

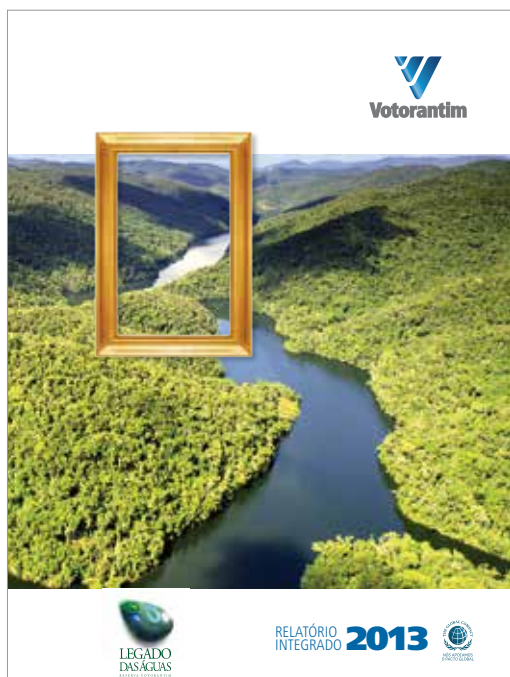


LEGADO  
DAS ÁGUAS  
RESERVA VOTORANTIM

RELATÓRIO  
INTEGRADO **2013**







## LEGADO DAS ÁGUAS

RESERVA VOTORANTIM

Foto da capa Luciano Candisani  
Legado das Águas – Reserva Votorantim  
[www.legadodasaguas.com.br](http://www.legadodasaguas.com.br)

PRODUZIR  
É UMA ARTE!



# RELATÓRIO INTEGRADO **2013**



**Votorantim**

# SUMÁRIO

05	Como Ler Este Relatório
08	Mensagem da Administração
14	Nossos Principais Resultados em 2013
16	Contexto de Mercado
19	Nossa Atuação Empresarial
44	Nossa Identidade
52	Nossos Desafios e Compromissos – Temas Materiais
62	As Diretrizes e os Resultados de Nosso Modelo de Negócios
172	Gestão de Riscos
176	Visão de Futuro e Tendências
178	Correlações Com o Pacto Global
179	Sobre o Relatório
182	Indicadores GRI
236	Relatório de Asseguração Externa Limitada
239	Expediente



## COMO LER ESTE RELATÓRIO

Nosso Relatório Integrado 2013 aborda aspectos financeiros e não financeiros de nossa atuação.

Informações institucionais, de negócio, econômico-financeiras e de sustentabilidade da Votorantim Industrial (VID) são tratadas neste relato.

Aqui você encontra, entre outros conteúdos, informações sobre nossa Identidade Corporativa, nossa Governança, nossos Negócios e os Resultados, Gestão de Riscos, além de ações voltadas para o Meio Ambiente e nossas relações com a Comunidade e com os principais *stakeholders*.

Também estão indicadas, aqui, marcações referentes às correlações de nossos produtos, processos, projetos e iniciativas com os Indicadores da 4ª geração da *Global Reporting Initiative (GRI)*, com os Temas Materiais da Votorantim e com os Princípios do Pacto Global das Nações Unidas (*Global Compact*).

O Relatório não traz o Balanço Patrimonial. As Demonstrações Financeiras (DFs) detalhadas da Votorantim Industrial, bem como o parecer da auditoria externa, estão disponíveis em: [www.votorantim.com.br/ri](http://www.votorantim.com.br/ri). As versões em PDF/Web do Relatório estão disponíveis em [www.votorantim.com/relatorio](http://www.votorantim.com/relatorio).

Para que continuemos evoluindo, sempre, em nosso processo de relato e em nossa gestão, queremos ouvir sua opinião. Contribua conosco, respondendo a pesquisa sobre o nosso Relatório, no site: <http://www.votorantim.com.br/pt-BR/pesquisarelatorioanual/Paginas/pesquisarelatorioanual2013.aspx>.

Ou entre em contato conosco, pelo e-mail: [contato@vpar.com.br](mailto:contato@vpar.com.br).

Boa Leitura!

## LEGENDA DAS MARCAÇÕES NAS PÁGINAS

GRI • **INDICADOR GRI**     **TEMA MATERIAL**     **PACTO GLOBAL**     **OCDE**








# UM NOVO OLHAR PARA O FUTURO







// NOS ORGULHAMOS  
DE, HÁ 96 ANOS,  
INVESTIRMOS NO  
DESENVOLVIMENTO  
DO BRASIL. //

## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

GRI • G4-1 | G4-2 | G4-13

A Votorantim acredita que a perenidade de uma companhia está relacionada às pessoas que diariamente contribuem para o seu crescimento, à sustentabilidade integrada às operações, à inovação nos processos e na gestão e à preservação de uma cultura e de valores que façam sentido para seus empregados, clientes, fornecedores e para a sociedade.

