elas, a Fibria produz uma polpa celulósica de alta qualidade e com características que suprem as necessidades dos mais diferentes tipos de indústrias papeleiras ao redor do mundo e geram valor para todos os seus *stakeholders*.

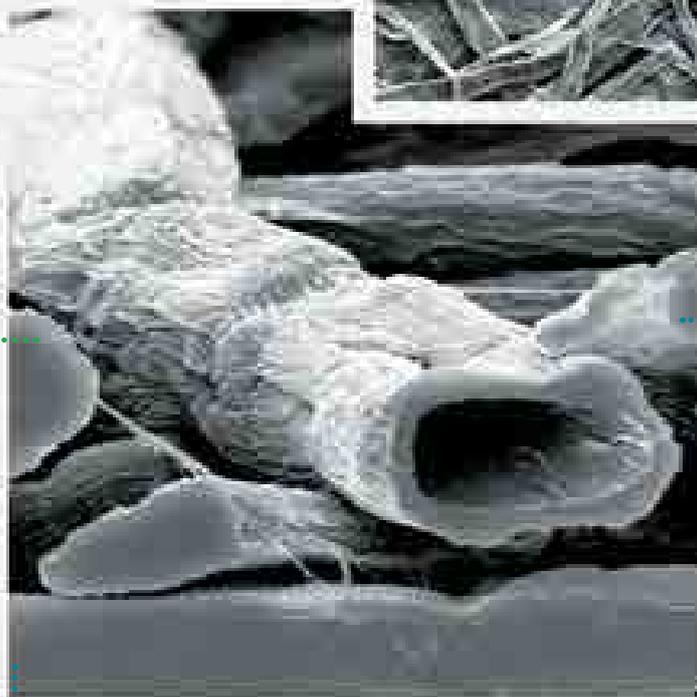
SEÇÃO DE MADEIRA DE EUCALIPTO

ZOOM 50X



VISTA DA SUPERFÍCIE DAS FIBRAS

ZOOM 1.000X



SEÇÃO DE MADEIRA DE EUCALIPTO

A colheita ocorre quando a árvore possui entre 5 e 7 anos e sua fibra possui dimensão aproximada de 0,8 mm.

ZOOM 150X

FIBRAS CELULÓSICAS INDIVIDUALIZADAS DO EUCALIPTO

As fibras curtas formam um rede mais conectada e fechada. São excelentes para geração de boa uniformidade e volume nos mais diversos tipos de papel.

ZOOM 2.000X



PRODUÇÃO DE MADEIRA

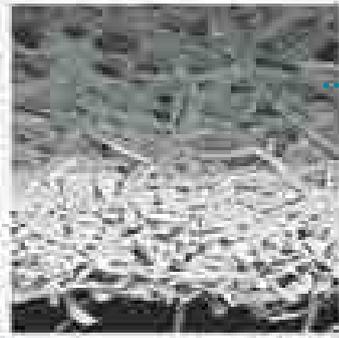
Após cultivo e colheita do eucalipto, a madeira é levada para unidades industriais responsáveis pela produção de celulose.

PRODUÇÃO DE CELULOSE

A madeira é picada em pequenos cavacos e processada quimicamente para separar seus diferentes componentes, principalmente a celulose da lignina. É então branqueada, seca e enfiada para o transporte até o cliente.



ZOOM 3.000X



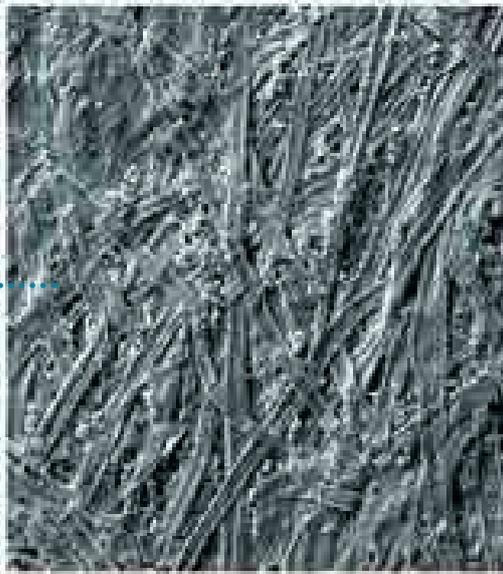
CORTE
TRANSVERSAL

ZOOM 500X

PAPÉIS SANITÁRIOS

(TISSUE)

Principais vantagens do uso do eucalipto branqueado: excelente maciez, sendo agradável ao toque, maior volume do papel e alta alvura.
ZOOM 300X



PAPÉIS DE IMPRIMIR E ESCREVER

(I&E)

Principais vantagens do uso do eucalipto branqueado: excelente uniformidade, volume e qualidade de impressão.
ZOOM 500X

EXEMPLOS DE TIPOS DE PAPEL

TISSUE (51% das vendas)

- Papel higiênico
- Papel-toalha
- Lenço de papel
- Guardanapos

I&E (31% das vendas)

- Papéis para impressão e escrita:
 - Cadernos
 - Livros
 - Revistas
 - Propagandas
 - Envelopes
 - Escritório

OUTROS (18% das vendas)

- Papel para embalagem
- Papel fotográfico
- Papel decorativo
- Papel térmico (nota fiscal, comprovante cartão de crédito)



PRODUÇÃO DE PAPEL

Folhas de papel são formadas sobre telas a partir de uma suspensão de celulose, garantindo as características desejadas. A folha será ainda seca e cortada no formato desejado.



CANAIS DE VENDA

Entre os principais canais de venda estão os varejistas vendedores de papel, gráficas e supermercados.



CONSUMIDOR FINAL



NOVOS NEGÓCIOS

www.fibria.com.br/r2014/novos-negocios/

Em uma decisão alinhada ao pilar estratégico de diversificação, em 2014 a Fibria criou a diretoria de Estratégia e Novos Negócios. Responsável por delinear os caminhos que serão trilhados pela Fibria e com um novo olhar para as tendências que se apresentam no mercado de celulose, a área trabalha em conjunto com as demais diretorias, Presidência e Conselho de Administração na busca por novos usos da floresta - hoje um ativo de grande valor para a empresa.

Ao buscar a diversificação, a Fibria traz robustez para algo que pode se tornar uma fraqueza: o fato de estar em um segmento de base florestal e impactado pelas mudanças climáticas. Ao avaliar esse cenário dentro dos três parâmetros que regem o negócio, a empresa optou por utilizar sua capacidade de inovação no desenvolvimento de soluções e projetos que podem ajudar a redesenhar a indústria de celulose e ter um percentual do seu faturamento vindo de outras fontes.

Neste pilar de novos negócios, a Fibria busca de forma contínua identificar iniciativas complementares na cadeia de valor, em atividades como bionegócios, biomateriais, imobiliário (*real estate*), desenvolvimento portuário, entre outros.

Entre os principais planos está a aliança estratégica com a empresa americana *Ensyn Corporation* (Ensyn) para o desenvolvimento tecnológico e de mercado do bio-óleo, que usa a biomassa florestal como matéria-prima.

Além de outras prospecções nas rotas definidas como prioritárias no estudo de bioestratégia da Fibria, esse projeto se mostra promissor e já tem sido testado em parceria com potenciais clientes.

Outro ativo com reconhecida eficiência operacional e pronto para a expansão é a Portocel, terminal privado especializado em embarque de celulose, localizado no município de Barra do Riacho (ES). Controlado pela Fibria em sociedade com a Cenibra (Celulose Nipo-Brasileira), a companhia estuda expandir sua atuação em cargas além da celulose, maximizando valor e a vantagem competitiva com a diversificação logística do porto.

Entre os principais ativos da empresa está a floresta. Com sua meta de longo prazo para reduzir em um terço a quantidade de terras necessárias para a produção de celulose, a Fibria vem buscando soluções para maximizar o valor das terras que ficarão disponíveis no futuro. Entre os projetos está o *real estate*, com foco na construção de bairros planejados, implantados de forma estruturada para trazer desenvolvimento à região. O projeto não concorre com o compromisso da Fibria de sustentabilidade ambiental e a ideia é - em parceria com empresas especializadas no mercado imobiliário - apoiar o crescimento ordenado das cidades sem perder de vista a conservação ambiental.







MUDANÇAS CLIMÁTICAS

www.fibria.com.br/r2014/mudancas-climaticas/

Objetivos	Desenvolver ações ligadas ao processo de mudanças climáticas.
Temas materiais	<ul style="list-style-type: none"> • Transparência e engajamento com públicos de interesse. • Manejo florestal: biodiversidade, uso do solo. • Gestão socioambiental da cadeia de fornecimento. • Geração de valor pela inovação. • Expansão do negócio. • Relações com o governo.
Metas de longo prazo	<ol style="list-style-type: none"> 2. Duplicar a absorção de carbono da atmosfera 3. Promover restauração ambiental em 40 mil hectares de áreas próprias entre 2012 e 2025
Metas para 2014 e resultados	Não havia meta estabelecida para 2014.
Metas para 2015	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 eq

Como empresa de base florestal, a Fibria reconhece a relevância que os efeitos das mudanças climáticas têm para o seu negócio. Os riscos físicos estão principalmente associados a variações no clima e na disponibilidade de água, impactando diretamente nas atividades da empresa e, eventualmente, até os fornecedores, clientes e comunidades vizinhas. Por esse motivo, a companhia tem avaliado sua vulnerabilidade diante das mudanças climáticas do ponto de vista de toda a cadeia de valor e adota o princípio da precaução no gerenciamento e na operação de suas atividades industriais e florestais.

As principais medidas da Fibria para prevenir os riscos físicos são:

- Melhoramento genético clássico de eucalipto, identificando as espécies melhor adaptadas às condições climáticas nas regiões onde a Fibria atua, inclusive restrições relacionadas aos recursos naturais.
- Previsão da produtividade de madeira pelo efeito do clima a partir de modelagem de crescimento do eucalipto com cenários de mudanças climáticas do IPCC.

- Monitoramento da quantidade e qualidade de água de áreas florestais.
- Mapeamento de áreas em que há riscos de conflitos pelo uso de água.
- Projetos de eficiência energética e de melhoria da estabilidade do processo industrial.
- Reuso, reciclagem e eficiência no uso de água.
- Elaboração de inventário de emissão de gases de efeito estufa (GEEs) das atividades da companhia, com foco na pegada de carbono da celulose.
- Práticas conservacionistas na construção de estradas e resiliência na construção de pontes.

Os plantios de eucalipto e as áreas de conservação da Fibria absorvem da atmosfera um volume de carbono substancialmente maior do que aquele emitido em todas as operações da companhia, incluindo as atividades de transporte realizadas por terceiros, contribuindo para a sustentabilidade do negócio florestal e para uma economia de baixo carbono. Esse balanço positivo, que em 2014 foi de 3,3 milhões



tCO₂eq, vem sendo sucessivamente confirmado nos inventários anuais de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEEs) feitos pela Fibria.

O cálculo segue as diretrizes do Instituto de Recursos Mundiais (WRI, na sigla em inglês) e do *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*, adaptadas pelo Conselho Internacional das Associações de Florestas e Papel (ICFPA) para o setor de

celulose e papel. O levantamento considera as operações industriais e florestais das Unidades Aracruz, Três Lagoas e Jacareí, além das operações logísticas de exportação de celulose.

Se considerarmos o balanço total, incluindo as emissões de origem fóssil e de biomassa, a pegada de carbono da Fibria equivale ao sequestro de 0,76 tonelada de CO₂ por tonelada de celulose produzida.

INTENSIDADE DE SEQUESTRO E EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEEs)^{1 e 2}

	2012	2013	2014
Sequestro (tCO ₂ eq/tsa ³)	3,86	3,93	3,65
Emissões: operações industriais, florestais e de logística (tCO ₂ eq/tsa)	0,38	0,36	0,39
Emissões: biomassa (tCO ₂ eq/tsa)	2,47	2,46	2,50
Balanço (sequestro – emissões) (tCO ₂ eq/tsa)	1,01	1,10	0,76

1. Inclui escopos 1, 2 e 3.

2. Gases considerados: CO₂, CH₄ e N₂O.

3. tsa - tonelada seca ao ar.

Entre as principais medidas adotadas pela empresa para aumentar o sequestro e reduzir as emissões de Gases de Efeito Estufa estão:

- Restauração das áreas de conservação.
- Práticas conservacionistas no manejo do solo.
- Melhoramento genético.
- Aproveitamento energético de resíduos de biomassa e lodo de esgoto.
- Maior precisão na recomendação e uso de fertilizantes.
- Projetos de eficiência energética e de melhoria da estabilidade do processo industrial.
- Redução e reutilização de resíduos.
- Exploração de diferentes modais de transporte.
- Ações voltadas à cadeia de fornecedores para avaliar práticas e políticas de mudanças climáticas (Projeto Cadeia de Valor).







MAPA DE RISCO

Em 2014, a empresa elaborou um mapa de risco detalhado das áreas de ocorrência do distúrbio fisiológico do eucalipto, tornando possível identificar as áreas mais e menos suscetíveis ao problema, definindo com maior especificidade a seleção de clones mais adequados e as ações de manejo das florestas, de acordo com a área de plantio. Entre as grandes ameaças estão o aumento da ocorrência de inundações e secas prolongadas.

Em todas as suas unidades, a companhia já desenvolve e testa clones com a capacidade

de suportar extremos como seca e excesso de chuvas. Além disso, possui:

- Seis torres de fluxo que medem o clima e o crescimento do plantio segundo a segundo, com balanços de carbono, água, energia e eficiência do uso desses recursos.
- Sete microbacias hidrográficas intensamente monitoradas em relação aos principais componentes dos ciclos de água, carbono e nutrientes.
- 55 estações meteorológicas automáticas, com sensores específicos para medições climáticas, de carbono e água.

Saiba mais sobre o valor gerado para a organização e seus *stakeholders* no infográfico que acompanha o Relato 2014.



NO PRÓXIMO CAPÍTULO, CONHEÇA OS DESTAQUES NOS TRABALHOS DESENVOLVIDOS COM OS PRINCIPAIS PÚBLICOS DE RELACIONAMENTO DA FIBRIA.



AUF

T0429 1440423



AUF

T0429 1440423



AUF

T0429 1440423



9228-500



NOSSOS PÚBLICOS

SOCIAL

www.fibria.com.br/r2014/nossos-publicos/



EMPREGADOS E TERCEIROS

www.fibria.com.br/r2014/empregados/

A Fibria acredita no desenvolvimento de seus talentos internos e na busca contínua pela produtividade e alto desempenho de seus empregados. Para isso, todas as suas

políticas de desenvolvimento organizacional procuram fazer uma conexão direta entre a estratégia de negócio e a cultura interna.





**NOSSOS
PÚBLICOS**

Somos uma empresa com foco no crescimento e para isso buscamos de forma contínua o desenvolvimento de nossos profissionais. Por meio de uma cultura de alto desempenho, baseada em nossas crenças de gestão e na estratégia organizacional, preparamos os nossos empregados para alcançar o máximo de seu desempenho e ajudar a Fibria a atingir seus objetivos.

Luiz Fernando Torres Pinto, diretor executivo de Desenvolvimento Humano e Organizacional

Em 2014, a empresa deu início a um trabalho de diagnóstico alinhado à estratégia e ao plano de crescimento da Fibria. Conhecido como Projeto de Gestão de Cultura e Ativos Intangíveis, tem como objetivo apoiar a liderança no entendimento e aprimoramento da cultura organizacional de alta performance, alinhado com o plano estratégico da organização de Maximização do Valor de Longo Prazo da Fibria.

Para a Fibria, a cultura funciona como o alicerce da empresa e por isso é fundamental que os profissionais que fazem parte deste universo estejam alinhados e em busca de um mesmo objetivo. Com base nesse diagnóstico, a Fibria passou a desenvolver e aprimorar programas já existentes com foco na criação de uma cultura de alto desempenho, que conecta forte-

mente o modelo de gestão com a estratégia da empresa e tem, entre seus objetivos principais, a ampliação do comprometimento das pessoas com os resultados da empresa e seu crescente desenvolvimento profissional.

O processo envolve a melhoria das ferramentas de gestão e deve se estender até 2018. Mas muito além de simples ferramentas, um dos pontos principais para o sucesso desse projeto é o desenvolvimento de um senso de dono e protagonismo dos gestores, em especial a primeira liderança (coordenadores e supervisores), para a disseminação desse conceito entre as equipes e para a garantia de que todos tenham uma visão clara de suas metas individuais e entendam com mais facilidade quais resultados precisam entregar para que a empresa atinja seus objetivos.

O projeto Cultura se baseia no desenvolvimento e na melhoria de ferramentas para a

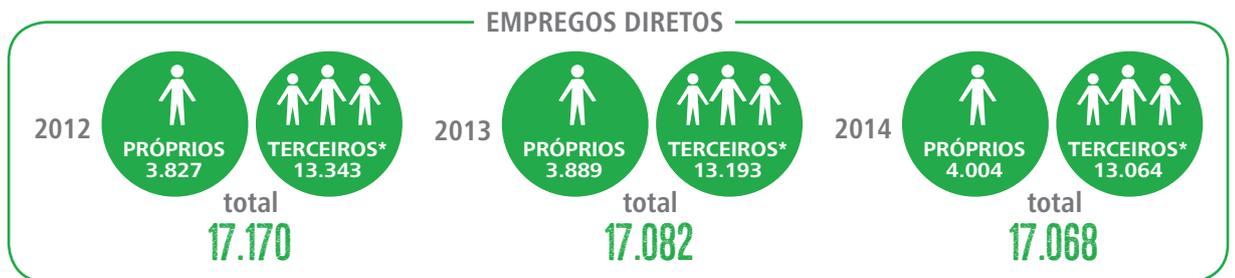
Gestão de Desempenho e no aprimoramento e manutenção do Clima Organizacional.



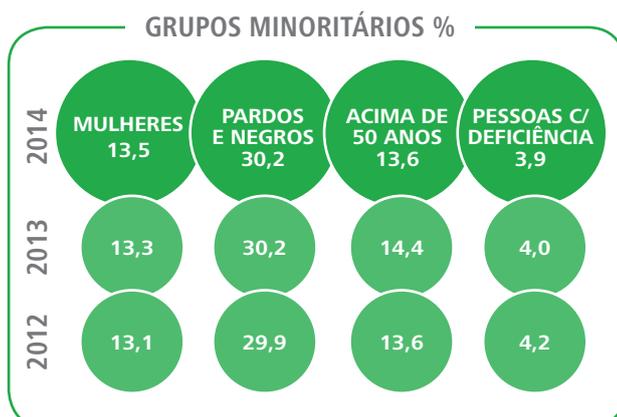
Com base nesse novo pensamento, a empresa investe de forma contínua em treinamentos e no desenvolvimento de todo o seu quadro funcional. A Fibria prioriza a contratação de profissionais

que moram em regiões vizinhas às suas operações e investe na capacitação e formação de mão de obra. Como exemplo, dos contratados em 2014, 63% deles são fruto de contratação local.

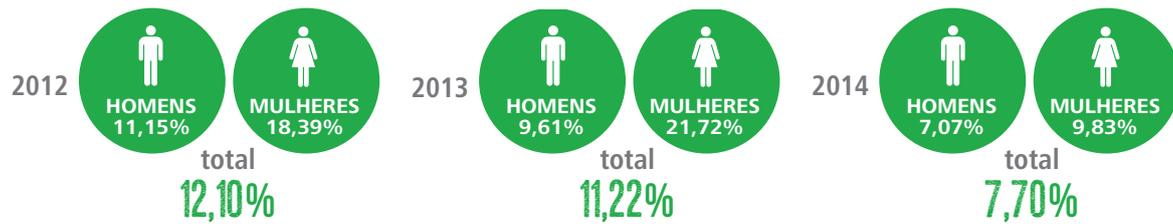
O PERFIL DA FIBRIA



*São serviços cuja atividade é contínua e ininterrupta, preferencialmente com contrato de prazo de execução igual ou superior a 12 meses com faturamentos mensais, executados dentro ou fora das áreas da Fibria, com frequência constante do empregado/terceiro. Exemplo: vigilância patrimonial e florestal; limpeza e conservação predial; manutenção em paisagismo; manutenção elétrica e instrumentação da fábrica.



TAXA DE ROTATIVIDADE



ÍNDICE DE APROVEITAMENTO INTERNO 2014



GESTÃO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A cada dois anos, a Fibria realiza uma pesquisa entre seus empregados próprios para identificar fatores positivos e negativos que influenciam no comportamento dos profissionais e podem ter impacto no desempenho da empresa. A terceira edição da pesquisa de clima aconteceu em 2014 e contou com a participação de 91,3% dos empregados, um recorde de engajamento.

Realizada pela Gallup, empresa especialista no desenvolvimento e aplicação de pesquisas,

os resultados mostraram um aumento de 4,6 pontos percentuais na favorabilidade geral em comparação ao ciclo anterior, atingindo resultado de 72,4%. Com os dados em mãos, a Fibria agora inicia um novo processo para definição de prioridades e planos de ação para os próximos anos por meio de um extenso programa de cultura organizacional. Esse programa busca a maximização de valor da empresa e dos profissionais por meio de uma estratégia de alto desempenho e evolução contínua.



PONTOS FORTES

- **ACEITAÇÃO DA PESQUISA:** crescimento da participação
- **MAIORES ÍNDICES DE FAVORABILIDADE:** sustentabilidade, processos corporativos (infraestrutura, políticas, diretrizes, etc.)



PONTOS PARA DESENVOLVIMENTO

- Nas crenças, o resultado apresentou evolução em praticamente todas, com exceção de diálogo aberto e meritocracia.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Alinhada com o objetivo de uma Cultura de Alto Desempenho, a Fibria trabalha a capacitação de talentos internos. Em 2014, a Fibria também participou do Programa Potenciar (em parceria com a Votorantim, uma das acionistas da companhia), que tem como objetivo acelerar o desenvolvimento de talentos internos. Foram selecionados 15 jovens empregados que, durante 14 meses, frequentaram

módulos de formação com temas relacionados aos eixos pessoal, profissional, socioambiental e cultural para aprimorar conhecimentos e habilidades, acelerando seu crescimento profissional dentro da empresa. Além disso, a Fibria concedeu 113 bolsas de estudo e de idiomas e 30 profissionais cursaram a pós-graduação em Tecnologia em Celulose e Papel na Universidade Federal de Viçosa.

Em 2014, o índice de aproveitamento interno no nível gerencial foi de 78%.

Voltado para a formação de operadores e mecânicos para as áreas de Colheita e Silvicultura, o Centro de Capacitação Operacional formou 955 empregados em 2014, um aumento de 82% em relação a 2013.



A empresa também mantém um programa de Aprendizagem Florestal e Industrial que qualifica profissionais em parceria com o Senai. Em 2014, 119 jovens iniciaram o programa, 86 se formaram e 18 foram contratados.

Já o programa de Qualificação de Mão de Obra Externa ofereceu capacitações técnica e comportamental para cerca de cinco mil pes-

soas do município de Três Lagoas. As atividades totalizaram mais de 43 mil horas/aula e foram compostas de etapas teóricas e práticas acompanhadas por técnicos e profissionais do setor, dentro e fora das instalações da Fibria. O resultado foi o fortalecimento do mercado de trabalho local, com a disponibilidade de mão de obra especializada para suprir a demanda da companhia e dos municípios vizinhos.

	2012	2013	2014
 Recursos investidos em treinamentos.	R\$ 4.118.471,33	R\$ 6.267.732,25	R\$ 7.300.957,11
 Número de horas de treinamentos.	184.652	266.690	223.483
 Número total de empregados.	3.827	3.889	4.004
 Média de horas de treinamento por empregado.	48,3	68,6	55,8
 Empregados que receberam treinamento formal nas políticas e nos procedimentos relativos a direitos humanos.	374	466	1.861
 Percentual de empregados treinados nas políticas referentes a direitos humanos.	10%	12%	49%
 Total de horas de treinamento nas políticas e nos procedimentos referentes a aspectos de direitos humanos.	187	233	7.501

GESTÃO DE DESEMPENHO

Implantado desde 2011 para os executivos da organização, o programa de Gestão de Desempenho visa criar um processo integrado e dinâmico de Gestão de Pessoas, que estimula o desempenho individual, do time e da organização e ajuda a proporcionar um melhor ambiente de trabalho, a gerar uma cultura de *feedback*, avaliar o alcance de resultados e comportamentos alinhados aos valores e crenças da organização e a mapear profissionais para o plano sucessório da organização.

Como parte do processo evolutivo dessa gestão, a Fibria iniciou em 2013 seu desdobramento para os níveis Administrativos e Operacionais como forma de orientar o desenvolvimento de

seus profissionais com foco em suas competências, nos resultados apresentados e também nas necessidades da empresa para aprimoramento constante do negócio. Passam pela avaliação empregados que estejam ocupando a função há pelo menos seis meses.

No início de 2015, um novo ciclo de avaliação será disponibilizado para todos os níveis. Os resultados dessas avaliações – em todos os níveis – orientam a elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), uma ferramenta de planejamento de ações que impulsiona o desenvolvimento profissional, priorizando o desempenho da função atual e os objetivos de carreira.

Em 2014, 2.750 pessoas participaram do Ciclo de Gestão de Desempenho Administrativo e Operacional. Isso representa 91% do público elegível.

PROGRAMA PRIMEIRA LIDERANÇA

Pensando no desenvolvimento de seus futuros gestores, a Fibria também ampliou o Programa Primeira Liderança, dirigido ao primeiro nível de liderança da companhia, formado por coordenadores, supervisores e técnicos com cargos de chefia. O principal objetivo dessa iniciativa é desenvolver os profissionais dando orientações de como ser um bom líder e oferecer um treinamento que contribua para o alcance das estratégias da Fibria. Além disso, ele também faz parte das iniciativas da Gestão

do Clima Organizacional para atrair, engajar e reter os profissionais.

O Programa é composto pelos seguintes temas: Dilemas da Primeira Liderança, Gestão de Pessoas, *Feedback*, Gestão de Tempo, Comunicação Empresarial, Influência e Negociação e Movimento Alerta. Em 2014, 430 profissionais passaram pelos dois primeiros ciclos implantados. Para 2015 já está programada a implantação de um novo módulo de Relações Trabalhistas.

APOSENTADORIA

Com o objetivo de apoiar os profissionais na preparação para a aposentadoria, assim facilitando o processo de transição de carreira, em 2014 a Fibria iniciou o Programa Prosseguir em uma de suas unidades para um grupo de 17 pessoas. Em 2015 o programa será ampliado para outras unidades.





SEGURANÇA E SAÚDE

A Fibria busca, de forma constante, a melhoria na gestão da saúde de seus empregados e terceiros em todas as suas operações. Com esse objetivo, em 2014 introduziu um novo treinamento de capacitação da liderança para conscientização e fortalecimento da aplicação das diretrizes e ferramentas de segurança em todos os níveis da companhia. Além disso, foram implantadas ações para o reconhecimento dos profissionais que se destacaram pelo desempenho em segurança. O resultado prático foi a manutenção da taxa de frequência de acidentes com afastamento de próprios e terceiros, com 0,187 acidente para cada 200.000 horas-homem trabalhadas e uma redução da taxa de acidentes reportáveis total (com e sem afastamento) de 12,7% em relação a 2013. No mesmo período foi registrado apenas um caso de doença ocupacional.

Mesmo diante de todas as ações realizadas, cabe registrar a ocorrência de um acidente fatal envolvendo um prestador de serviços da área florestal (silvicultura) em Linhares (ES), em que o trabalhador foi atropelado por um equipamento florestal quando realizava um procedimento de manutenção periódico. Medidas preventivas, fruto do processo de análise e investigação desse acidente, já foram implantadas para evitar recorrência.

A Fibria procura colaborar com os serviços de saúde pública regionais na prevenção e na mitigação de doenças endêmicas, como febre amarela, dengue, leishmaniose e febre maculosa. Em 2014, foram renovados os acordos para a realização de campanhas de multivacinação em todas as unidades da empresa, além da parceria que a companhia mantém com a Prefeitura de Três Lagoas (MS) para a prevenção da dengue.

	2012	2013	2014
Número de lesões	59	37	37
Taxa de lesões (TL) (geral)	0,27	0,18	0,19
Número de doenças ocupacionais	0	0	0
Taxa de doenças ocupacionais (TDO)	0	0	0
Número de dias perdidos	3.919	14.155	7.882
Taxa de dias perdidos (TDP)	18,15	69,48	39,87
Número de óbitos	0	2	1





SINDICATOS

Os 4004 empregados diretos da empresa estão sob acordo ou convenção coletiva de trabalho de sindicatos. Toda negociação sobre turnos, salários e remuneração variável coletiva é realizada pela empresa diretamente com os sindicatos. Ao serem contratados, todos os profissionais são informados de que existe um sindicato que representa sua categoria e cabe à pessoa a decisão de filiar-se ou não à entidade.

Os acordos formais com sindicatos cobrem temas relativos à segurança e saúde. O Programa de Remuneração Variável da liderança Fibria (PRV) possui um indicador que trata da segurança e da saúde dos trabalhadores. Fazem parte dessa métrica:

- Comitês conjuntos de segurança e saúde (Cipa e Cipatr) formados pela liderança e por trabalhadores.
- Participação das lideranças em vistorias de segurança e saúde, auditorias e investigações de acidentes (Cipa e Cipatr).
- Treinamento e educação em segurança e saúde no trabalho.
- Sistema de apontamento para condições e práticas abaixo dos padrões de segurança.
- Direito de recusar trabalho inseguro.
- Vistorias periódicas.
- Compromissos relativos ao cumprimento das diretrizes de segurança da empresa e do Comportamento Seguro.
- Indicadores-chave de desempenho (KPIs) de segurança e saúde no trabalho.





COMUNIDADES

www.fibria.com.br/r2014/comunidades/

“ Manter um bom relacionamento com as comunidades vizinhas de nossas operações é trabalho de extrema importância e essencial para a Fibria. Hoje, temos uma estratégia consolidada - simples no modelo de aplicação e complexa em termos de resultado - e que tem mostrado grandes avanços na geração de renda para as famílias e no desenvolvimento local. ”

*Fausto Rodrigues Alves de Camargo,
gerente geral de Sustentabilidade*

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar o relacionamento com as comunidades, por meio de engajamento e medidas que promovam seu desenvolvimento econômico e social. Fortalecer o relacionamento com a sociedade civil.
Temas materiais	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento local e impactos nas comunidades. Certificações, compromissos voluntários do setor e regulamentações. Transparência e engajamento com públicos de interesse. Relações com o governo.
Metas de longo prazo (2025)	<p>5. Atingir 80% de aprovação nas comunidades vizinhas.</p> <p>6. Ajudar a comunidade a tornar autossustentáveis 70% dos projetos de geração de renda apoiados pela empresa.</p>
Metas para 2014 e resultados	<ul style="list-style-type: none"> Viabilizar o apoio à gestão pública para comunidades em que a Fibria mantém programas sociais. <i>Meta parcialmente atingida: projeto desenvolvido com bons resultados em Alcobaca. O apoio à gestão pública não foi ampliado para outras comunidades em função de restrições orçamentárias.</i> Captar R\$ 7 milhões de novos parceiros para projetos sociais, incluindo rede responsável e acesso a políticas públicas. <i>Meta atingida: O valor captado em 2014 foi de R\$ 15.279.899,99 superando em 218% a meta estabelecida.</i> Realizar rodada de painéis de partes interessadas da Fibria (diálogos construtivos) em Capão Bonito (continuidade de 2013). <i>Meta não atingida: painel não realizado em Capão Bonito por restrições orçamentárias.</i>
Metas para 2015	<ul style="list-style-type: none"> Início de dois projetos pilotos do programa nacional do crédito fundiário e finalização do plano de desmobilização de áreas do PDRT. Fortalecimento e ampliação da Rede Responsável. Aumento de 10% no número de comunidades atendidas no número de famílias beneficiadas. Captação de R\$9 milhões.



A criação e a manutenção de um bom relacionamento com as comunidades vizinhas às suas operações são duas das grandes metas da Fibria. Os diversos programas de geração de renda e as ações sociais atendem hoje mais de sete mil famílias, número que cresce exponencialmente com o passar dos anos e com o desenvolvimento de uma relação de maior confiança entre empresa e comunidade.

Os investimentos nessas ações totalizaram R\$35.151.339,00 valor 11,2% maior do que em 2013. Esses recursos vêm da Fibria e de quase 50 parceiros da Rede Responsável, programa que tem como objetivo compartilhar investimentos em ações socioambientais entre a Fibria, seus fornecedores, clientes e demais empresas empenhadas no desenvolvimento local.

INVESTIMENTOS EM COMUNIDADES (EM R\$)

	2012	2013	2014
Fibria	18.370.000	20.658.432	17.368.641
Fibria via Instituto Votorantim	2.630.000	2.500.922	1.925.306
Projetos incentivados	1.523.000	788.000	516.334
Investimento do Instituto Votorantim (recurso próprio e captado via BNDES)	4.523.000	3.506.000	3.142.021
Rede Responsável	0	4.158.587	12.199.037
Total	27.046.000	31.611.941	35.151.339

Os números abrangem doações voluntárias e investimento de recursos na comunidade, sendo os beneficiários externos à empresa. Também 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. Para os valores da Rede Responsável, estão contemplados o projeto Assentamentos Sustentáveis, em parceria com o MST, investimento do BNDES, entre outros.

Em 2014, além dos projetos para geração de emprego e renda que já vinham sendo desenvolvidos nos últimos cinco anos, a Fibria percebeu a necessidade de investir mais em duas linhas de trabalho de grande importância: saúde e educação de adultos. Assuntos que deram origem a três novos projetos:

- Convênio firmado com a Fiocruz que vai trabalhar no desenvolvimento socioambiental e sanitário de comunidades em situação vulnerável no sul da Bahia. O projeto está sendo aplicado em sete pré-assentamentos do MST e em duas comunidades de pequenos agricultores localizadas em quatro municípios do extremo sul da Bahia: Alcobaça, Itamaraju, Prado e Teixeira de Freitas, com foco em saúde preventiva, saúde da mulher, fortalecimento do uso de plantas medicinais e integração das ações

de saúde implantadas ao Sistema Único de Saúde do Brasil (SUS).