A Companhia orgulha-se de investir há 96 anos no desenvolvimento do Brasil, atuando em setores de base da economia e contribuindo com seus produtos e serviços para os principais projetos de infraestrutura do País. E orgulha-se também de sua produção industrial ser resultado do trabalho de uma equipe composta por mais de 54 mil pessoas, que se dedicam para que cada detalhe do processo de produção seja tratado com o cuidado de uma obra de arte e, como remete o tema da nossa campanha institucional, para a Votorantim, produzir é uma arte.

Cultivamos um ambiente aberto a ideias inovadoras, em que procuramos lapidar o talento das pessoas em busca da realização de cada uma; identificamos as necessidades dos clientes, aprimorando nossos

produtos e serviços; incentivamos a inovação, buscando novas alternativas de produção mais simples e sustentáveis; criamos novos produtos que façam a diferença na vida das pessoas; temos consciência de nosso papel como agente transformador da sociedade e de preservação dos recursos naturais; e apoiamos o desenvolvimento local das comunidades onde estamos inseridos.

Pelo segundo ano consecutivo, estamos publicando este Relatório Integrado, reunindo informações financeiras e não financeiras que resumem o desempenho, a atuação, as principais iniciativas e o DNA comum que marca a Votorantim e suas empresas industriais. É mais um importante passo na evolução de nosso processo de prestação de contas ao mercado e à sociedade em geral.

Desde 2010, quando publicamos nosso primeiro Relatório de Sustentabilidade, já havíamos adotado as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), com o objetivo primordial de divulgar, de maneira transparente, a atuação de nossas empresas e as estratégias e ações em prol da sustentabilidade.



Da esquerda para direita, João Miranda e Raul Calfat

A partir de 2011, os dados econômico-financeiros foram incorporados ao Relatório de Sustentabilidade, que consolidava resultados financeiros e socioambientais. Ainda em 2011, firmamos o compromisso com as diretrizes do Pacto Global das Nações Unidas.

Para garantir a integração da sustentabilidade à estratégia das empresas, foi incorporado ao ciclo anual de planejamento estratégico um processo de definição de ações ligadas às metas de sustentabilidade de curto e longo prazo, definidas com base nos temas materiais da Companhia. Todas as empresas comprometeram-se, assim, a realizar metas respectivas, visando ao atingimento do compromisso global da Companhia.

No processo de reporte, orientamos nosso Relatório 2012 com base nas premissas do Comitê Internacional para o Relatório Integrado (IIRC, na sigla em inglês). Com isso, procuramos apresentar informações financeiras e não financeiras de forma integrada, para mostrar que resultados operacionais, financeiros e socioambientais

estão interligados e estão apoiados em um sólido modelo de governança e na mesma estratégia de negócio.

Neste Relatório 2013, mantivemos o modelo do Relatório Integrado, como forma de mostrar que a sustentabilidade está presente na estratégia de cada negócio, permeando os resultados financeiros e não financeiros. O relatório, mais uma vez, atualiza as nossas ações relacionadas aos temas materiais, ligadas às metas definidas para o curto e longo prazos (até o ano de 2020).

Num ambiente de negócios globalizado como o atual, quanto maior for a volatilidade dos mercados, maior o desafio para se adotar um modelo de negócio que leve em conta a geração de valor compartilhado, a perenidade dos negócios e a preocupação com a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

Mesmo sem perspectivas de que o ambiente externo se torne mais estável no futuro próximo, fatores diversos contribuíram para beneficiar a dinâmica dos nossos negócios. Nossa

**EBITDA**  
CONSOLIDADO DE  
**R\$ 5,4**  
BILHÕES,  
19% MAIOR QUE 2012

estrutura operacional robusta, aliada a esforços de melhoria de gestão e de busca contínua de excelência e estabilidade operacionais e da satisfação dos clientes, fizeram com que nossos resultados, em todos os negócios, fossem melhores do que os de 2012, com aumento expressivo do lucro líquido e crescimento do EBITDA.

Em 2013, a Votorantim consolidou um importante passo na sua expansão internacional, com a total incorporação das operações, na área de **cimentos**, na Espanha, Marrocos, Turquia, Tunísia, Índia e China. Demos início também a um trabalho de reestruturação organizacional na Votorantim Cimentos, visando organizar melhor as funções e os papéis internos e reordenar processos de gestão.

Uma importante iniciativa adotada nesse sentido foi o conceito *One Team, One Company*, expressão em inglês que significa um só time, uma única empresa, que deve possibilitar a construção de uma estrutura mais ágil para responder aos novos desafios de gestão da Empresa. Também promovemos uma transformação da área Comercial, integrando equipes para reforçar o foco no atendimento e na satisfação dos clientes. Registramos em 2013 um crescimento quase duas vezes superior ao registrado pelo mercado brasileiro e continuamos realizando investimentos em novas plantas e no aprimoramento de nosso negócio, para suprir a demanda crescente.