- Parceria com o Sebrae no Mato Grosso do Sul para implantação de um programa de saúde bucal para os participantes do PDRT.
- Programa "Sim Eu Posso", que vai trabalhar com a alfabetização de mais de 300 adultos de um assentamento do MST, também no sul da Bahia. Uma maneira de criar oportunidades e oferecer melhores perspectivas de futuro para as pessoas.

Em 2014, os projetos de engajamento da Fibria com a comunidade, como o Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT), Programa de Sustentabilidade Tupiniquim Guarani e Colmeias atenderam 3.221 famílias. Entre as metas de longo prazo da Fibria está a contribuição para que 70% dos projetos de geração



de renda apoiados pela empresa se tornem autossustentáveis até 2025. Em 2014, esse índice se manteve estável em relação ao ano anterior, que foi de 7% - um número esperado para o curto período de implantação das iniciativas do Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT).

Uma das principais ferramentas de engajamento da Fibria com as comunidades rurais vizinhas

às suas operações, o PDRT tem como foco a capacitação para gerir projetos agroflorestais e oferece aos participantes a assistência técnica necessária ao trabalho, além de incentivo, apoio e orientação para o acesso a políticas públicas. Em 2014, o PDRT assistiu 1.844 famílias nos estados de São Paulo, Mato Grosso do Sul, Bahia e Espírito Santo. O crescimento salarial desde o início do programa é da ordem de 2 a 4 salários mínimos por família.

Periodicamente, a Fibria realiza em comunidades impactadas uma pesquisa de favorabilidade. Na última edição, realizada em 2012, a empresa alcançou um índice de 72%, número próximo da meta firmada para 2025, que é de 80%.





Para saber mais sobre o projeto
"Nova Geração de Plantios", acesse
<http://newgenerationplantations.org>

Esse trabalho foi um dos destaques do projeto "Nova Geração de Plantios" (*New Generation Plantations – NGP*), idealizado pela ONG WWF. O estudo também mostra como a Fibria conseguiu mudar um cenário de conflito com algumas comunidades vizinhas no Espírito Santo e na Bahia, evoluindo para uma situação de respeito e trabalho em conjunto. Essa evolução foi atingida por meio da conjugação de processos sistemáticos de

engajamento com diversos programas de geração de renda, promoção social e educação ambiental nas comunidades vizinhas às suas operações. Desde 2009, a empresa investiu mais de R\$ 100 milhões em seus programas de desenvolvimento social. Em 2014, 1.406 novas famílias foram contempladas nos projetos sociais da empresa, que atualmente abrangem 6.418 famílias com aumento de renda comprovado.



COMUNIDADES ESPECÍFICAS

Por serem historicamente suscetíveis a conflitos e socialmente vulneráveis, a Fibria dá atenção especial a algumas comunidades localizadas ao norte do Espírito Santo e ao sul da Bahia e procura desenvolver em conjunto com cada uma delas projetos e soluções de interesse comum. Apesar da complexidade do desafio, contribuir para o encerramento desses conflitos é uma prioridade para a Fibria, que

atua diretamente com as comunidades ou por meio do engajamento com outros atores que também podem contribuir para a construção de soluções, como o governo em seus vários níveis, ONGs e outras empresas. Nos últimos cinco anos, houve uma grande evolução na solução desses conflitos, com resultados concretos que se refletiram positivamente na licença social para operar.

- **Comunidades negras:** o diálogo com essas comunidades teve início em 2009 e vem sendo aprimorado ano a ano. Desse relacionamento, surgiram oportunidades de trabalho dentro do Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT), que tem proporcionado maior renda e uma melhor qualidade de vida para os moradores.
- **Comunidades indígenas:** mais de 760 famílias de índios das etnias tupiniquim e guarani vivem em 18.287 hectares nos arredores de propriedades da companhia em Aracruz (ES). A Fibria possui uma equipe multidisciplinar, com antropólogos e indigenistas, que auxilia no desenvolvimento de um modelo de produção agroecológica em 12 aldeamentos. No Mato Grosso do Sul, a Fibria desenvolve um projeto de revitalização da cultura com 30 famílias de uma aldeia de índios ofaié e emprega várias pessoas da comunidade em sua operação de Três Lagoas.
- **Comunidades pesqueiras:** no distrito de Barra do Riacho, em Aracruz (ES) e em Caravelas, no sul da Bahia, a Fibria vem desenvolvendo diversas ações para estreitar o relacionamento e melhorar a qualidade de vida das comunidades próximas de duas áreas onde opera terminais marítimos.
- **Movimentos de luta pela terra:** de local de conflito para experiência pioneira de produção rural sustentável. Por meio de um trabalho desenvolvido com a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, da Universidade de São Paulo (Esalq/USP), a Fibria vem trabalhando em parceria com o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) na produção agroflorestal de culturas variadas, maximizando o uso do solo em lotes distribuídos às centenas de famílias cadastradas. Conhecido como Projeto Alvorecer, a iniciativa teve início em 2011, quando a companhia aceitou negociar com o Incra e facilitar a desapropriação das terras – cerca de 11 mil hectares no município de Prado (BA).

MENOS CONFLITOS

Por meio do bom relacionamento com as comunidades vizinhas, a Fibria reduziu em 95% o roubo de madeira para a produção ilegal de carvão vegetal. Esse era um dos principais pontos de conflito nas regiões de plantio de eucalipto do Espírito Santo e Bahia e o problema

com o maior impacto negativo sobre os negócios da empresa. A resolução de conflitos permitiu que todas as áreas de produção da Fibria fossem certificadas pela FSC® e pelo CERFLOR / PEFC, as duas principais certificações de manejo florestal sustentável.

DIÁLOGO ABERTO

O Fale com a Fibria é um canal de comunicação disponível nas três unidades da empresa e possui centrais telefônicas internas e externas, monitores florestais, site e atendimento presencial para receber dúvidas, sugestões e reclamações

das comunidades vizinhas às operações. Além disso, cada município tem um empregado que participa das entidades com maior expressão na comunidade, atuando para entender quais são as principais demandas locais.

MECANISMO DE RECLAMAÇÃO SOBRE IMPACTOS SOCIAIS	2013	2014
Registros sobre impactos na sociedade recebidos	968	1.153
Total de registros considerados improcedentes	237	353
Total de registros considerados procedentes	605	659
Total de registros sobre impactos sociais em aberto	126	141
Total de registros sobre impactos sociais recebidos antes de 2014 e arquivados ou tratados durante 2014	51	105









FORNECEDORES

www.fibria.com.br/r2014/fornecedores/

“ Como uma empresa de base florestal, temos uma extensa cadeia de logística e suprimentos que precisa ser constantemente avaliada em questões de gestão, *compliance* e sustentabilidade. Procuramos trabalhar com igualdade de condições, dando oportunidades para uma base de fornecedores que vai de pequenos produtores rurais a empresas multinacionais. ”

*Wellington Giacomini,
diretor de Suprimentos e Logística*

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Promover o desenvolvimento, a conscientização e o engajamento da cadeia de suprimentos da Fibria.
Temas materiais	<ul style="list-style-type: none"> Gestão socioambiental da cadeia de fornecimento. Transparência e engajamento com públicos de interesse.
Metas para 2014 e resultados	<ul style="list-style-type: none"> Por meio da Avaliação de Desempenho, assegurar que 90% dos fornecedores de serviços estejam qualificados em aspectos de meio ambiente e segurança do trabalho. <p><i>Meta atingida com a Avaliação de Desempenho concluída.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Finalização da implantação e consolidação do Código de Conduta dos fornecedores. <p><i>Meta atingida com a inclusão de um capítulo de fornecedores no Código de Conduta da Fibria, disponível em www.fibria.com.br > Mídia > Publicações > Código de Conduta.</i></p>
Metas para 2015	<ul style="list-style-type: none"> Realizar auditoria in loco em fornecedores estratégicos da Fibria com projeto piloto que abrangerá diversas avaliações no fornecedor, sendo uma delas itens de sustentabilidade. Continuidade do projeto Cadeia de Valor com análise dos dados coletados em 2014 e Plano de Ação de continuidade do Projeto em 2015.

Independentemente do porte do fornecedor, a companhia procura engajar todos nas melhores práticas socioambientais, tendo em vista o uso responsável dos recursos naturais e o respeito aos direitos do trabalhador. No

ato de contratação, a empresa exige que seus fornecedores cumpram as legislações e políticas trabalhistas e ambientais vigentes, bem como os critérios de segurança adotados pela própria Fibria.

A Fibria fechou o ano de 2014 com mais de oito mil empresas ativas e cadastradas em sua cadeia de suprimentos.



Sempre que possível, a empresa dá preferência para fornecedores locais e para isso ajuda no seu aprimoramento com programas de desenvolvimento de boas práticas ambientais e de gestão financeira, fiscal, trabalhista, de qualidade e de saúde e segurança do trabalho. Entre essas iniciati-

vas destacam-se o Programa Integrado de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (Prodfor), no Espírito Santo, e o Programa de Qualificação de Fornecedores (PQF Avançado), no Mato Grosso do Sul, ambos coordenados pela empresa durante o ano de 2014.

CADEIA DE VALOR

Em 2014, a Fibria implantou o Projeto Cadeia de Valor, que ajuda a identificar aspectos de sustentabilidade dos seus fornecedores estratégicos, bem como incentivar o monitoramento e a adoção de melhores práticas sustentáveis. Foram enviados 128 questionários, com a participação de 113 empresas, representando 88% de adesão. Com essa iniciativa, a Fibria espera conhecer melhor a prática de seus fornecedores, estimulando, por exemplo, a redução de emissões de carbono por meio do uso responsável dos recursos naturais e assegurar o respeito aos direitos humanos nas companhias participantes.

HOMOLOGAÇÃO E GESTÃO DE CONTRATOS

Com o objetivo de ter um processo mais estruturado, detalhado e ágil na avaliação de fornecedores, em 2014 foi criada a área de Gestão de Contratos. Parte da diretoria de Logística e Suprimentos - e com apoio da área de Sustentabilidade e do Jurídico - o novo departamento é responsável pela homologação e qualificação de fornecedores, realizada por meio de uma avaliação completa de aspectos financeiros, comerciais e técnicos, além de questões

ligadas à responsabilidade socioambiental e cláusulas trabalhistas. Os fornecedores considerados aptos passam a fazer parte de uma lista e são então qualificados a participar de concorrências promovidas pela empresa. A avaliação dos documentos apresentados pelos fornecedores contratados é realizada a cada seis meses. Já para fornecedores considerados críticos, essa avaliação é feita mensalmente.



Percentual de contratos com empresas contratadas e fornecedores significativos que incluíram critérios ou avaliação de direitos humanos. **82,9%**

Percentual de contratos com empresas contratadas e fornecedores significativos que foram recusados ou exigiram condições de desempenho, ou estiveram sujeitos a outras ações, como resultado de avaliação referente a direitos humanos. **10%**

Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a práticas trabalhistas **61,9%**

Percentual de novos fornecedores que passaram por homologação em critérios ambientais. **80,4%**

Número total de fornecedores que tiveram seus impactos ambientais avaliados pela Fibria.

206

Número de fornecedores identificados como tendo significativos potenciais e reais impactos ambientais negativos.

206

Percentual de fornecedores que fizeram acordos de adequação de seus impactos ambientais.

2,9%

Percentual de fornecedores que tiveram seus contratos terminados devido à avaliação de impactos ambientais.

0,5%

SERVIÇOS CRÍTICOS

Para a contratação de serviços críticos - executados de forma dedicada durante dois anos ou mais, os de valores anuais superiores a R\$ 5 milhões, os que produzem impactos no clima interno da empresa e os de valores anuais entre R\$ 1,9 milhão e R\$ 4,9 milhões que envolvam riscos específicos - a Fibria possui uma Comissão de Contratação de Serviços

(CCS) criada especialmente para reduzir riscos inerentes a esses contratos e selecionar os fornecedores de acordo com a estratégia de crescimento sustentável da empresa. Desde sua criação, em 2011, a CCS foi responsável por 85 registros de novas contratações, no valor total de R\$ 1,36 bilhão.

FOMENTADOS

Faz parte da crença da Fibria realizar um trabalho com relações baseadas em laços de parceria, confiança, compromisso e respeito. Assim, para estimular os produtores rurais próximos às fábricas de celulose a plantar eucalipto, a companhia mantém o Programa Pousaça Florestal, que traz facilidades em troca do fornecimento garantido de madeira.

Além de subsidiar o produtor, a empresa acompanha de perto - por meio de visitas e treinamentos - o trabalho de cada um, sempre com foco na questão ambiental e social. A Fibria também trabalha em parceria com o produtor no planejamento e orientação para o plantio de outras culturas na propriedade, garantindo assim o lucro e a subsistências dos

fomentados. Uma forma de fixar as pessoas no campo, distribuir a riqueza e garantir o fornecimento ao mesmo tempo em que protege a floresta.

Os contratos são moldados de forma que atendam à necessidade do produtor e da empresa. Hoje, são mais de dois mil fomentados no país, sendo 1.690 contratos nos estados do Espírito Santo, Bahia e Minas Gerais e 126 em São Paulo.

Toda a madeira comprada de terceiros passa pelo Programa de Verificação de Madeira Controlada e Fontes Controversas, criado pela empresa para comprovar a legalidade da matéria-prima.



Volume do Poupança transportado para a fábrica.

Percentual de abastecimento com madeira do Poupança.



3.406.909M³



39,31%

Volume do Poupança transportado para a fábrica.

Percentual de abastecimento com madeira do Poupança.



2.389.447M³



30,09%

FOMENTO FLORESTAL ÁREA TOTAL CONTRATADA (EM HECTARES)

	2012	2013	2014
Aracruz	73,818	56,755	61,080
Capão do Leão ¹	14,695	28,133	27,458
Jacarei ²	11,973	20,508	15,436
Três Lagoas	1,852	2,657	2,656
Total	102,338	108,053	106,630

1. Unidade vendida em 2012.

2. Inclui Capão Bonito e Vale do Paraíba.









INVESTIDORES E ACIONISTAS

www.fibria.com.br/r2014/investidores/

“ O acionista que vê o respeito que a empresa tem com o meio ambiente, com as comunidades, com seus trabalhadores, vê que obviamente essa empresa terá um respeito maior por ele. Tudo está relacionado. ”

Guilherme Cavalcanti, diretor executivo de Finanças e Relações com Investidores

A transparência no relacionamento com analistas do mercado de capitais e seus investidores é primordial para a Fibria. Para alinhar clareza e rapidez nas informações, a empresa mantém diversos canais de comunicação e realiza eventos para garantir a compreensão dos fatores de risco e as respectivas oportunidades que fazem parte de um negócio de base florestal.

A Fibria também promove todos os anos o *Investor Tour* que reúne a diretoria da empresa e diversos investidores e analistas, do Brasil e do exterior. O evento de 2014 foi realizado na Unidade Jacaré (SP) e contou com a presença de mais de 100 pessoas que visitaram a Microbacia Experimental de Igaratá. O objetivo era mostrar aos analistas e investidores que a empresa está

preparada para enfrentar desafios e, no caso específico do tema mudanças climáticas e suas implicações para o negócio, principalmente no que se refere à produtividade florestal, uma preocupação demonstrada por vários analistas nos relatórios produzidos após a visita.

Além disso, a companhia promoveu uma nova edição do *Fibria Day*, encontro anual com analistas e investidores estrangeiros realizado na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE), nos Estados Unidos, onde os executivos da empresa anunciaram a perspectiva de investimentos (Capex) para 2015, previsto para chegar a R\$ 1,69 bilhão, um crescimento de 5% em relação a 2014. Em janeiro de 2015 houve uma atualização do número para R\$ 1,72 bilhão.



Para saber mais sobre as iniciativas da Fibria para Investidores e Acionistas, acesse <http://fibria.infoinvest.com.br>, opção Serviço aos Investidores / Agenda de RI



Para saber mais sobre os resultados da Fibria para Investidores e Acionistas, acesse <http://fibria.infoinvest.com.br>, opção Informações Financeiras » Resultados Trimestrais







CLIENTES

www.fibria.com.br/r2014/clientes/

Apesar da pressão sobre os preços ao longo do ano, o mercado de celulose em 2014 reagiu e superou as expectativas. Esse cenário contribuiu para o mercado absorver as novas ofertas, mantendo os estoques dos produtores em linha com a média histórica.

Henri Phillipe Van Keer, diretor executivo Comercial e de Logística Internacional

A Fibria possui escritórios comerciais localizados na América do Norte, Europa, Ásia e Brasil. Por meio de seus gerentes de contas, a empresa atende aos clientes de cada região acompanhando todo o relacionamento comercial, que vai além do processo de venda. A proximidade constante com os clientes permite que a Fibria ofereça um atendimento personalizado, de maneira a criar uma resiliência e trazer a percepção de valor para as condições comerciais, de logística e de desenvolvimento de produtos.

Durante o ano de 2014, a Fibria recebeu diversas visitas de clientes em suas unidades. Elas tiveram como objetivo estreitar o relacionamento entre empresa, clientes e comunidades, além de promover diálogos sobre a geração de valor da Fibria, seus impactos e processos industriais e de sustentabilidade.

Para analisar o relacionamento com os clientes, a Fibria realiza anualmente a Avaliação da Satisfação de Clientes por meio de indicadores que contemplam as diferentes etapas do relacionamento comercial. Para o cálculo do ín-

dice de satisfação, são considerados dados internos relacionados aos aspectos comerciais, como o volume de celulose vendido, tempo de relacionamento e histórico de reclamações, além de demonstrações espontâneas de satisfação como premiações e informações promovidas pelo próprio cliente, por meio das notas apuradas em pesquisas e auditorias.

Em 2014, o processo de Avaliação da Satisfação de Clientes passou por um aperfeiçoamento em sua metodologia, o que permitiu que o processo ficasse completamente ligado com a estratégia comercial da empresa. Essa avaliação foi concluída durante o primeiro trimestre de 2015 com base nas informações do ano anterior e resultou em um índice de satisfação de 83% (acima dos 80% estabelecidos como meta). Os resultados obtidos serviram como referência para o desenvolvimento de um plano de ação que tem como objetivo principal aproveitar as oportunidades para reforçar o bom relacionamento com os clientes da Fibria no mundo.

Entre as visitas recebidas em 2014, uma das mais importantes foi a de um cliente europeu que, durante quatro dias, conheceu as operações e os projetos socioambientais da Fibria, conversando diretamente com 22 líderes comunitários sobre a atuação da empresa no país.





GOVERNO

 www.fibria.com.br/r2014/governo/

Em 2014, fomos mais incisivos na discussão e aprovação de políticas internas relativas às práticas anticorrupção, na publicação de nossa política de *Compliance* e no intenso treinamento de nossos empregados. Dois avanços marcantes frente ao cenário político e econômico do país.

José Luciano Penido, presidente do Conselho de Administração

Por meio da participação em diversas entidades dos setores florestal e de celulose e papel, a Fibria procura contribuir para um ambiente político-institucional estável e de marcos regulatórios claros e bem concebidos. Para isso, a empresa segue seu modelo de Governança, com especial atenção aos princípios da ética e transparência, apoiada por direcionadores estabelecidos no Código de Conduta e na Política Anticorrupção.

Em 2014, a Fibria realizou doações financeiras para campanhas eleitorais de candidatos que

considera comprometidos com o desenvolvimento sustentável e com a melhoria da governança pública, observando a legislação eleitoral vigente e conforme critérios estabelecidos em sua Política de Doações Eleitorais.

A empresa não faz doações para partidos ou candidatos fora do período eleitoral. As doações feitas em 2014 (federal e estadual) totalizaram R\$ 4,375 milhões e podem ser conferidas detalhadamente no site do Tribunal Superior Eleitoral (www.tse.gov.br).



Saiba mais sobre as políticas e regimentos da Fibria em <http://fibria.foinvest.com.br/static/ptb/politicas-manuais-regimentos>

VALOR TOTAL DE CONTRIBUIÇÕES FINANCEIRAS PARA POLÍTICOS, PARTIDOS POLÍTICOS OU INSTITUIÇÕES RELACIONADAS

2012	2013*	2014
R\$ 3,615 milhões	0	R\$ 4,375 milhões

* Em 2013 não houve campanhas eleitorais e a Fibria não realizou nenhuma doação.





IMPRENSA

www.fibria.com.br/r2014/imprensa/

“ A comunicação da Fibria é pautada pela combinação de transparência, acesso, agilidade e credibilidade, que, juntos, formam a nossa reputação. ”

*Geraldo Magella Lopes de Barros,
gerente de Comunicação Corporativa*

A Fibria foi citada em 1.866 reportagens de veículos nacionais e internacionais em 2014, uma exposição 13,84% maior que no ano anterior. Considerando também a imprensa regional, o total de matérias chegou a 7.865 em 2014, com leve crescimento em relação ao total do ano anterior (7.835).

No ano, notícias que divulgaram aspectos positivos da empresa chegaram a 58% do total; 37% foram classificadas como neutras; e 3% como negativas, o menor número proporcional de citações negativas da história da empresa. Em uma escala de 0 a 10, a média anual de exposição na imprensa, incluídos os aspectos quantitativos e qualitativos, foi de 8,8, acima da média histórica de 8,28. Esse indicador é um cálculo que considera a proporção entre ma-

térias positivas, negativas e neutras publicadas no ano.

Já nas mídias sociais, a Fibria foi mencionada 6.034 vezes em 2014, um crescimento 7% superior em relação ao ano anterior. Cerca de 45% das citações relacionaram-se a temas econômicos, como “Desempenho operacional e econômico” (24,43%) e “Mercado financeiro” (20,88%).

Outros dois assuntos de destaque foram “Questões jurídicas” (10,44%) e “Comunidades” (9,46%). As citações positivas corresponderam a 43,6% do total, 31,64% foram negativas e 23,95% foram neutras. As menções ocorreram no Twitter (63,77%), no Facebook (31,85%), em blogs (2,52%) e no YouTube (0,33%).



Saiba mais sobre o valor gerado para a organização e seus stakeholders no infográfico que acompanha o Relato 2014.



NO PRÓXIMO CAPÍTULO, CONHEÇA OS PRINCIPAIS DESTAQUES E RESULTADOS DAS ÁREAS FLORESTAL E OPERACIONAL E O TRABALHO INOVADOR REALIZADO EM LOGÍSTICA FLORESTAL E NA COMERCIALIZAÇÃO.





NOSSAS OPERAÇÕES

MEIO AMBIENTE

www.fibria.com.br/r2014/nossas-operacoes/



A Fibria criou um marco com seu conceito de Lucro Admirável. Hoje, existe uma percepção sólida de que somos uma empresa responsável e que age de maneira correta em relação ao meio ambiente e na sua preocupação de reduzir os impactos para as comunidades.

Aires Galhardo, diretor executivo Florestal





NOSSAS OPERAÇÕES

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar os modelos de fomento florestal, adaptando-os às novas diretrizes. • Proteger e enriquecer os recursos naturais. • Aumentar a ecoeficiência. • Certificar áreas florestais da Fibria.
Temas materiais	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão socioambiental da cadeia de fornecimento. • Manejo florestal: biodiversidade e uso do solo. • Certificações, compromissos voluntários do setor e regulamentações. • Uso da água. • Geração de valor pela inovação.
Metas de longo prazo	<ul style="list-style-type: none"> • 3. Promover restauração ambiental em 40 mil hectares de áreas próprias, entre 2012 e 2025.
Metas para 2014 e resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Implantar monitoramento de água por ponto de captação em áreas florestais no sistema de gestão florestal da empresa. <i>Meta parcialmente atingida: foi desenvolvido o sistema SGF água, sendo que está em fase final de implantação/operacionalização. Previsão de início do operação: 1º trimestre de 2015.</i> • Iniciar o processo de restauração em 4.672 hectares de Mata Atlântica e Cerrado. <i>Meta parcialmente atingida. Em 2014, foi iniciado o processo de restauração de 2.516 hectares ao todo, sendo que 1.888 hectares na Unidade Aracruz, 671 hectares na Unidade Jacareí e 374 hectares na Unidade Três Lagoas, com emprego de diferentes metodologias de restauração, como plantio de mudas nativas, plantio consorciado de nativas com eucalipto em Reserva Legal, condução da regeneração natural e controle de espécies exóticas e invasoras. A meta foi revista ao longo do ano e passou a ser de 2.489 hectares.</i> • Manter a participação em fóruns nacionais e internacionais de melhores práticas de manejo florestal e de sustentabilidade, com destaque para <i>The Forests Dialogue</i> (TFD), o Diálogo Florestal Brasileiro, o <i>Forest Solutions Group</i>, do <i>World Business Council for Sustainable Development</i> (WBCSD), e o Pacto Global. <i>Meta atingida: A Fibria continua atuando em diversos fóruns relevantes ao setor. Esta meta se mantém para 2015.</i>
Metas para 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar o processo de restauração em 2.465 hectares.





MANEJO FLORESTAL

www.fibria.com.br/r2014/manejo-florestal/

O processo de manejo florestal é responsável pelo abastecimento das unidades industriais e tudo o que se relaciona à floresta faz parte de suas responsabilidades. Entre elas estão o monitoramento do solo para a conservação de nutrientes, a recuperação das matas nativas, a melhoria na qualidade da água e a redução de impactos negativos às comunidades.

A fertilidade natural do solo, o estoque de carbono contido nas árvores e a água consumida na indústria e nos plantios, por exemplo, são alguns dos serviços ecossistêmicos usados na produção de celulose. Além disso, cada vez

mais, o trabalho na floresta tem sido desenvolvido com base na inovação, uma forma de encontrar novos meios de monitoramento, aumentar a produtividade e antecipar os resultados das colheitas.

Esse trabalho torna possível planejar melhor a reação dos clones de eucalipto em diferentes tipo de solo, alterações de clima e sucessivos ciclos de plantio – permitindo que a Fibria alcance a sua Meta de Longo Prazo, que é a redução de 1/3 da área plantada graças ao aumento da produtividade.

SISTEMA INTEGRADO DE RECOMENDAÇÃO DE ADUBAÇÃO

O Sistema Integrado de Recomendação de Adubação (ou SIRA) foi um dos destaques inovadores em 2014. Ele reúne informações-chave que permitem determinar, com alta precisão, a melhor adubação considerando as características do solo, do clone de eucalipto, do clima e a expectativa de produtividade dos plantios.

O SIRA aporta inteligência para a melhoria da adubação dos plantios da empresa, dentro do conceito de silvicultura de precisão - com otimização de recursos - contribuindo para o atingimento das metas de produtividade florestal e de redução do custo da madeira.

PROTEÇÃO DE PLANTIOS

Em 2014, a Fibria manteve sua posição de destaque quanto a sua estratégia de proteção dos plantios contra o ataque de pragas e doenças. Para tanto, continuou investindo em estudos para a seleção de clones resistentes às principais doenças e iniciou a produção de inimigos naturais em um laboratório próprio e dedicado ao controle biológico de pragas. Essas duas iniciativas contribuem para que os plantios se mantenham saudáveis e com baixa dependência do uso de agrotóxicos, em consonância

com as melhores práticas de manejo e com as exigências das principais certificações.

Também em 2014, a Fibria elaborou um mapa de risco detalhado das áreas de ocorrência do distúrbio fisiológico do eucalipto, tornando possível identificar as áreas mais e menos suscetíveis ao problema, definindo com maior especificidade a seleção de clones mais adequados e as ações de manejo das florestas, de acordo com a área de plantio.



BIODIVERSIDADE E USO DO SOLO

A Fibria preserva ecossistemas nativos em cerca de 33% de suas áreas conservadas (284 mil hectares). Nessas áreas protegidas são realizadas ações de proteção, manejo, integração com a base de plantios florestais e restauração (o compromisso é recuperar 40 mil hectares de áreas próprias entre 2012 e 2025). Até o final de 2014, a Fibria realizou a restauração de 10.641 hectares representando 26,6% da meta. A biodiversidade existente nas áreas florestais da Fibria é alvo de estudos e monitoramento que buscam conhecer, proteger e ampliar as espécies e as populações de fauna e flora nativas, bem como favorecer a qualidade ambiental das áreas mantidas pela companhia.

Essas áreas se dividem entre Áreas de Preservação Permanente (APPs), Reserva Legal (RL) e Reservas Particulares de Patrimônio Natural (RPPN), uma categoria de Unidade de Conservação privada e voluntária. Elas representam diferentes tipos de ecossistemas, alguns deles distribuídos ao longo dos rios, e formam corredores ecológicos naturais e em grandes remanescentes, compondo uma paisagem em mosaico onde os plantios de eucalipto são entremeados por vegetação nativa. Isso promove maior conectividade entre os fragmentos de mata nativa, utilizados por animais para

trânsito, pouso ou alimentação.

As medidas para a conservação da biodiversidade nas áreas da Fibria também incluem:

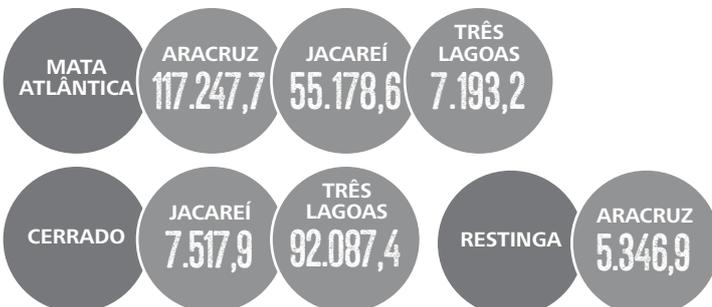
- Colheitas alternadas, ampliando a diversidade de ambientes na paisagem florestal.
- Estabelecimento de intervalos entre as pilhas de madeira próximas aos remanescentes de alto valor de conservação, para facilitar o deslocamento de animais, nas épocas de colheita.
- Manutenção temporária de talhões (pedaço de terreno) de eucalipto para que sirvam de dormitório para papagaios e periquitos.
- Programa de Restauração com espécies nativas ameaçadas e espécies cujos frutos servem de alimento para a fauna.

O plano estratégico de pesquisa em biodiversidade da Fibria prevê ações de pesquisa e desenvolvimento, como conservação de espécies ameaçadas, uso sustentável da biodiversidade, avaliação dos impactos do manejo florestal, ecologia da paisagem e serviços dos ecossistemas. A empresa também participa da iniciativa do Corredor Ecológico do Vale do Paraíba (www.corredorecológico.org.br), do Pacto pela Restauração da Mata Atlântica (www.pactomataatlantica.org.br) e Mosaicos Florestais Sustentáveis.

ÁREA DE CONSERVAÇÃO RESTAURADA (EM HÉCTARES)



TOTAL DE HABITATS PROTEGIDOS OU RESTAURADOS EM 2014 (EM HECTARES)



PLANEJAMENTO FLORESTAL

A Fibria é uma empresa que acredita na sustentabilidade como estratégia de negócio e dessa forma assume o compromisso de gerar lucro respeitado e reconhecido por todos, atuando de modo que a floresta plantada, além de produzir valor econômico, também promova desenvolvimento humano, social e ambiental. Por isso, em suas áreas de plantio, a companhia adota

diversos princípios e procedimentos operacionais para garantir práticas responsáveis de manejo florestal onde encontram-se os plantios comerciais de eucalipto, as áreas de conservação da vegetação nativa, rios, lagos e demais estruturas (estradas, carreadores, torres de incêndio, construções, entre outras).



A SILVICULTURA

O manejo florestal da Fibria segue parâmetros de produtividade, qualidade, custos otimizados, responsabilidade socioambiental, assegurando a sustentabilidade e a competitividade do empreendimento.

Em todas as suas áreas de plantio, a Fibria realiza um detalhamento do local a ser manejado,

com informações sobre os sistemas de colheita e silvicultura, correta locação da malha viária, definição das vias de acesso, verificação de necessidades de readequação da divisão de área plantada, área de proteção ambiental, reservas legais e outras áreas de conservação, além de recomendações técnicas para a implantação ou reforma dos povoados nas propriedades.



O Plano de Manejo Florestal da Fibria também define critérios dedicados exclusivamente à minimização de impactos ambientais, como o sentido do alinhamento de plantio para minimizar a erosão e compactação do solo, facilitar as operações de colheita e favorecer as ativida-

des de silvicultura. Ele ainda destaca as áreas próximas aos pontos de captação de água para consumo de modo a não realizar a aplicação de herbicidas ou outros defensivos agrícolas nas proximidades.

PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (PCP)

Recebe as informações do planejamento de longo prazo, que estabelece uma sequência de colheita das propriedades para cada ano, considerando variáveis que influenciam na adequada realização do manejo florestal.

PLANO ANUAL DE COLHEITA (PAC)

Estabelece a sequência das propriedades que serão colhidas a cada mês, considerando a época do ano, declividade da área, recomendações socioambientais, licenças ambientais, quantidade e qualidade de estradas.

PLANO ANUAL DE SILVICULTURA (PAS)

Estabelece a sequência das propriedades que serão implantadas, reformadas ou conduzidas. Avalia fatores como época do ano, contrato, liberações das áreas de colheita e atividades prévias ao plantio para definir a melhor forma de aplicar o manejo florestal.

PLANO ANUAL DE TRANSPORTE (PAT)

Considera fatores como produção de celulose, consumo específico, estoque de campo e fábrica, estradas disponíveis, custo de transporte, disponibilidade de frota, raio médio, classe de densidade e restrições de acesso para abastecimento da fábrica, para definir os locais e volumes de transporte diariamente

MICROPLANEJAMENTO

Fornece subsídios técnicos para as áreas de silvicultura, colheita e estradas com base na realidade de campo de cada projeto. O objetivo é proporcionar eficiência às operações, a segurança das atividades e a preservação do meio ambiente.

SISTEMA DE COLHEITA

Realizado de forma a minimizar os impactos sobre o meio ambiente (solo, recursos hídricos, áreas de preservação permanente, reserva legal e cuidados com a fauna local), incluindo cuidados com as propriedades vizinhas, comunidades do entorno e adjacentes. Os resíduos gerados no processo - como casca, galhos, ponteiros e folhas - ficam no talhão (divisão entre áreas) como fonte de nutrientes. Este processo também proporciona maior proteção da superfície do solo contra erosão, compactação e atividades de microrganismos no solo.

ÍNDICE DE DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL (IDSA)

A performance ambiental das operações florestais é medida ao longo do ano com foco na melhoria do desempenho socioambiental do manejo florestal. O IDSA é compilado mensalmente por meio de autopreenchimento da performance de indicadores ambientais que têm influência direta nas operações florestais. Com estas informações, é possível conhecer as anomalias e as ações proativas das diferentes operações florestais com intuito de alcançar a melhoria contínua do desempenho ambiental e no tratamento dos desvios detectados.