Na área de **metais**, tem ocorrido uma melhora gradativa nos níveis de produção, em função de um conjunto de ações que trazem maior integração, de caráter estrutural, entre produção, operação, sustentabilidade, vendas e níveis de estoque. Em outras frentes, estamos trabalhando para um melhor atendimento aos clientes e para a valorização dos nossos produtos, bem como para a redução da geração de resíduos e do consumo de água. Destaque-se ainda que a Votorantim Metais foi premiada como empresa-modelo no setor de mineração pelo Guia Exame de Sustentabilidade 2013.

---

“EM 2013, NOSSOS  
RESULTADOS, EM TODOS  
OS NEGÓCIOS, FORAM  
MELHORES DO QUE  
OS DE 2012.”

---

Em **siderurgia**, tivemos o início da operação da Siderúrgica Três Lagoas (MS), uma laminadora de aço que utiliza produtos de nossas usinas de Barra Mansa e Resende, no Sul Fluminense. Também temos buscado uma maior integração entre as etapas de atendimento aos clientes, com ótimos resultados alcançados. Assim, apesar do excesso de oferta de aço no mercado, obtivemos crescimento em nossas vendas, impulsionado principalmente pela maior demanda do setor de construção civil no mercado brasileiro.

No setor de **celulose**, os resultados da Fibria foram excelentes em 2013, e a empresa continuou em seu processo de desalavancagem, atingindo um nível, no ano, que nos permite

pensar em novos investimentos e ações de crescimento. Aprofundando esse movimento, fechamos um acordo abrangendo a venda de 210 mil hectares de terras e a parceria florestal com um grupo de investidores, o que nos abre novas perspectivas de expansão de negócios. Um importante reconhecimento desse esforço da gestão financeira foi conseguido no início de 2014, com a elevação do grau de investimento concedido à Fibria. A Empresa foi premiada como Empresa do Ano 2013 no prêmio Valor 1000, concedido pelo jornal Valor Econômico, além de ser escolhida mais uma vez como

empresa-modelo do Guia Exame de Sustentabilidade, no setor de papel e celulose.

Na área de **geração de energia**, além de continuarmos suprimindo as necessidades de fornecimento de nossas operações industriais, por meio de nosso parque de autogeração, passamos a vender energia excedente no mercado livre, num movimento estratégico de ampliação de nossa atuação.

Com relação à área de **suco de laranja**, concluímos a primeira safra sob a gestão da nova Citrosuco, *joint venture* da Votorantim com o Grupo Fischer, resultante da fusão entre as antigas Citrovita e Citrosuco. Na Empresa, demos continuidade ao processo de captura de sinergias, certificação de processos e operações e prosseguimos em



nossa diretriz de estimular o aumento do consumo do suco de laranja em mercados internacionais, consolidando nossa posição de destaque no mercado mundial.

Anunciamos, no final de 2013, uma evolução de nosso modelo de governança corporativa, com a formação de Conselhos de Administração em cada uma das empresas do segmento industrial. Após utilizarmos um modelo centralizado, que permitiu capturar significativas sinergias entre as empresas, disseminar as melhores práticas e criar um padrão único de gestão, consideramos estar prontos para a promoção de um modelo mais descentralizado e mais apropriado ao novo momento de nossos negócios, cada vez mais complexos e de escala global. Com essa nova governança, ao mesmo tempo em que garantimos a preservação dos nossos valores, tornamos as companhias mais ágeis em suas decisões e mais eficientes em suas operações.

Nesse novo formato, o Conselho de Administração de cada empresa será responsável por monitorar o desempenho, definir a estratégia e zelar pela sua perenidade, dentro de uma perspectiva de longo prazo e de sustentabilidade, além de cumprir as demais atribuições comuns a esse órgão de governança. Do Conselho de Administração da Votorantim Participações (VPAR), serão emanadas as diretrizes e políticas transversais às companhias, bem como as macroestratégias relativas ao seu portfólio de negócios. Caberá à Votorantim Industrial (VID) apoiar o Conselho de Administração VPAR na gestão estratégica do portfólio de negócios, além de atuar na definição de políticas e diretrizes corporativas voltadas à perenização do DNA de gestão Votorantim. A VID continuará responsável pela gestão dos centros de excelência, que hoje compreendem soluções compartilhadas em Controladoria e Finanças, Recursos Humanos e Tecnologia da Informação.

Com essa nova governança, pretendemos também consolidar a atuação das empresas no campo da sustentabilidade. Nossos nove temas materiais estão difundidos entre os

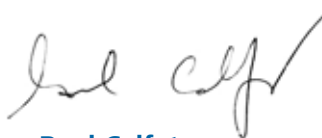
gestores das nossas empresas, que se mostram comprometidos com a sustentabilidade dos produtos, dos serviços e das operações, bem como com o relacionamento com a sociedade. Em 2013, investimos R\$ 626 milhões em ações ambientais (incluindo gastos operacionais e investimentos) e outros R\$ 61,5 milhões, por meio do Instituto Votorantim, em investimento social externo (sendo 91% desse valor em investimento próprio e 9% em recursos incentivados).