ESPÉCIES AMEAÇADAS E VULNERÁVEIS

As florestas conservadas servem de abrigo, área de reprodução e trânsito para *159 espécies consideradas vulneráveis ou ameaçadas de extinção pelo Ibama. A Fibria possui um banco de dados relativo à biodiversidade com 738 espécies de aves, 133 espécies de mamíferos, 2.192 espécies de plantas e 76 répteis nas áreas da empresa.

AVES	MAMÍFEROS	RÉPTEIS	FLORA
738	133	76	2.192

**Considerando Lista Nacional e Lista Vermelha da IUCN (International Union for Conservation of Nature). Mais informações em <http://www.iucnredlist.org/>*

Em 2014, a Fibria lançou um edital para projetos de pesquisa nas áreas de Restauração da Biodiversidade, Conservação de Espécies Ameaçadas e Recursos Hídricos, selecionando quatro projetos desenvolvidos por instituições de pesquisa, ensino superior e organizações não governamentais para receberem apoio da empresa.

Dentro de uma área cedida pela empresa em Aracruz (ES) está o Centro de Reintrodução de Animais Selvagens (Cereias), que acolhe e reabilita animais apreendidos ou resgatados pelos órgãos de fiscalização ambiental ou doados por

particulares. Desde 1993, o Centro já recebeu quase 100 mil animais, sendo as aves maioria (91%), mas também mamíferos e répteis. Entre os animais recebidos, 73% foram reabilitados e soltos. Aqueles que não podem ser reabilitados são transferidos para instituições regulamentadas pelo Ibama ou permanecem nos viveiros do Setor de Educação. O Cereias é uma parceria da Fibria e do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente (Ibama) e sua manutenção conta com a colaboração permanente de 18 empresas doadoras tanto de recursos financeiros quanto de alimentos para os animais e serviços de jardinagem.

PLANTIO CONSORCIADO

O plantio consorciado foi implantado na Fibria em 2011 por meio de uma parceria com a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq) da Universidade de São Paulo (USP) e o Pacto pela Restauração da Mata Atlântica. Desenvolvido em áreas florestais da empresa, o projeto trabalha com modelos inovadores de restauração ambiental e despertou interesse da *The Nature Conservancy (TNC)*, maior organi-

zação de conservação ambiental do mundo. Representantes da ONG visitaram as áreas de preservação ambiental em Aracruz (ES) para conhecer o experimento que testa modelos ecológicos de silvicultura de espécies nativas, incluindo o uso do eucalipto como espécie inicial, que promove um rápido recobrimento da área, beneficiando outras espécies que precisam de sombra para se desenvolver.



ÁREA FLORESTAL CERTIFICADA¹

UNIDADE	ÁREA TOTAL	ÁREA CERTIFICADA PELO FSC®	ÁREA CERTIFICADA PELO CERFLOR/PEFC
Aracruz ²	345.940	289.077	327.719
Jacareí	158.290	158.290	158.206
Três Lagoas ³	343.318	277.546	277.546
Total	847.548	724.912	763.471

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.

3. A área não certificada abrange novas terras adquiridas e arrendadas para a formação de florestas que poderão abastecer de madeira o projeto de expansão para Três Lagoas anunciado em maio de 2015.

ORIGEM DA MADEIRA CONSUMIDA (M³)

ARACRUZ	JACAREÍ	TRÊS LAGOAS
8.421.421	3.740.707	4.348.784

DIÁLOGO OPERACIONAL

A Fibria realiza constantemente um Diálogo Operacional com as comunidades vizinhas a suas operações para garantir a manutenção de uma relação clara, transparente e para fortalecer seu relacionamento com os moradores locais. Para chegar a todos os envolvidos, a companhia conta com a ajuda de lideranças locais. Os principais impactos das operações florestais em 2014 tiveram relação com a poeira nas estradas causada pelos caminhões, risco de acidentes e danos a bens públicos e privados.



PROGRAMA FLORESTA DO FUTURO

Usar novas tecnologias para apoiar a Fibria no desenvolvimento de sua eficiência florestal sem deixar de lado o potencial econômico, social e suas implicações para o meio ambiente. É dessa forma que o Programa Floresta do Futuro tem se consolidado como uma das principais fontes de prospecção e introdução de novas tecnologias da diretoria Florestal.

As iniciativas que direcionam o programa foram definidas em 2011 a partir de um estudo da consultoria finlandesa Pöyry, especializada nos ramos energético e florestal. A meta era captar R\$ 735 milhões de Valor Presente Líquido (VPL) no período de 2011 a 2015 com a adoção das inovações e projetos com grande potencial de ecoeficiência.

Em 2014, as economias na colheita chegaram a 6,4% e na silvicultura a 7,5% e o VPL total foi de R\$200,5 milhões, atingindo 82,7% do total

estimado para 2015. A curva total acumulada desde 2011 está em R\$645,9 milhões, faltando apenas R\$89,1 milhões para o atingimento da meta. Resultado que antecipou o fechamento do programa para agosto de 2015.

Entre as iniciativas finalizadas em 2014 estão a otimização do traçado para o plantio, preparo do solo com marcação de bacias, uso de plantadeira mecanizada e o teste de um novo trator com triturador de resíduos frontal e colheita de resíduos.

Agora, o programa entra em sua segunda fase, com metas definidas para 2020. O Floresta do Futuro 2 vai definir uma nova curva de captura para as inovações tecnológicas provenientes das 15 avenidas tecnológicas e será uma oportunidade para realização de novos *benchmarkings* tecnológicos internacionais.





LOGÍSTICA FLORESTAL

www.fibria.com.br/r2014/logistica-florestal/

O transporte rodoviário no Brasil é desafiador. Por isso, trabalhamos em um projeto inovador junto com a Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR) para o desenvolvimento de uma carroceira que consegue carregar 15% a mais de madeira, sem ultrapassar o peso permitido nas estradas. Isso reduz custo e tem menos impacto socioambiental.

Aires Galhardo, diretor executivo Florestal

Sempre que possível, a Fibria dá preferência para transportes que causem menos impacto ambiental. Entretanto, devido ao modelo logístico do Brasil, grande parte da madeira que vai da floresta para a fábrica é transportada por via rodoviária.

Com foco na redução de impactos, a Fibria desenvolveu um projeto, em parceria com a Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR),

de um caminhão com carroceira mais leve. Ele tem a capacidade de transportar 15% a mais de madeira com uma redução no consumo de combustível e na emissão de CO₂, além de reduzir a quantidade de veículos que trafegam nas estradas das comunidades de entorno da operação. Conhecido como Projeto de Implementação Florestal (PIF), ele foi patenteado pela empresa, que deve ampliar o uso desses caminhões em 2015.

Por meio do Programa Estrada Segura, a Fibria monitora constantemente as boas condições dos veículos utilizados, a preparação dos motoristas e o respeito às regras de segurança da empresa.

Como alternativas viáveis, a Fibria trabalha com barcas no percurso entre o Terminal Marítimo de Caravelas (BA) e o Terminal de Barcas de Portocel (ES). O transporte ferroviário é realiza-

do no trajeto entre as áreas de fomento em Minas Gerais e os depósitos no Espírito Santo até a Unidade Industrial Aracruz (ES).

INOVAÇÃO E EFICIÊNCIA NO TRANSPORTE

O transporte ferroviário é uma das alternativas adotadas pela Fibria para fazer a madeira chegar até sua fábrica em Aracruz (ES). No final de 2014, essa modalidade teve um desempenho recorde, com o transporte de mais de 15 mil toneladas de toretes de eucalipto em um único mês. Esse volume equivale a 1.000 viagens de caminhão bitrem, que deixaram

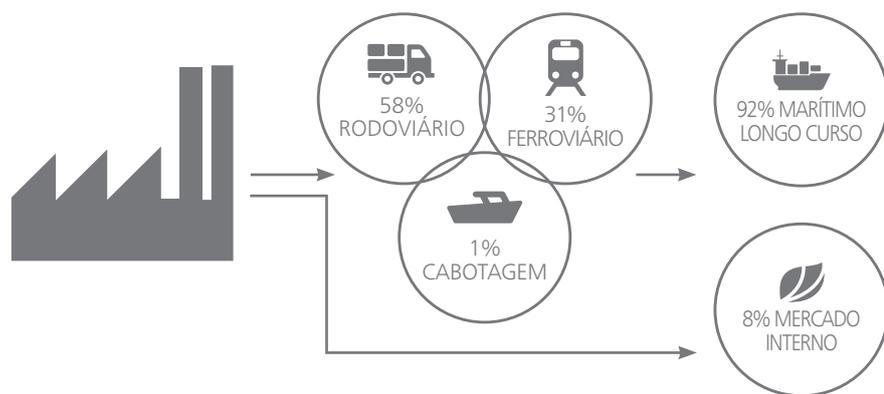
de ser feitas pela rodovia. Além de contribuir para deixar mais livre o fluxo de veículos nas rodovias, o transporte ferroviário de madeira também gera menos impacto ambiental e social. Isso porque o consumo de combustível é menor, não há desgaste de pneus e nem há interferência nas comunidades.

EXPORTAÇÃO

Cerca de 91% dos 5,3 milhões de toneladas de celulose produzidas pela Fibria em 2014, incluindo 50% da produção da Veracel, foram exportados para países da Europa, da América do Norte e da Ásia. A produção da unidade Aracruz destinada ao exterior percorre apenas 4,5 quilômetros em caminhões até o terminal Portocel, onde é embarcada em navios. No caso das Unidades Três Lagoas e Jacaréi, a celulose é transportada em trens e daí despachada em navios.



DISTRIBUIÇÃO DE MODAIS LOGÍSTICOS









OPERAÇÕES INDUSTRIAIS

www.fibria.com.br/r2014/operacoes-industriais/

A Fibria entende que o seu sucesso depende cada vez mais da sua capacidade de inovar. Dessa forma, tem capturado ganhos significativos de eficiência, fruto de uma gestão orientada para austeridade financeira e melhoria em processos, que se traduzem no menor custo de produção da indústria e abaixo da inflação brasileira.

Paulo Ricardo Pereira Silveira, diretor executivo Industrial e de Engenharia

Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar a ecoeficiência.
Temas materiais	<ul style="list-style-type: none"> Uso da água. Geração de valor pela inovação.
Metas de longo prazo	5. Reduzir em 91% a quantidade de resíduos sólidos industriais destinados a aterros.
Metas para 2014 e resultados e metas 2015	Ver tabela abaixo.

CONSOLIDADO FIBRIA	UNIDADE	2012	2013	META 2014	2014
Energia consumida	MWh/tsa	0.584	0.587	0.584	0.569
Água Captada	m ³ /tsa	30.6	31.1	30.6	31.0
Geração de resíduos ¹	kg/tsa	234.5	219.2	234.5	212.6
NO _x ²	kg/tsa	0.69	1.3	0.69	1.2
DBO	kg/tsa	2	1.6	2	1.5
AOX ²	kg/tsa		0.07	0,070	0.07
Sólidos Suspensos	kg/tsa		1.65	1,60	1.6

1. Não convertido para base seca

2. A empresa atua com os indicadores de NO_x e AOX abaixo das referências internacionais (IPPC), portanto os valores apresentados são tratados como parâmetros de controle.

Faz parte da estratégia de negócio da Fibria trabalhar de forma a reduzir seus impactos socioambientais ao mesmo tempo em que melhora a qualidade de seus produtos. Para isso, as equipes das operações florestal e industrial trabalham de forma a garantir a estabilidade operacional e manter o ritmo de produção equilibrado. Em 2014, as unidades da Fibria operaram com uma taxa de estabilidade de 92%, superando a marca do ano anterior, que foi de 90%. A meta é evoluir a cada ano por meio de um trabalho sistêmico e integrado das áreas.

PRODUÇÃO 2014 ¹	
Jacareí	1.085
Três Lagoas	1.276
Aracruz	2.356
50% Veracel	557
Total	5.274

1. Em mil toneladas (t). Números arredondados.



O PROCESSO DE PRODUÇÃO DA CELULOSE



1

Ao serem entregues na fábrica, as toras de madeira são picadas e transformadas em cavacos.



2

Esses cavacos são cozidos sob a ação de químicos para separar as fibras de celulose da lignina (elemento estrutural que as mantém unidas).



3

Em seguida, é feito o branqueamento, transformando a polpa marrom em branca por ação química.



4

A celulose passa por um processo de secagem e é disposta em folhas, que serão enfardadas para o transporte até o cliente.

DESEMPENHO AMBIENTAL

Por meio do Índice de Desempenho Ambiental (IDA), a Fibria avalia a qualidade de seu processo com base em três indicadores: controle da poluição, prevenção à poluição e gestão ambiental, cada um com um peso específico na composição final do índice.

O IDA influencia no cálculo de remuneração variável dos empregados e é medido todos os meses nas três unidades industriais.

Emissões	UNIDADE	BAT ¹	ARACRUZ			JACARÉ			TRÊS LAGOAS		
			2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
AOX	kg/tsa ²	< 0,25	0,09	0,08	0,09	0,057	0,05	0,05	0,09	0,07	0,06
Material particulado	kg/tsa ²	0,2-0,4	0,297	0,41	0,607	0,6853	0,669	0,577	0,25	0,31	0,31
SO ₂	kg/tsa ²	1,0-1,5	0,069	0,113	0,176	0,2266	0,476	0,336	0,76	0,42	0,47
NOx	kg/tsa ²	0,1-0,2	0,03	1,23	1,56	0,69	0,64	0,60	1,83	1,71	1,72
TRS	kg/tsa ²	NA	0,01	0,013	0,015	0,0158	0,014	0,017	0,05	0,05	0,05
CO ₂	kg/tsa ²	NA	348	314	371	513	490	526	317	344	325

1. Valores de acordo com a publicação Best Available Techniques (BAT), da Integrated Pollution Prevention and Control (IPPC) (2001), para celulose branqueada do processo kraft.

2. tsa – tonelada de celulose seca ao ar.

ÍNDICE DE DESEMPENHO AMBIENTAL (%)

	2012	2013	2014
Aracruz	93,1	93,6	93,9
Jacaré	95,4	95,0	95,7
Três Lagoas	94,7	95,0	95,3

Produzir mais com menos insumos e trabalhar em ações de prevenção ligadas a mudanças climáticas e ecoeficiência. Essas são algumas das principais metas que norteiam as operações da Fibria e trazem ganhos econômicos, ambientais e sociais para toda a cadeia. Do total de investimentos operacionais, cerca de 20% estão associados ao meio ambiente.

ENERGIA

Cerca de 90% da energia usada para a produção de celulose nas unidades industriais da Fibria vem de fontes renováveis como madeira e biomassa líquida, complementada por uma pequena porcentagem de gás natural. Em 2014, a Fibria produziu 20,7% acima da energia necessária para o processo de produção de celulose. A empresa consumiu um total de 0,592 megawatt-hora por tonelada de celulose produzida no ano, ficando 3,9% acima da meta estabelecida.

CONSUMO DE ENERGIA DIRETA DISCRIMINADO POR FONTE DE ENERGIA PRIMÁRIA (GJ E INTENSIDADE ENERGÉTICA)

		ARACRUZ	JACAREÍ	TRÊS LAGOAS
Compradas (não-renováveis)	Gás natural	3.560.262	2.964.747	1.965.063
	Óleo 1A	736.542	1.607.528	405.449
Consumo total de energia direta de fontes não-renováveis	4.296.804	4.572.276	2.370.512	2.370.512
Produzidas (biomassa)	Licor preto (lixívia)	39.248.813	16.535.347	23.556.028
	Biomassa sólida	4.438.395	905.630	992.916
	Metanol	155.217	69.313	361.561
Consumo total de energia direta de fontes renováveis		43.842.425	17.510.290	24.910.505
Consumo total de energia direta de fontes renováveis (GJ/t_{sa})		18,6	16,1	19,5
Consumo total de energia direta		48.139.229	22.082.566	27.281.017
Consumo total de energia direta (GJ/t_{sa})		20,4	20,4	21,4
Sustentabilidade Matriz (% renovável)		91%	79%	91%

Cerca de 90% da energia usada para a produção de celulose nas unidades industriais da Fibria vem de fontes renováveis.



GERAÇÃO DE ODOR

Entre as principais preocupações da empresa está a redução das fontes geradoras de odor, que podem causar desconforto para os empregados e para as comunidades vizinhas da operação. Para minimizar qualquer tipo de impacto e tratar de forma imediata as possíveis ocorrências, a Fibria trabalha com uma equipe

de voluntários que integram as Redes de Percepção de Odor (RPOs).

Em 2014, o Fale com a Fibria registrou 64 ocorrências de reclamações relacionadas ao odor, sendo que todas foram investigadas e tratadas pela empresa.

PRODUTOS, PROCESSOS E BIORREFINARIA

A Fibria vem trabalhando fortemente para diversificar seus negócios e entregar soluções que saiam do conceito de *commodity*, tanto nos produtos atuais quanto em novos produtos e mercados. Em 2014 houve uma evolução em pesquisas aplicadas sobre uma celulose de eucalipto mais resistente – alternativa para a fibra longa – que já vem sendo testada em importantes clientes. Outras iniciativas, ainda no produto atual, buscam gerar economia de energia no processo de clientes, tanto no refino da polpa como na secagem do papel.