Na área socioambiental, foi lançado em 2013 o “Legado das Águas – Reserva Votorantim”, uma das maiores áreas privadas de Mata Atlântica preservada do Brasil, com 31 mil hectares na região do Vale do Ribeira, no Estado de São Paulo. Esse projeto, fruto de uma visão empreendedora da Votorantim – que começou a preservar áreas de nascentes dos rios há mais de 50 anos (com o intuito de garantir a água para a geração de energia de sete usinas hidrelétricas instaladas na região) –, é um exemplo de como a parceria entre iniciativa privada, poder público e sociedade pode contribuir para o desenvolvimento local, para a pesquisa científica e para a preservação do meio ambiente.

Para 2014, temos a convicção de que a ênfase na gestão, na excelência operacional, no desenvolvimento de pessoas e na inovação será decisiva para o processo de perenidade dos nossos negócios.

A Votorantim é feita de pessoas que acreditam na beleza do seu trabalho. Para a Votorantim, produzir é uma arte.

#### “EVOLUÍMOS EM NOSSO MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.”



**Raul Calfat**  
Presidente do Conselho  
de Administração VPAR



**João Miranda**  
Diretor Geral  
da Votorantim Industrial











## NOSSOS PRINCIPAIS RESULTADOS EM 2013

GRI • G4-10 EC1 

### RECEITA LÍQUIDA CONSOLIDADA DE

**R\$ 26,3  
bilhões**

(14% SUPERIOR A 2012).

### EBITDA

CONSOLIDADO DE

**R\$ 5,4  
bilhões**

AUMENTO DE 19% EM  
COMPARAÇÃO COM 2012.

### INVESTIMENTOS EM ATIVOS MOBILIZADOS EM

**R\$ 2,4  
bilhões**

SENDO 40% DESTINADOS  
A PROJETOS DE EXPANSÃO  
E 60% EM MANUTENÇÃO,  
MODERNIZAÇÃO,  
SEGURANÇA, SAÚDE  
E MEIO AMBIENTE.

### LUCRO LÍQUIDO

ATRIBUÍDO AOS  
ACIONISTAS  
CONTROLADORES DE

**R\$ 433  
milhões**

COM CRESCIMENTO DE  
191% EM RELAÇÃO A 2012.

### SALDO DE CAIXA DE

**R\$ 6,6  
bilhões**

AO FINAL DO ANO,  
AUMENTO DE  
R\$ 0,5 BILHÃO EM  
RELAÇÃO AO  
FINAL DE 2012.

### NA **VOTORANTIM CIMENTOS**,

CRESCIMENTO QUASE DUAS  
VEZES SUPERIOR AO REGISTRADO PELO  
MERCADO BRASILEIRO, GRAÇAS  
PRINCIPALMENTE À AMPLIAÇÃO DA  
CAPACIDADE PRODUTIVA,  
À REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL  
E À TRANSFORMAÇÃO DA  
ÁREA COMERCIAL.

### NA **VOTORANTIM METAIS**,

USO DO CONCEITO DE ESTABILIDADE  
OPERACIONAL E EVOLUÇÃO DO MODELO  
COMERCIAL CONTRIBUEM DECISIVAMENTE  
PARA A MELHORA DE DESEMPENHO  
E DE RESULTADOS NO ANO.

---

**EVOLUÇÃO DO  
MODELO DE  
GOVERNANÇA  
CORPORATIVA:**

CADA EMPRESA  
VOTORANTIM PASSA A TER  
O SEU CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO PRÓPRIO.

---

MANTIDO O “**GRAU DE  
INVESTIMENTO**”  
DA VOTORANTIM JUNTO  
ÀS TRÊS MAIORES  
AGÊNCIAS GLOBAIS DE  
CLASSIFICAÇÃO DE RISCO.

---

---

**54.847  
empregados**

(INCLUI EMPREGADOS PRÓPRIOS,  
SAFRISTAS, ESTAGIÁRIOS E  
APRENDIZES) E 37.113  
TERCEIRIZADOS, EM 31/12/2013.

---

---

**R\$ 61,5  
milhões**

INVESTIDOS EM AÇÕES  
SOCIAIS (INVESTIMENTO  
SOCIAL EXTERNO),  
DIRECIONADOS PARA  
248 PROJETOS, QUE  
BENEFICIARAM CERCA  
DE 450 MIL PESSOAS.

---

---

**R\$ 626  
milhões**

INVESTIDOS EM INICIATIVAS E  
PROJETOS DE GESTÃO AMBIENTAL,  
INCLUINDO GASTOS OPERACIONAIS  
E INVESTIMENTOS.

---

---

LANÇAMENTO DO  
“**LEGADO DAS ÁGUAS -  
RESERVA VOTORANTIM**”,  
CONSOLIDANDO A VOCAÇÃO DE UMA DAS  
MAIORES RESERVAS PRIVADAS  
DE MATA ATLÂNTICA.

---

---

**SEGURANÇA**  
TAXA DE FREQUÊNCIA DE  
ACIDENTES **CAIU**  
DE 7,20  
EM 2012 PARA

**4,4**  
EM 2013.

---

---

PESQUISA SOBRE  
**REPUTAÇÃO** INDICA QUE

**77%**

DAS PESSOAS USARIAM OU  
RECOMENDARIAM A  
MARCA VOTORANTIM  
(FONTE: IBOPE)

---



## CONTEXTO DE MERCADO

---

### NO MUNDO

No âmbito mundial, o cenário econômico tem apresentado sinais de robustecimento. O fortalecimento da economia dos EUA foi o principal vetor de aceleração do crescimento econômico no final de 2013. Houve melhora dos indicadores macroeconômicos do país, com o crescimento industrial de 3,7%, menor taxa de desemprego desde a crise de 2008, recuperação do setor imobiliário e crescimento do PIB de 1,9%. As mudanças nas perspectivas de política monetária e a incerteza quanto à retirada dos estímulos monetários causaram instabilidade cambial e impactaram a avaliação do prêmio de risco associado às economias emergentes.

Na China, o ritmo de expansão econômica continua se reduzindo e, ainda que sem expectativa de desaceleração abrupta, mantém pressão sobre o preço das *commodities*. No lado estrutural, a China apresentou reformas com potencial para melhorar a produtividade e reequilibrar a economia, dando mais

peso ao consumo doméstico, o que ajudou a impedir um “pouso forçado” e a alcançar o robusto índice de 7,7% de crescimento.

A Zona do Euro continuou apresentando lenta recuperação – puxada principalmente pelas economias da França e da Alemanha (que teve um crescimento de 0,4% em 2013) – e risco de deflação. No entanto, mesmo em contração (-0,4%), a demanda doméstica começou a se estabilizar: a confiança e as condições financeiras melhoraram com a diminuição dos riscos de ruptura e o início da redução do aperto fiscal em alguns países da região.

Segundo o Banco Mundial, o crescimento global, em 2013, foi de 2,4%; o bloco de países emergentes, especificamente, cresceu 4,8%. Destaque para a Indonésia, que apresentou um crescimento de 5,8% do PIB.





## NO BRASIL

No Brasil, a volatilidade foi uma das principais características da economia em 2013. Com isso, a indústria e mesmo o varejo apresentaram oscilações muito fortes. O PIB cresceu 2,3%, muito aquém da projeção de 3,5% feita pelo FMI no início do ano. O câmbio mais desvalorizado e as medidas de redução de custos (energia elétrica e desoneração da folha de pagamentos) ajudaram para que houvesse essa tímida melhora em relação a 2012, quando o PIB registrara evolução de 1,0%. No entanto, os problemas estruturais internos, como os gargalos de infraestrutura, inflação superior à média dos países emergentes, *déficit* de transações correntes superior a 3,5% do PIB e queda no índice de confiança industrial e na credibilidade da política fiscal inibiram os investimentos e impediram um crescimento mais vigoroso no ano.

**2,3%**  
FOI O CRESCIMENTO DO  
PIB BRASILEIRO EM 2013.

O governo vem se esforçando para recuperar a confiança. Realizou com algum sucesso leilões de concessões de projetos de infraestrutura; o Banco Central tem atuado para conter a deterioração das expectativas de inflação; e um contingenciamento de gastos foi anunciado para garantir *superávit* primário. Mesmo que o governo seja bem-sucedido em reverter a perda de confiança, é pouco provável que se observe em 2014 mudança expressiva do quadro atual de baixo crescimento, inflação resistente e volatilidade financeira.

Por outro lado, a taxa de desemprego, apurada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ficou em 5,4% em 2013, a menor média anual desde o início da série histórica da medição dessa taxa, em 2003. Esse patamar é explicado, também, pela desaceleração do crescimento da PEA (População Economicamente Ativa) e pelo fato de mais pessoas terem desistido de procurar emprego.

As vendas no varejo cresceram 4,3% em 2013, e o setor de construção 1,9%. Outros importantes índices de crescimento:

- Agropecuária = 7% • Investimentos = 6,3%
- Consumo das famílias = 2,3% • Serviços = 2%
- Consumo do governo = 1,9% • Indústria = 1,3%

No câmbio, a desvalorização em torno de 15% contribuiu positivamente para as empresas exportadoras e para as empresas de setores que têm negócios em ambiente externo, como siderurgia, mineração e metais, celulose, etc.

As possibilidades de obras de infraestrutura, como modernização de aeroportos e terminais aéreos, concessão de exploração de rodovias e ferrovias, remodelação de portos e outros, continuam trazendo boas perspectivas ao mercado.