O desenvolvimento de novas alternativas de negócio, principalmente na linha da bioestratégia, também tem passado por expressiva

aceleração. Em 2014 houve uma grande evolução no desenvolvimento de estudos em nanocelulose e na transformação da biomassa em bioprodutos com maior valor agregado, a partir dos açúcares ou da lignina. Em tecnologias de fronteira como essas, o estabelecimento de parcerias estratégicas é essencial.

Merece destaque a grande evolução do desenvolvimento tecnológico e de mercado do bio-óleo produzido em parceria com a Ensyn, que usa a biomassa florestal como matéria-prima. Esse novo produto tem sido testado em parceria com potenciais clientes, com excelentes resultados.

RESÍDUOS

Nos últimos anos, a Fibria vem evoluindo de forma constante na gestão de resíduos em todas as suas unidades. O foco é atingir, até 2025, a meta de longo prazo estipulada pela empresa, que é a redução de 91% do volume de resíduos sólidos enviados para aterros industriais. A empresa já atingiu 41% dessa meta.

Na empresa, os resíduos são vistos como um subproduto dos processos produtivos que tem trazido diversas vantagens para a Fibria por meio de projetos inovadores para redução, reutilização e reciclagem. Em 2014, três deles tiveram destaque:

- Utilização de resíduos orgânicos como combustível de fonte renovável em Três Lagoas, ação que deixou a matriz energética da unidade ainda mais sustentável.
- Industrialização de resíduos inorgânicos para a produção de corretivos de acidez de solo em substituição ao cal, também em Três Lagoas.
- Comercialização de subprodutos e geração de receita com materiais descartados com potencial de mercado, como a celulose úmida, entre outros.

Esse trabalho com a venda de subprodutos e reciclagem de resíduos é, hoje, um dos grandes exemplos de integração entre os benefícios financeiros, sociais e ambientais: ao mesmo tempo em que a empresa consegue reduzir o impacto ambiental causado pelo descarte, diminui os riscos de passivos relacionados aos

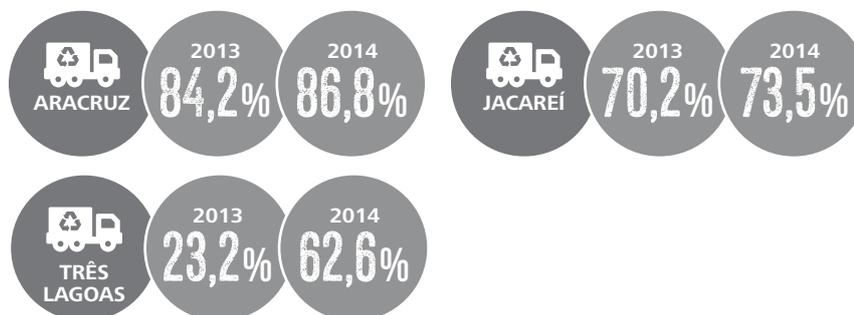
aterros e gera receita com a comercialização de subprodutos que tem potencial de mercado. Por meio dessas ações, somadas às demais iniciativas que já estavam em andamento em todas as plantas, em 2014 a Fibria conseguiu reduzir em 30% a quantidade de resíduos enviados para aterros.

RESÍDUOS ENVIADOS PARA ATERROS



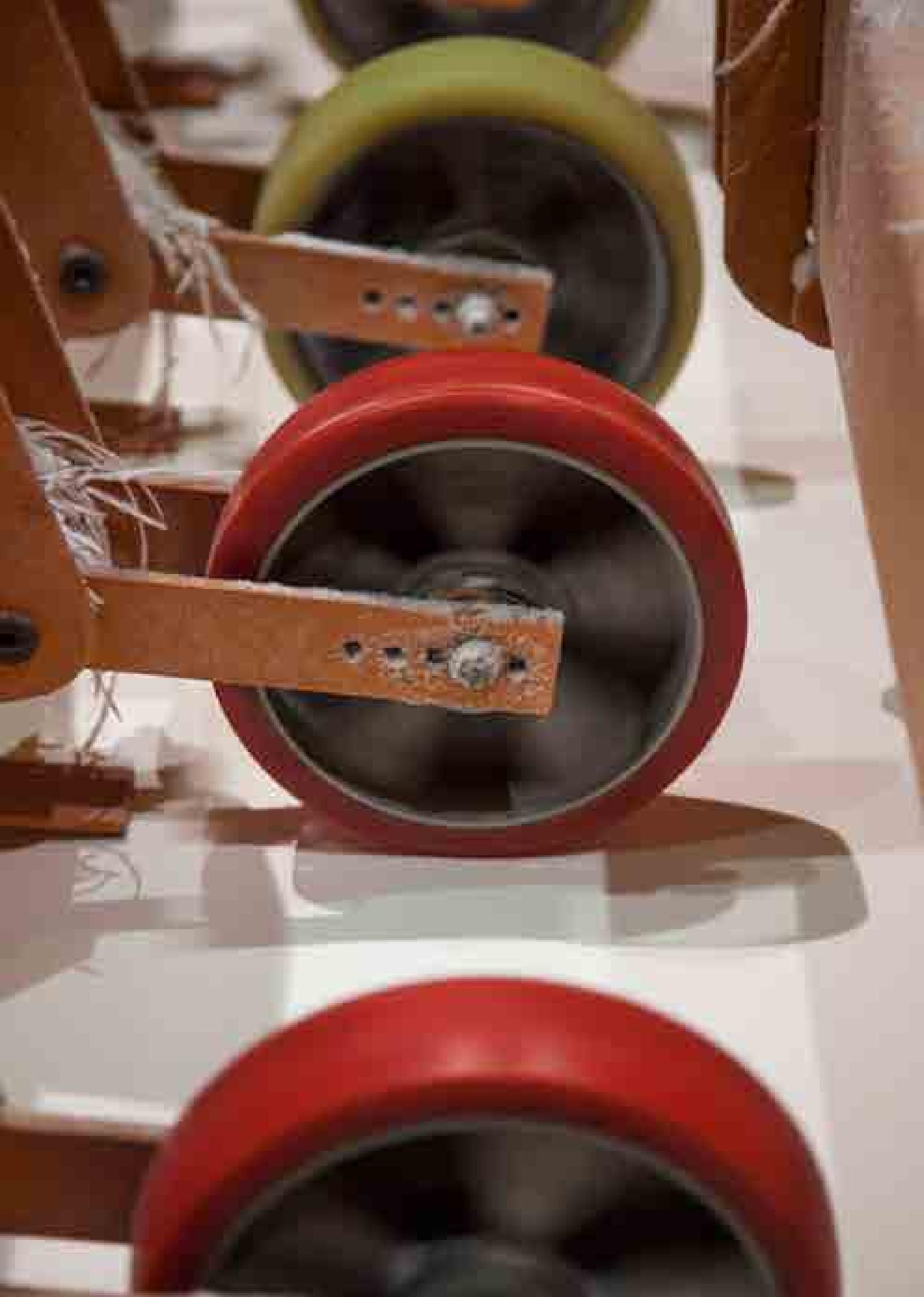
Dentro de uma visão sistêmica e de economia circular, esse trabalho gerou e vai continuar gerando ganhos para todos os públicos de interesse da empresa, com menos impactos socioambientais, menos riscos de passivos, menor custo de produção com uma matriz energética sustentável, mais receita para a empresa, que economiza em compras de corretivo e ganha com a venda de subprodutos, e menos impactos logísticos.

RESÍDUOS SÓLIDOS INDUSTRIAIS REAPROVEITADOS



Saiba mais sobre o valor gerado para a organização e seus *stakeholders* no infográfico que acompanha o Relato 2014







Fibria



Unidade
Aracruz





ÁGUA

www.fibria.com.br/r2014/agua/

A proteção de nascentes e mananciais, o reaproveitamento de água dos efluentes e as medidas para a redução de consumo em todas as unidades são algumas das ações que fazem parte da estratégia de gestão dos recursos hídricos da Fibria.

O monitoramento dos recursos hídricos nas áreas florestais é feito em unidades hídricas e microbacias hidrográficas: 13 em Aracruz (ES), cinco em Três Lagoas (MS) e duas em Jacareí (SP). Esse trabalho permite avaliar impactos ambientais, interações dos plantios sobre águas superficiais e subterrâneas, efeitos das colheitas sobre a produção de água e parâmetros de qualidade e quantidade de água.

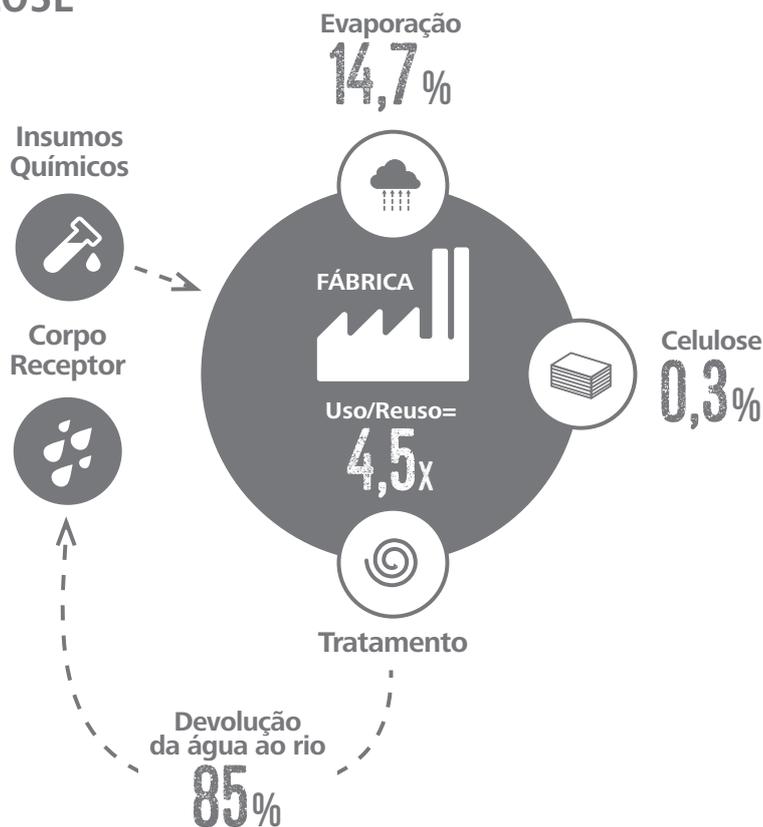
A Fibria realiza o monitoramento dos recursos hídricos antes e após as operações florestais para melhor avaliar seus efeitos sobre a qualidade da água e identificar fatores que possam interferir na oferta de recursos hídricos às comu-

nidades. Além disso, são desenvolvidos estudos em microbacia hidrográfica há mais de 20 anos, gerando informações e novos conhecimentos que permitem alterações nas práticas de manejo e aumento da produtividade dos plantios com a utilização de menos recursos naturais.

Em 2014, a unidade de Aracruz captou uma média de 33,6 m³ de água por tonelada de celulose produzida, Jacareí 24,2 m³ e Três Lagoas 27,7 m³ - todos os números abaixo da média do ano anterior mesmo com uma produção estável durante o período.

Vale destacar que 85% da água captada é devolvida limpa para o corpo receptor (rios) e 14,7% volta para a atmosfera em forma de vapor. Durante o processo de produção da celulose, a água é usada 4,5 vezes antes de ser tratada e devolvida para seu curso natural. Quase não existe perda, sendo que somente 0,3% da água captada fica no produto final.

CICLO DA ÁGUA NA PRODUÇÃO DE CELULOSE



EFLUENTES E REAPROVEITAMENTO DE ÁGUA

Os efluentes gerados pelas operações florestais são, além dos efluentes domésticos, os originários de viveiros, onde após a irrigação das mudas e operações de lavagem e limpeza de materiais e espaço, a água utilizada escorre por um sistema de drenagem e, a partir daí, tem destinações distintas em cada viveiro. Em Capão Bonito, viveiro que abastece os plantios da unidade de São Paulo, os efluentes de irrigação e doméstico são direcionadas para um sistema de infiltração no solo. Em Três Lagoas, o efluente doméstico é encaminhado para fossas sépticas e a água residual de irrigação, após passar por uma caixa de separação de sedimentos, é lançada no córrego de onde a água foi originalmente captada.

No viveiro localizado na Bahia, a água da chuva coletada das estufas e galpões é utilizada para irrigação de mudas, diminuindo a demanda da captação de água subterrânea ou superficial. A água gerada dos efluentes (água de irrigação, lavagem de tubetes, lavagem de galpão, lavagem de casas e água de chuva nas praças abertas), após passar por um sistema de filtragem, é direcionada para uma bacia de captação e armazenamento. Em 2014, esse processo reaproveitou 219.468 m³ de água, utilizada para irrigação do plantio próximo ao viveiro.

Captação específica de água no processo produtivo

Unidade	Referência ¹	ARACRUZ			JACAREÍ			TRÊS LAGOAS		
		2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
m ³ /tsa	30-50	33.8	33.8	33.6	22.1	24.9	24.2	28.9	28.7	27.7

1. Valores de acordo com a publicação Best Available Techniques (BAT), da Integrated Pollution Prevention and Control (IPPC) (2001), para celulose branqueada do processo kraft.

EFLUENTES

Unidade	BAT ¹	ARACRUZ			JACAREÍ			TRÊS LAGOAS			
		2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	
Nitrogênio total	kg/tsa ²	0,1 - 0,25	0.251	0.302	0.243	0.047	0.0596	0.075	0.1	0.1	0.13
Fósforo total	kg/tsa	0,01 - 0,03	0.077	0.065	0.079	0.0336	0.0217	0.049	0.05	0.11	0.07
DQO³	kg/tsa	8 - 23	14.10	14.30	15.63	8.69	11.68	10.19	6.99	5.94	5.58
DBO⁴	kg/tsa	0,3 - 1,5	2.47	2.27	2.22	0.7767	1.136	0.98	0.82	0.7	0.58
Sólidos suspensos	kg/tsa	0,6 - 1,5	0.85	0.86	1.20	3.34	4.625	4.896	1.71	0.59	1.08
Volume de efluentes	m ³ /tsa	ND	27.70	28.00	27.93	21.23	21.70	20.65	22.98	22.60	23.32

1. Valores de acordo com a publicação Best Available Techniques (BAT), da Integrated Pollution Prevention and Control (IPPC) (2001), para celulose branqueada do processo kraft.

2. tsa – tonelada de celulose seca ao ar.

3. DQO – demanda química de oxigênio.

4. DBO – demanda bioquímica de oxigênio.

MICROBACIAS

O uso da água sob o modelo de produção de madeira da companhia, associando plantios de eucalipto entremeados às áreas de conservação e preservação da empresa, está entre os principais assuntos estudados pela área de Ecofisiologia Florestal do Centro de Tecnologia da Fibria. O Projeto Microbacia é o de maior destaque, sendo composto por microbacias experimentais localizadas nas três unidades da empresa: áreas entre 200 e 1.600 hectares onde é possível monitorar todo o caminho percorrido pela água, identificando o volume de chuva, a quantidade de água que é transpirada pelas plantas, que abastece os lençóis freáticos e que mantém os rios. Por meio de sensores e equipamentos instalados no local, a empresa consegue avaliar a interação do eucalipto com o meio ambiente, um trabalho que contribui

para o desenvolvimento de tecnologias de sustentabilidade do plantio e a otimização do manejo florestal.

Como membro do *Water Footprint Network*, a Fibria é pioneira no setor de celulose brasileira nessa avaliação, tendo como premissa o gerenciamento do recurso hídrico na cadeia de valor do processo de obtenção de celulose. A captação de água para abastecimento das fábricas e para o manejo florestal é realizada por meio de outorgas e cadastramento, obedecendo a legislação ambiental de cada localidade e as licenças de operação das Unidades. Todas as unidades Industriais estão dentro dos padrões internacionais em relação ao uso de água e qualidade de efluentes.



CRISE HÍDRICA

Devido à crise hídrica que atinge o estado de São Paulo, a unidade produtiva de Jacaré já traçou planos de contingência para um possível cenário de redução na captação de água no Paraíba do Sul. Hoje, a unidade capta 100% da água utilizada e opera 15% abaixo do volume outorgado (lançamento). Mesmo com chances remotas de redução, segundo informações do governo do Estado, a empresa traçou dois planos para mitigar qualquer tipo de dano em sua excelência operacional.





COMERCIALIZAÇÃO



www.fibria.com.br/r2014/comercializacao/

“ Uma empresa que leva em conta as questões socioambientais está mais preparada para gerar valor em toda a sua cadeia e se torna mais confiável e com uma melhor reputação junto ao clientes. ”

*Henri Phillippe Van Keer, diretor executivo
Comercial e de Logística Internacional*

O maior valor da Fibria para o cliente é a garantia de fornecimento com qualidade. Por isso, o trabalho realizado de forma integrada e sistêmica entre as operações Florestal, Industrial, Logística e Comercial é um dos grandes diferenciais da empresa no mercado, que aposta em relações de longo prazo, com volume e regularidade.

A Fibria trabalha com uma metodologia de análise de mercado que avalia os clientes atuais e potenciais na busca de novas percepções e possíveis gaps de atendimento. Além disso, a empresa possui uma ferramenta interna para avaliar a satisfação com base em relatórios gerados ao longo do ano e no contato próximo entre os profissionais da Fibria e o cliente. Um trabalho que traz a percepção do relacionamento de forma mais clara e transparente.

O pilar estratégico de Excelência Operacional é um dos direcionadores da área Comercial e na logística de transporte da celulose. A garantia de fornecimento não se concentra somente na produção da celulose, mas também no cumpri-

mento de prazos de entrega - especialmente para os clientes localizados na Europa e nos Estados Unidos. Com uma visão de contratos duradouros (mais de 80% da produção é dedicada a 10 clientes), um dos maiores valores da Fibria é a segurança no fornecimento com suas três fábricas, seis linhas de produção e dois portos de exportação.

Em 2014 foi concluída a situação com a Pan Ocean após os problemas financeiros enfrentados por este armador. Os contratos para construção de 20 navios foram rescindidos e apenas os cinco navios entregues até o momento continuaram a ser utilizados na operação da Fibria. Neste mesmo ano, também foi realizado um processo de concorrência para um contrato de longo prazo de transporte marítimo de celulose a partir de julho de 2016. O processo foi concluído e está na fase final de assinatura do contrato. A escolha por um único armador torna o relacionamento mais dinâmico, com maior eficiência no gerenciamento da frota, melhoria no nível de serviço e otimização de custos para ambas as partes.

Saiba mais sobre o valor gerado para a organização e seus *stakeholders* no infográfico que acompanha o Relato 2014

i

NO PRÓXIMO CAPÍTULO, CONHEÇA OS RESULTADOS ALCANÇADOS POR MEIO DE UMA ESTRATÉGIA PAUTADA NA EXCELÊNCIA OPERACIONAL, NO CRESCIMENTO ORGÂNICO E NA DIVERSIFICAÇÃO DE PRODUTOS.







DESEMPENHO ECONÔMICO

ECONÔMICA

www.fibria.com.br/r2014/desempenho-economico/



INDICADORES FINANCEIROS

128

A Fibria encerrou 2014 com lucro líquido de R\$ 163 milhões, mesmo com a desvalorização cambial impactando negativamente seu resul-

tado financeiro. Com o resultado positivo, o dividendo mínimo a ser distribuído aos acionistas será de R\$ 37 milhões. No acumulado do ano,





DESEMPENHO ECONÔMICO

Encerramos o ano com uma credibilidade muito grande no mercado de capitais. Isso coroa o processo da busca por mais solidez financeira, no qual a governança da empresa tem um fator fundamental para que tenhamos essa confiança.

Guilherme Cavalcanti, diretor executivo de Finanças e Relações com Investidores

a empresa fechou com R\$ 7,084 bilhões de receita líquida, resultado 2% maior que 2013. O volume de vendas também cresceu 2%, chegando a 5,305 milhões de toneladas.

Atenta às oportunidades de mercado, a companhia deu continuidade às iniciativas de gestão do seu endividamento, fechando 2014 com uma dívida bruta em dólar de US\$ 3,135 bilhões, uma expressiva redução de 25% sobre a posição de 2013 e uma queda de 10% frente ao montante do terceiro trimestre de 2014. A dívida líquida da empresa encerrou o ano em

US\$ 2,842 bilhões, o menor patamar desde sua criação, contribuindo para que a alavancagem medida pela relação Dívida Líquida/Ebitda ficasse em 2,4 vezes, em dólar, ao fim de 2014, dentro da meta estabelecida na Política de Endividamento e Liquidez da companhia.

Nesse mesmo período também foi aprovada a renovação do Acordo de Acionistas da Companhia por seus acionistas signatários, Votorantim Industrial S.A. e BNDESPAR, que, entre outros termos e condições, prorrogou o prazo de vigência do acordo pelo período de cinco anos.

A Fibria reduziu em R\$ 1 bilhão sua dívida bruta em dólar no ano, o que representa uma queda de 25% do endividamento bruto.



PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS	2012	2013	2014
Receita líquida de vendas (R\$ milhões)	6.174	6.917	7.084
Lucro líquido (R\$ milhões)	-698	-698	163
Ativo (R\$ milhões)	28.133	26.750	25.594
Patrimônio líquido (R\$ milhões)	15.193	14.491	14.616
Ebitda (R\$ milhões)	2.253	2.796	2.791
Dívida líquida /Ebitda UDM (US\$)	3,3	2,6	2,4
Produção de celulose (toneladas mil)	5.299	5.257	5.274
Vendas de celulose (toneladas mil)	5.357,0	5.198	5.305
Valor de mercado (R\$ bilhões)	12,5	15,3	18,0
Custo caixa de produção (R\$/t)	473	505	519
Valor da ação - FIBR3 (R\$) em 31/12	22,6	27,6	32,5

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO	CONSOLIDADO (EM MILHARES DE REAIS)		
	2012	2013	2014
Receitas			
Vendas brutas de produtos e serviços (menos devoluções de vendas)	6.313.193	7.047.581	7.236.322
Reversão (provisão) para deterioração de créditos a receber	3.376	1.950	3.360
Receitas relativas à construção de ativos próprios e outras	1.276.858	1.932.589	2.158.261
	7.593.427	8.982.121	9.397.943
Insumos adquiridos de terceiros			
Custo dos produtos e serviços vendidos (inclui matérias-primas)	-3.606.166	-3.943.595	-4.259.045
Materiais, energia, serviços de terceiros e outras	-407.489	-464.257	-474.418
	-4.013.655	-4.407.852	-4.733.463
Valor adicionado bruto	3.579.772	4.574.269	4.664.480
Retenções			
Depreciação, amortização e exaustão	-1.720.067	-1.751.947	-1.790.628
Exaustão de madeira proveniente de operações de fomento	-128.241	-111.214	-83.366
Valor adicionado líquido	1.731.464	2.711.108	2.790.486
Valor adicionado recebido em transferência			
Resultado de equivalência patrimonial	-592	0	-622
Receitas financeiras e variações cambiais ativas	991.096	835.073	1.050.390
	990.504	835.073	1.049.768



Valor adicionado total a distribuir	2.721.968	3.546.181	3.840.254
Distribuição do valor adicionado			
Pessoal e encargos	547.617	592.582	654.462
Remuneração direta	420.040	456.307	508.438
Benefícios	103.130	110.337	119.141
Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS)	24.447	25.938	26.883
Impostos, taxas e contribuições	53.705	642.089	209.425
Federais	-63.399	523.028	57.147
Estaduais	88.276	82.369	95.564
Municipais	28.828	36.692	56.714
Juros provisionados, variações cambiais passivas e aluguéis	2.818.616	3.009.092	2.813.815
Dividendos			36.951
Lucros retidos (prejuízo do exercício)	-704.706	-706.422	118.633
Participação de não controladores	6.736	8.840	6.968
Valor adicionado distribuído	2.721.968	3.546.181	3.840.254



Para mais informações sobre os resultados da Fibria acesse <http://fibria.foinvest.com.br>, aba Informações Financeiras > Resultados Trimestrais



CONJUNTURA DE MERCADO

O desempenho do mercado de celulose em 2014 superou as expectativas, resultado da combinação entre um crescimento da demanda acima do esperado em todas as regiões, com destaque especial para a China, e o impacto da chegada ao mercado das novas capacidades de fibra curta na América do Sul e na China

amenizado pelos fechamentos de fábricas no hemisfério norte. Os fundamentos de mercado positivos, com os estoques dos produtores de fibra curta em linha com a média histórica, permitiram que o volume de vendas de 2014 fosse superior a 2013.

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Em 2014, a produção de celulose da Fibria totalizou 5,3 milhões de toneladas, número estável se comparado ao ano anterior. Já o volume de vendas de celulose totalizou 5,3 milhões de toneladas, uma melhora de 2% em relação a 2013 e em linha com o volume de produção. Ao falar de distribuição de vendas por uso final e região, a venda para o segmento de Papéis Sanitários representou 51% do total em 2014, seguida por 31% em Imprimir e Escrever e 18% para Papéis Especiais. A Europa permaneceu como principal destino das vendas, representando 41%, seguida pela Ásia, com 25%, América do Norte, com 24% e de 10% para o Brasil e outros países. A Receita Operacional Líquida totalizou R\$ 7,1 bilhões, 2% superior à registrada em 2013, em função basicamente do maior volume de vendas no período, tendo em vista que o preço médio líquido em reais ficou estável.

O Custo do Produto Vendido (CPV) totalizou R\$ 5,5 bilhões, um aumento de R\$ 163 milhões ou 3% em relação a 2013. Contribuíram para esse resultado o aumento do custo-caixa de produção, o maior volume vendido e o efeito do câmbio, principalmente sobre o frete. As despesas administrativas somaram R\$ 286 milhões, uma redução de 5% em relação a 2013. Esse resultado é decorrente principalmente de menores gastos com salários e encargos e prestação de serviços por terceiros.

Já as despesas com vendas totalizaram R\$ 365 milhões, um aumento de 5% em relação ao ano anterior. Esse número é explicado principalmente pelas maiores despesas com terminais, pela valorização de 9% do dólar médio em relação ao real e ao maior volume vendi-

do. Importante destacar que a relação entre despesas de vendas e receita líquida ficou estável (5%) na comparação com o ano anterior.

Em 2014, o EBITDA ajustado da Fibria foi de R\$ 2,8 bilhões (margem de 39%), estável em relação ao ano anterior. Em linhas gerais, em um cenário de queda do preço de celulose em dólar menor do que o esperado e aumento no volume vendido, a Receita Líquida teve elevação de 2%, compensada pelo aumento no CPV base caixa.

O resultado financeiro totalizou uma despesa de R\$ 1,6 bilhão, uma queda de 24% quando comparada a despesa de R\$ 2,1 bilhões em 2013. Essa variação deveu-se principalmente ao menor efeito da variação cambial em função da redução do endividamento da companhia atrelado ao dólar, que por sua natureza exportadora mantém grande parte de sua dívida denominada na moeda norte-americana, melhor resultado de *hedge* e à menor despesa com juros sobre empréstimos em moeda estrangeira como resultado das ações de *liability management*, parcialmente compensados por maiores encargos financeiros provenientes da recompra de títulos de dívida (*Bonds*) em 2014.

A companhia obteve Lucro Líquido de R\$ 163 milhões em 2014, contra um prejuízo de R\$ 698 milhões em 2013. O menor resultado financeiro negativo, a queda na despesa com imposto de renda e contribuição social, dada a adesão ao Refis em 2013; e o crédito proveniente do BEFIEX obtido em 2014 explicam, em grande parte, tal desempenho obtido em 2014.



INVESTIMENTOS DE CAPITAL

Em 2014, os investimentos de capital da Fibria totalizaram R\$ 1,6 bilhão, apresentando um aumento de 5% em relação à estimativa divulgada ao mercado ao final de 2013. Esse resultado foi influenciado por alguns fatores externos, como o aumento de preço de madeira de terceiros, inflação e câmbio, bem como pelas iniciativas da companhia não previstas, como a compra de caminhões para redução de custos

de transporte de madeira, o aprofundamento do estudo de viabilidade de Três Lagoas II e maiores investimentos com pesquisa e desenvolvimento. Para 2015, a Fibria planeja investir R\$ 1,7 bilhão. O aumento de 8% na comparação com 2014 se deve principalmente aos efeitos de inflação e câmbio, além da segunda etapa do investimento em caminhões para redução nos custos de transporte da madeira.

GESTÃO DO ENDIVIDAMENTO

O ano de 2014 foi marcado pelas ações de gestão de dívida. A Fibria liquidou antecipadamente mais de US\$ 2 bilhões da sua dívida bruta total, incluindo a recompra integral de três *bonds* – Fibria 2019, Fibria 2020 e Fibria 2021 de cupons 9,25%, 7,5% e 6,75% ao ano, respectivamente. A partir de 2015, essas ações devem gerar uma economia anual de aproximadamente US\$ 27 milhões.

A Fibria chegou ao final de 2014 com uma sólida posição financeira. A posição de caixa e equivalentes de caixa em 31 de dezembro de 2014 era de R\$ 778 milhões, incluindo a marcação a mercado dos instrumentos de *hedge* negativa em R\$ 417 milhões. A empresa possui quatro linhas de crédito rotativo no valor total de R\$ 1.594 milhões, com prazo de disponibilidade de quatro anos (a partir da contratação), sendo três linhas em moeda nacional que totalizam R\$ 850 milhões (contratadas em março de 2013 e março de 2014) com custo de 100% do CDI (acrescido de 1,5% a.a. a 2,1% a.a. quando utilizado. No período de não utilização, o custo em reais é de 0,33% a.a. a 0,35%

a.a.) e uma linha em moeda estrangeira no valor de US\$ 280 milhões (contratada em março de 2014), com custo de 1,55% a.a. acrescida da LIBOR três meses, quando utilizada (no período de não utilização, o custo é de 35% do *spread* acordado).

Esses recursos, apesar de não utilizados, contribuem para melhorar as condições de liquidez da empresa. Dessa forma, o atual caixa de R\$ 778 milhões e essas linhas de R\$ 1.594 milhões totalizam uma posição de liquidez imediata de R\$ 2.365 milhões. Tendo isso em vista, a relação entre o caixa e a dívida de curto prazo foi de 2,5x em 31 de dezembro de 2014.

O saldo de dívida bruta em 2014 foi de R\$ 8.327 milhões, correspondente a US\$ 3.135 milhões, que representa uma redução de 25% em dólar quando comparado ao saldo de 2013, como resultado da continuidade das ações para gestão do endividamento. A Fibria fechou o ano com um indicador dívida líquida/EBITDA em dólar em 2,4x e prazo médio total de dívida de 55 meses.



MERCADO DE CAPITAIS

As ações da Fibria listadas no Novo Mercado da BM&FBovespa (código FIBR3), encerraram o ano com alta de 18% cotadas a R\$ 32,51. Na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE), os ADRs nível III, negociados sob o código FBR, fecharam cotados a US\$ 12,13 com alta de 4% no ano. O volume médio diário de títulos ne-

gociados em 2014 na BM&FBovespa e na NYSE foi de 2,7 milhões, 0,35% inferior em relação a 2013. O volume financeiro médio diário das ações da Fibria negociadas em 2014 foi de US\$ 29,4 milhões, 7,8% abaixo do apresentando no mesmo período do ano anterior.

Total de ações em circulação

553.934.646 ações ordinárias (ONs)

ADR (*American Depositary Receipt*)

1 ADR = 1 ação ordinária

Valor de mercado em 31/12/2014

R\$ 18,0 bilhões | US\$ 6,7 bilhões

As ações da Fibria integram os principais índices do mercado de ações brasileiro (Ibovespa, IBRX-50, IBRX-100, IGC, ITAG, ICO2 e ISE) e norte-americano (*DJSI World* e *DJSI Emerging Markets*).

DIVIDENDOS

O estatuto social da companhia assegura um dividendo mínimo anual correspondente a 25% do lucro líquido, ajustado pelas movimentações patrimoniais das reservas. Devido ao

resultado positivo da Fibria em 2014, no valor de R\$ 163 milhões, o dividendo mínimo obrigatório a ser distribuído é de R\$ 37 milhões ou R\$ 0,06679 por ação.





FINANCIAMENTO PÚBLICO

Nos últimos anos, a Fibria firmou contratos com instituições ligadas ao governo brasileiro e de outros países. Esses acordos apresentavam a seguinte situação ao final de 2014:

- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES): em 2014 foram firmados quatro contratos utilizando o limite de crédito de R\$ 1,7 bilhão definido em 2011, nos valores de R\$ 25,6 milhões (financiamento dos investimentos industriais), R\$ 27,3 milhões (financiamento para projetos em inovação tecnológica), R\$ 24,9 milhões (aquisição de caminhões e semirreboques) e R\$ 5,5 milhões (projetos sociais). Em 31 de dezembro de 2014, considerados os contratos em vigor desde 2005, o saldo remanescente dos empréstimos da Fibria com o BNDES era de R\$ 1,76 milhões, sendo R\$ 1,19 milhões indexados à taxa de juros de longo prazo (TJLP), R\$ 92,7 mil pré-fixado e R\$ 471,9 mil a uma Cesta de Moedas. A empresa também possui um saldo de R\$ 10 milhões do Financiamento à Produção de Máquinas e Equipamentos (Finame), recebidos por meio de agências repassadoras.
- Finnvera (Agência de Crédito à Exportação da Finlândia): o empréstimo realizado em 2009 e com vencimento em 2018 serviu para o financiamento parcial da primeira linha de produção da unidade Três Lagoas (MS). Em

fevereiro de 2014, a companhia liquidou antecipadamente o montante de US\$ 96 milhões (equivalentes a R\$ 233.996,00 milhões). Essa operação gerou uma despesa de R\$ 3.540,00 milhões, registrada no resultado financeiro, relativos à amortização do custo de transação originado na contratação dessa dívida.

- Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste (FCO): realizado em 2009 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\$ 34 milhões em 31 de dezembro de 2014.
- Financiadora de Estudos e Projetos (Finep): subsídio realizado em 2011 para o projeto Customização de Celulose para Clientes. O saldo em aberto dessa operação era de R\$ 3 milhões em 31 de dezembro de 2014, 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





CONSULTA ÀS PARTES INTERESSADAS

 www.fibria.com.br/r2014/consulta/

O relacionamento aberto e transparente com as partes interessadas é primordial para o desenvolvimento sustentável e para a garantia de perenidade dos negócios da companhia.