Em novembro de 2013, a fim de combater a possibilidade do retorno de um eventual processo inflacionário impactante, o Governo voltou a adotar o instrumento de aumento da taxa básica de juros, o que influencia diretamente o funcionamento da economia e as estratégias e iniciativas do setor privado.

## NOS NOSSOS SETORES DE ATUAÇÃO

Em termos setoriais, vale salientar:

- O setor de cimento, no Brasil, cresceu 2,2% no ano, um crescimento maior do que o PIB nacional mas abaixo das projeções iniciais do mercado para o setor, o que sinaliza que a atividade econômica precisa de novos impulsos em 2014. Conforme o Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC), as vendas no mercado interno chegaram a 70 milhões de toneladas, representando um aumento de 2,4% sobre o ano de 2012 (68,3 milhões de toneladas).
- No setor de mineração e metais, os preços se mantiveram no mesmo processo de queda que vem se verificando nos últimos anos; vêm conseguindo bons resultados as empresas que apresentam maior eficiência operacional. O cenário para as *commodities* metálicas continuou adverso, com queda dos preços da LME\* (Níquel -13,2%; Alumínio -8,6%; e Zinco -1,9%), devido ao baixo crescimento mundial e à desaceleração da economia chinesa.

\*London Metal Exchange (LME), ou Bolsa de Metais de

**4,3%**  
FOI O CRESCIMENTO  
DAS VENDAS NO  
VAREJO EM 2013

POSSIBILIDADES DE  
OBRAS DE  
INFRAESTRUTURA  
CONTINUAM TRAZENDO  
BOAS PERSPECTIVAS  
AO MERCADO

**15%**

FOI A DESVALORIZAÇÃO  
DO CÂMBIO EM 2013, O  
QUE CONTRIBUIU  
POSITIVAMENTE PARA AS  
EMPRESAS  
EXPORTADORAS

*Londres, que abrange as cotações de metais não ferrosos.*

- Cenário adverso no mercado global de siderurgia, com excedente de 500 milhões de toneladas de aço no mundo. No Brasil, a desvalorização do real permitiu ao setor um alinhamento de preços. Previsões indicam que o mercado de aços longos deve crescer em índices abaixo de 6% em 2014. Em 2013, cresceu 3,4%.
- Na celulose, a produção brasileira em 2013 cresceu 7,3% em relação a 2012. A produção alcançou cerca de 15 milhões de toneladas, de acordo com dados divulgados pela Associação Brasileira de Celulose e Papel (Bracelpa). As vendas cresceram 5,6%, devido aos resultados apresentados pelos mercados dos Estados Unidos (+ 11,9%) e da China (+ 23,0%), que concentraram a maior parte dos projetos de novas capacidades de papel instaladas durante o ano. O bom desempenho global foi motivado principalmente pelo crescimento das vendas de celulose de eucalipto, que corresponderam por cerca de 80% do volume adicional. As exportações brasileiras de celulose somaram, em 2013, 9,4 milhões de toneladas, aumento de 10,8% sobre o ano anterior.
- Na área de suco de laranja, a estratégia é estimular o consumo e usar os estoques existentes. Segundo a Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos (CitrusBr), os estoques globais de suco de laranja concentrado e congelado brasileiro, em 30 de junho de 2013, eram de 766 mil toneladas; para 30 de junho de 2014, espera-se um volume aproximadamente 37% menor.



## NOSSA ATUAÇÃO EMPRESARIAL GRI • G4-7

### ESTRATÉGIA EMPRESARIAL GRI • G4-3 G4-17

Temos uma atuação multiplataforma, com um portfólio diversificado que contempla diferentes tipos de produtos, serviços e oportunidades.

A **Votorantim Industrial (VID)** é uma organização de capital fechado, 100% nacional. Compreende as atividades industriais da Votorantim, um dos maiores conglomerados empresariais do País.

As **Empresas Industriais da Votorantim** estão espalhadas por diversos setores da economia, como cimento, mineração e metais, siderurgia, celulose, geração de energia e suco de laranja. Apesar dessa diversidade, todas elas têm objetivos comuns, como o foco no controle dos custos, a estabilidade das operações e a excelência no atendimento aos clientes.

Nossas operações industriais concentram-se em setores de base da economia, que demandam capital intensivo, alta escala de produção e eficiência operacional. Para alcançar a perenidade de atuação e resultados, estamos em constante expansão e aprimoramento, buscando sempre obter resultados consistentes e agregar valor nas relações com

o mercado e com os públicos com os quais nos relacionamos (*stakeholders*).

Nossa visão de longo prazo é materializada no processo de planejamento estratégico, que centra esforços nos seguintes pontos:

- Conhecimento e presença nos mercados relevantes para nossos negócios.
- Criação de valor ao longo da cadeia produtiva.
- Ênfase na competitividade com foco na gestão de custos.
- Atendimento às questões socioambientais e de sustentabilidade.
- Novas oportunidades.

Dessa forma, nosso eixo central é:  
CRESCIMENTO A LONGO PRAZO,  
COM RESPONSABILIDADE.