Para isso, a Fibria mantém canais de comunicação com as comunidades vizinhas de suas operações florestais e industriais e outras partes interessadas, pois sabe que o sucesso de qualquer empreendimento ou projeto depende da

participação e do conhecimento das expectativas e necessidades de seus *stakeholders*.

Ao longo dos meses de produção do Relatório 2014, a empresa consultou e entrevistou representantes de diversos públicos que compõem as partes interessadas da empresa para entender suas percepções em relação à atuação da Fibria. Conheça a seguir algumas dessas percepções.





CONSULTA ÀS PARTES INTERESSADAS

“A Fibria é uma empresa que sempre traz inovação e abre novos caminhos para o desenvolvimento de nosso trabalho. Estamos agora em uma campanha de monitoramento das áreas de restauração em larga escala e a empresa está abrindo espaço e incentivando pesquisas e parcerias. Em um estado pequeno como o Espírito Santo, isso tem um impacto muito grande, até no relacionamento com as populações indígenas. Muitas pessoas e comunidades estão se envolvendo nesse trabalho e nesse movimento que vem ‘sendo puxado’ pela Fibria.”

**Vanessa Girão - Especialista em Restauração
da The Nature Conservancy (TNC) no Espírito Santo**

“Vemos a Fibria como uma grande parceira da comunidade. Uma empresa que está aberta para ouvir nossas necessidades e trabalhar em parceria com a gente. Antes, muitas famílias não tinham onde trabalhar e como se sustentar. Depois do trabalho desenvolvido pela Fibria - especialmente o Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT) - ganharam uma forma justa de subsistência. Sabemos que a empresa está lá para trazer benefícios para a comunidade e não para tirar proveito. Ainda temos várias expectativas, como áreas de lazer e projetos de melhoria para a comunidade, e esperamos ampliar nossa relação com a Fibria para alcançar esses benefícios”

**Vanderlei Matos - Presidente da Associação
São Geraldo em São Mateus (ES)**

“Quando a situação financeira de uma família fica mais estável, tudo melhora. Trabalhamos com a Fibria desde 2009 e temos uma parceria muito boa com eles. Os agricultores plantam nas áreas da empresa em forma de comodato e a troca de ideias e opiniões é constante. Quando temos dificuldade, sentamos e conversamos, temos reuniões de grupo e lá levamos as dificuldades, as sugestões de melhoria - tudo discutido e baseado em uma mesa redonda na qual todos falam o que pensam com respeito e abertura. As melhorias são visíveis - na infraestrutura da comunidade, na qualidade de vida. Além disso, a Fibria trata todo mundo de igual para igual e isso estimula nosso trabalho de parceria.”

**Taciana Barone - Produtora rural da
Associação Mata Limpa em Aracruz (ES)**



“O Instituto Itapoty se relaciona com a Fibria por meio do Fórum Florestal de São Paulo, no qual ONGs e empresas florestais se encontram para discutir questões sociais e ambientais de conflito ou que podem convergir para projetos em comum. Com base nesse relacionamento, posso dizer que a Fibria realiza um trabalho pioneiro, com uma metodologia que valoriza a conservação ambiental e, especialmente, o bom relacionamento com a comunidade. Sempre há muita abertura para o diálogo e isso é o começo para tudo o que a gente quer nas áreas de atuação dessa empresa. Um ponto de melhoria que acho importante destacar é sobre a questão dos transgênicos - isso precisa ser muito mais trabalhado nas empresas florestais de maneira geral e a Fibria deve tomar seus cuidados.”

**Juliana Greise - Diretora
executiva do Instituto Itapoty (SP)**



“A JFI nasceu dentro da Fibria. Temos um conceito no mercado que só foi possível graças a essa parceria de mais de 20 anos. Claro que temos problemas pontuais, mas é impressionante como a Fibria se posiciona frente a esses problemas e, imediatamente, faz planos de ação para os fornecedores. A empresa também participa e se envolve de forma direta no desenvolvimento da região onde ela está inserida por meio de geração de emprego (próprios e terceiros), com transparência na comunicação entre fornecedores, comunidades e governo.”

**José Carlos Almeida – Proprietário
da JFI Silvicultura, fornecedor da Fibria (SP)**



“Minha empresa é pequena, tem apenas 30 funcionários, e hoje meu faturamento depende em grande parte da Fibria. Posso dizer que temos uma parceria autêntica, com discussões de custo e renovações de contratos abertas e muito transparentes. Confesso que antes as coisas eram mais fáceis - na época da Aracruz -, mas a Fibria é a melhor empresa para se fazer negócio na região, se compararmos com o restante. Recentemente notamos que a empresa está vendendo alguns ativos, e isso repercutiu um pouco mal. Sei que esse não é o foco do negócio da Fibria, mas acho que ela devia ter um cuidado a mais, pois pode interferir no laço existente entre a comunidade e a empresa. ”

**Edegar Becker – Diretor da Metalmecânica
Becker de Aracruz (ES)**





“Acho que a empresa possui conhecimento e informações necessárias para definir um bom plano de ação nas áreas onde atua, uma ação integrada e articulada com os grupos locais. Vejo aí um potencial tremendo para diferentes atividades que podem dinamizar as microeconomias locais. Pontualmente existem boas experiências, mas percebo que falta uma estratégia corporativa mais clara de como trabalhar com os ativos florestais nativos que a empresa possui - algo que traria um valor, uma visão e uma percepção bem mais relevante e positiva para a Fibria. Na nossa percepção, até fica clara na intenção de equilíbrio na parte econômica, social e ambiental das iniciativas, mas acho que na prática ainda falta um pouco para que isso seja materializado.”

**Beto Mesquita – Diretor do Instituto BioAtlântica (IBio)
e membro do Conselho de Coordenação do Diálogo
Florestal na Conservação Internacional**



“Antes de a Fibria chegar, não conseguíamos produzir nada. Hoje estão todos entusiasmados, plantando e cuidando do seu gado. A administração e aceitação dos projetos e do programa PDRT estão sendo ótimas e fizeram com que a associação crescesse, passando de 14 para mais de 120 associados. Isso mostra que as pessoas têm interesse em crescer e melhorar de vida. Algo que só aumenta nossa expectativa em relação ao apoio da Fibria para o desenvolvimento de nossa comunidade.”

**Coracy Souza – Presidente da Associação
do Assentamento São Joaquim, em Três Lagoas (MS)**



“O reporte de informações ambientais e sociais vem evoluindo com o tempo. Eu considero o relatório da Fibria um dos mais avançados no Brasil, mas gostaria de ver cada vez mais números, informações relacionadas ao investimento nesse tipo de iniciativa e qual o valor que se espera gerar em cada uma delas. Eu acho que esses dados serão cada vez mais úteis e mais demandados pelos investidores na análise das empresas.”

**Alexandre Gazzotti – Analista de
SRI Asset do Banco Itaú (SP)**





GLOSSÁRIO

www.fibria.com.br/r2014/glossario/

Áreas de Preservação Permanente (APPs):

locais definidos por lei, com ou sem vegetação, próximos a nascentes, em beiras de rios e cursos d'água, ao redor de reservatórios de água, em restingas, bordas de tabuleiros ou chapadas, em altitudes superiores a 1.800 metros e em encostas com inclinação de 45 graus ou superior e em topos de morros. Têm a função ambiental de preservar os recursos hídricos, a paisagem, a estabilidade geológica, a biodiversidade, o fluxo gênico de fauna e flora, proteger o solo e assegurar o bem-estar das populações humanas.

Biodiversidade:

é o conjunto de formas de vida (organismos vivos e complexos ecológicos) e genes contidos em cada indivíduo, bem como as interações, ou ecossistemas, nas quais a existência de uma espécie afeta diretamente outras.

Bioma da mata atlântica:

conjunto de formações florestais e formações pioneiras (como restingas e manguezais) que se distribui na faixa litorânea do Brasil, do Rio Grande do Sul ao Piauí.





GLOSSÁRIO

Biomassa:

matéria orgânica que, por meio da combustão direta ou da queima dos combustíveis derivados (óleos, gases, álcoois) e com auxílio de técnicas e tecnologias, pode gerar energia elétrica. Parte da energia consumida nas Unidades Industriais da Fibria é gerada a partir da queima de biomassa, como madeira e resíduos do processo fabril (licor negro).

Biotecnologia:

tecnologia que permite a utilização de agentes biológicos (organismos, células, organelas, moléculas) para obter bens.

Cash cost:

custo de caixa de fabricação (*manufacturing cash cost*). Aquilo que a empresa realmente gasta para fabricar seu produto até a saída da fábrica.

Compliance:

é o dever de estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da organização.

Corredores de biodiversidade:

faixa de vegetação que liga grandes fragmentos florestais (ou blocos de vegetação nativa) isolados pela atividade humana e que proporciona à fauna o livre trânsito entre os fragmentos e, conseqüentemente, a troca genética entre as populações.

Ebitda:

do inglês, "lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização". Termo utilizado na análise de balanços de contabilidade de empresas de capital aberto.

Ecoeficiência:

fornecimento de bens (ou serviços) a preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, com a redução progressiva do impacto ambiental e do consumo de recursos na fabricação, no transporte e na comercialização desses bens (ou serviços).

Economia circular:

a economia circular tem como conceito transformar os resíduos em insumos para a produção de novos produtos.



Efluente:

resíduos fluidos (líquidos e gasosos) descartados no meio ambiente.

Emissões:

lançamento, na atmosfera, de qualquer forma de matéria sólida, líquida ou gasosa.

Fomento florestal:

atividade incentivada de produção de madeira em propriedades rurais para abastecer a indústria florestal (fábricas de celulose, serrarias, siderúrgicas etc.).

Fibra curta:

celulose de fibra curta, com 0,5 a 2 milímetros de comprimento, deriva principalmente do eucalipto. Essas fibras são ideais para a produção de papéis como os de imprimir e escrever e de fins sanitários (papel higiênico, toalhas de papel, guardanapos). As fibras do eucalipto também compõem papéis especiais, entre outros itens. Elas têm menor resistência, com alta maciez e boa absorção.

Forest Stewardship Council® (FSC®):

organização independente, não governamental e sem fins lucrativos criada para promover o manejo responsável das florestas do mundo. O selo FSC® assegura que os produtos florestais são utilizados de forma responsável e provenientes de fontes verificadas.

Global Reporting Initiative (GRI):

organização internacional não governamental que desenvolve e dissemina globalmente diretrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade, utilizadas voluntariamente por empresas do mundo todo.

Governança corporativa:

sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle.

IIRC (International Integrated Reporting Council):

coalizão global de investidores, empresas, reguladores, definidores de padrão, profissionais contábeis e ONGs, que compartilham a visão de que “geração de valor” é questão essencial na elaboração de relatos corporativos.

Hectare (ha):

unidade de medida de área (1 hectare corresponde a 10 mil metros quadrados, o que equivale a aproximadamente a área de um campo de futebol).

Joint venture:

empreendimento conjunto entre empresas.

Lençol freático:

reservatório de água subterrânea decorrente da infiltração da água da chuva no solo.

Manejo florestal:

administração da floresta para a obtenção de benefícios econômicos e sociais, respeitando-se os mecanismos de sustentação do ecossistema.

Material genético:

material existente nas células responsável por guardar as informações genéticas dos seres vivos.



Melhoramento genético:

ciência utilizada para a seleção e a reprodução de plantas ou animais com características desejáveis, a partir do conhecimento sobre a hereditariedade dessas características.

Mudas clonais:

mudas de plantas geneticamente idênticas formadas a partir de células ou fragmentos de uma “planta-mãe”.

Programa Brasileiro de Certificação Florestal (Cerflor):

sistema de certificação do manejo florestal no território brasileiro, segundo o atendimento dos critérios e indicadores prescritos nas normas elaboradas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e integradas ao Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade e ao Inmetro. O Cerflor é reconhecido internacionalmente pelo *Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes (PEFC)*.

Proteção florestal:

conjunto de atividades de proteção da floresta contra pragas, doenças, incêndios e plantas daninhas ou qualquer elemento que ameace o patrimônio florestal.

Reserva Legal (RL):

área localizada em propriedade rural, excetuando-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 um mínimo de 20% de sua área total como Reserva Legal.

Resíduos:

materiais nos estados sólido e semissólido resultantes de atividades da comunidade e da indústria doméstica, hospitalar, comercial, agrícola, de serviços e de varrição de ruas. Incluem, ainda, determinados líquidos cujas particularidades tornam inviável seu lançamento na rede pública de esgotos ou em corpos d'água.

RPPN:

Reserva Particular do Patrimônio Natural – unidades de conservação em terras privadas criadas por iniciativa voluntária do proprietário.

Sistema agroflorestal:

sistema produtivo que combina o plantio de árvores frutíferas e/ou madeiras com cultivos agrícolas, de forma simultânea.

Stakeholders

(ou partes interessadas):

público da empresa que afeta suas atividades e/ou é afetado por elas.

Subprodutos:

substâncias ou objetos que resultam de um processo produtivo cujo principal objetivo não seja a sua produção (resíduo de produção), e que são utilizados diretamente, sem qualquer outro processamento, que não seja o da prática industrial normal. Um subproduto pode ser útil e comercializável, ou pode ser considerado um resíduo.

tCO₂eq/tsa:

toneladas de dióxido de carbono equivalente por tonelada de celulose.

tCO₂eq:

medida de conversão e padronização dos Gases de Efeito Estufa (GEEs) em dióxido de carbono (CO₂), considerando o potencial de ampliação do efeito estufa que cada GEE apresenta. Desse modo, chega-se a um único elemento para medir o dano que a atividade pode causar à temperatura na atmosfera terrestre.





INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

 www.fibria.com.br/r2014/informacoes-corporativas/

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 (27) 3270-2122
Fax (27) 3270-2136

JACAREÍ

Rod. Gal Euryale Jesus Zerbine, km 84
SP 66, São Silvestre
CEP 12340-010 • Jacareí (SP)
Fone (12) 2128-1100

TRÊS LAGOAS

Rodovia BR 158, km 298,
Fazenda Barra do Moeda
Caixa Postal 529
CEP 79602-970 • Três Lagoas (MS)
Fone (67) 3509-8041

UNIDADES E ESCRITÓRIOS FLORESTAIS

CAPÃO BONITO

Rodovia Raul Venturelli, km 210
Caixa Postal 28
CEP 18300-970 • Capão Bonito (SP)
Fone (15) 3653-9227 / (15) 3653-9594
Fax (15) 3543-9424

CAÇAPAVA VELHA

Estrada Municipal do Barreiro, s/nº
Bairro Bossoroca
Caixa Postal 350
CEP 12010-970 • Taubaté (SP)
Fone (12) 2125-9899

CONCEIÇÃO DA BARRA

Rodovia BR 101 Norte, km 49 (trevo)
Caixa Postal 010
CEP 29960-000 • Conceição da Barra (ES)
Fone (27) 3761-4777
Fax (27) 3761-4715

PELOTAS

Rua Gonçalves Chaves, 3830
CEP 96015-560 • Pelotas (RS)
Fone (53) 3026-7600

POSTO DA MATA

Rodovia BR 418, km 37
Caixa Postal 100, Posto da Mata
CEP 45928-000 • Nova Viçosa (BA)
Fone (73) 3209-8555
Fax (73) 3209-8307

TRÊS LAGOAS

Rodovia BR 158, km 298,
Fazenda Barra do Moeda
Caixa Postal 515
CEP 79602-970 • Três Lagoas (MS)
Fone (67) 3509-1002 / (67) 3509-1082
Fax (67) 3509-1001

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 (27) 3687-1107



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

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



CRÉDITOS

RELATÓRIO 2014 DA FIBRIA É UMA PUBLICAÇÃO DA FIBRIA CELULOSE S.A.

 www.fibria.com.br/r2014/creditos/

COORDENAÇÃO E EDIÇÃO

Cristiano Resende de Oliveira
Geraldo Magella Lopes de Barros
Patrícia Franco Bahry
Bruna Tomasuolo Souza

COMISSÃO EDITORIAL

Geraldo Magella (Coordenador Editorial)
Cristiano Oliveira (Coordenador Técnico)
Alber Almeida
Ana Paula Correa
Danilo Vergilio
Everson Zaczuk
Fausto Camargo
Fernando Brait
Gustavo A. Reginato
João Carlos Augusti
Luiz Carlos Nascimento
Patrícia Franco Bahry
Patrícia Lombardi
Persia Christina Machado
Ricardo Marcolino
Robert Cardoso
Roberto Penteado
Umberto Cinque

ANÁLISE DE INDICADORES, REDAÇÃO E EDIÇÃO

Keyassociados

PROJETO GRÁFICO (versão impressa e online) E INFOGRÁFICOS

Kite Estratégias Online

TRADUÇÃO e REVISÃO EM INGLÊS

Gotcha Translation and Language Services Inc.

IMAGENS

Acervo Fibria
Márcio Schimming

Solicitações de informações adicionais, sugestões ou comentários a respeito deste Relatório podem ser enviados para a área de Comunicação Corporativa da Fibria:

Rua Fidêncio Ramos, nº 302, 3º andar
CEP 04551-010 – São Paulo (SP)
Fone/fax (11) 2138-4000
E-mail: comunicacaofibria@fibria.com.br









www.fibria.com.br



fb.com/fibriabrasil



fibria



fibriacelulose



@fibria_brasil