## Nossos Negócios/Empresas Industriais GRI • G4-4 G4-8

### AS EMPRESAS INDUSTRIAIS DA VOTORANTIM

EMPRESA	PRODUTOS / SERVIÇOS	ASPIRAÇÃO
Votorantim Cimentos (VC)	Cimento, Concreto, Agregados (pedra britada e areia) e Produtos Complementares (argamassa, cal hidratada, cal de pintura, blocos, pisos, cimento branco e calcário agrícola).	Manter-se como uma das maiores empresas de materiais de construção no mundo, por meio da verticalização do negócio e da diversificação geográfica, utilizando referências que garantam rentabilidade sustentável.
Votorantim Metais (VM)	Alumínio, Zinco, Níquel, Cobre, Prata, Carvão Metalúrgico, Cobalto, Cádmio, Sulfato de Sódio Anidro, Sulfato de Cobre, Óxido de Zinco, Ácido Sulfúrico, Pó Calcário e Concentrados Minerais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Zinco:</b> Estar entre os principais produtores integrados de menor custo e com presença global.</li> <li>- <b>Níquel:</b> Aumentar a competitividade dos ativos e ampliar a base de reservas minerais.</li> <li>- <b>Alumínio:</b> Ser líder no mercado de alumínio primário, <i>downstream</i> e reciclagem no Brasil.</li> <li>- <b>Mineração:</b> Avaliar oportunidades e desenvolver ou aumentar exploração.</li> </ul>
Votorantim Siderurgia (VS)	Aços Longos.	Ser uma empresa representativa no mercado de aços longos na América Latina.
Votorantim Energia (VE)	Autogeração de energia.	Contribuir para o aumento da competitividade dos Negócios, garantindo o suprimento de energia elétrica e de gás natural com preços competitivos e riscos administrados.
Fibria	Celulose.	Manter-se líder de mercado e se tornar fornecedor preferencial de grandes clientes.
Citrosuco	Suco de laranja (natural e concentrado).	Consolidar-se como líder do setor de suco de laranja.



## FOCO DE MERCADO

- **Obter crescimento orgânico**, com aumento da capacidade de produção, por meio de projetos de expansão em unidades existentes ou novas unidades.
- **Alcançar maior internacionalização nos negócios**, por intermédio de aquisições e de investimentos em crescimento.
- **Reestruturação organizacional** – definir melhor funções e papéis internos e reordenar processos; se insere o conceito **One Team, One Company**: cultura de Empresa única, com ênfase no cliente, no alto desempenho, na excelência na operação e na gestão de pessoas.
- **Transformar e aprimorar a área Comercial**, com foco no atendimento e na satisfação dos clientes.
- Ter um **leque cada vez mais diversificado de produtos e serviços**, tornando-se uma empresa de materiais básicos de construção.

- Consolidar a **estabilidade operacional**, com reflexos na produtividade e em melhores processos.
- Trabalhar na **evolução do modelo comercial**, a fim de aprimorar o relacionamento com os clientes.
- Reforçar o **processo de produção integrado**.
- Assegurar **eficiência na oferta de produtos de qualidade a preços competitivos**.
- Avançar e viabilizar **novas explorações, de novos produtos**.
- Fomentar **inovação e tecnologia**.
- Fortalecer **operações no Peru**.

- Incrementar o posicionamento do **Negócio Aço**.
- Desenvolver **novas oportunidades**.
- Enfatizar **relacionamento e fidelização de clientes**.

- Integrar e coordenar todas as operações de **autoprodução de energia** da Votorantim Industrial.
- **Garantir o suprimento de energia elétrica e gás natural** para as Empresas Industriais da Votorantim, contribuindo para o aumento da competitividade dos Negócios.
- Coordenar o **Programa de Eficiência Energética** da Votorantim Industrial.
- **Comercializar energia e soluções de gestão de energia para clientes externos**.

- Manter a **liderança mundial na produção de celulose** de eucalipto.
- Manter **florestas renováveis e sustentáveis**.
- Assegurar o **suprimento de madeira** para as operações atuais e o crescimento futuro.

- Consolidar posição de **maior produtor de suco de laranja do mundo**.
- Fortalecer a **vocação voltada à exportação**.
- Reforçar **domínio de toda a cadeia produtiva da laranja** e buscar **novas oportunidades**.

## GEOGRAFIA DE OPERAÇÃO / ATUAÇÃO COMERCIAL

- Operação e atuação no Brasil.
- Operação e atuação no Exterior: América do Norte, América do Sul, Europa, Ásia e África

- Operação e atuação no Brasil.
- No Exterior: operação no Peru, Colômbia, EUA e China, com atuação global.

- Operação e atuação no Brasil.
- Operação e atuação na América Latina: Colômbia e Argentina

- Operação e atuação no Brasil.

- Operação no Brasil e atuação global.

- Operação e atuação no Brasil.
- No Exterior: operação nos EUA e atuação global.

## ONDE ESTAMOS PRESENTES GRI • G4-5 G4-6

Além do Brasil, estamos presentes em mais 21 países: África do Sul, Argentina, Austrália, Áustria, Bélgica, Bolívia, Canadá, Chile, China, Colômbia, Espanha, Estados Unidos, Hungria, Índia, Japão, Marrocos, Peru, Suíça, Tunísia, Turquia e Uruguai.

Nossa sede é em São Paulo (SP).

Contamos com as seguintes unidades:

- **Fibria:** 3 fábricas próprias de celulose e 6 unidades florestais.
- **Citrosuco:** 5 fábricas de suco.
- **Votorantim Cimentos – VC:** 34 fábricas de cimento, 22 moagens, 9 unidades de argamassa, 316 centrais de concreto, 79 unidades de agregados, 1 fábrica de cal e 3 plantas de clínquer, além de contarmos com 61 minas de cimento e 56 minas de agregados. Temos também participação em 6 fábricas de cimento, 1 moagem, 41 centrais de concreto, 2 unidades de argamassa, 17 unidades de agregados e 4 unidades de cal.
- **Votorantim Metais – VM:** 5 operações de alumínio, 8 de zinco e 3 de níquel, além de contarmos com 11 minas.
- **Votorantim Siderurgia – VS:** 5 usinas siderúrgicas, 5 minas de calcário, 5 minas de minério de ferro, 8 centrais de corte e dobra, 3 unidades de reciclagem de metálicos, 1 unidade de produção de gusa, 2 centros de distribuição e 4 unidades florestais.
- **Votorantim Energia – VE:** 33 usinas hidrelétricas (24 próprias e 9 consorciadas) e 5 centrais de cogeração, no Brasil.



Temos, ainda, no Brasil, uma estrutura logística, para escoamento de nossos produtos a clientes no exterior e também para recebimento de materiais e insumos para nossas produções no País.

Essa malha é composta por navios, portos e terminais marítimos:

- Operações da Votorantim Metais, da Fibria e da Citrosuco no Porto de Santos (SP).
- Operações da Votorantim Metais no Porto do Rio de Janeiro.
- A Fibria opera o único porto brasileiro especializado em embarque de celulose, o de Portocel – Terminal Portuário de Barra do Riacho (em Aracruz, ES).
- A Votorantim Cimentos opera o Terminal de Coque do Porto de Imbituba (SC).

Outros detalhes sobre a estrutura de cada Empresa, inclusive sobre navios e terminais marítimos no exterior, estão contidos no capítulo “As Diretrizes e os Resultados de Nosso Modelo de Negócios”, deste Relatório.







A close-up, high-contrast photograph of an industrial welding process. Bright, intense light from the welding torch illuminates the scene, creating a series of sharp, diagonal streaks of light and a dense spray of sparks. The background is dark, emphasizing the glowing work area. A large, diagonal watermark is visible across the upper half of the image.

**INVESTINDO  
NO FUTURO**



## GOVERNANÇA CORPORATIVA GRI • G4-40 G4-45

### A Evolução de Nossa Governança

Somos uma companhia de controle familiar e adotamos um modelo de governança corporativa que disciplina a relação entre membros da família, do Conselho de Administração, da Votorantim Industrial e das Empresas Votorantim. Estabelece ainda diretriz sucessória definida e estruturada, de modo a gerar confiança para todos os *stakeholders*.

Temos o compromisso com a melhoria contínua e com as melhores práticas e nosso modelo de governança contribui para que nossos resultados sejam menos voláteis e maximizem a criação de valor e a harmonização de interesses dos *stakeholders* (partes interessadas).

Nosso alicerce de governança corporativa compreende os seguintes pilares:

- Controle acionário familiar.
- Executivos qualificados para a condução dos Negócios/ Empresas.
- Visão integrada.
- Ambiente de controle pontuado por alto padrão de governança.
- Perenidade dos Negócios/ Empresas no longo prazo.
- Políticas Corporativas e diretrizes do Código de Conduta.

---

### COM A EVOLUÇÃO DE NOSSA GOVERNANÇA, FORTALECEMOS AS EMPRESAS INDUSTRIAIS DA ORGANIZAÇÃO

---

Temos o intuito de, permanentemente, aprimorar nosso modelo de governança. Dessa forma, como parte desse processo evolutivo, foi anunciada no final de 2013 uma nova estrutura de governança (vide item “Estrutura da Governança”, a seguir), cuja implantação iniciou-se no começo de 2014.

Com essa evolução, demos mais um passo no sentido de fortalecer a operação das Empresas Industriais, com o objetivo de termos um foco mais direcionado de atuação e incrementarmos a gestão de cada negócio. Esse movimento nos permitirá maior aprofundamento das discussões, mais independência nas atividades, maior agilidade nas decisões e um apoio mais presente às Diretorias Executivas, em cada Empresa, na busca por melhores resultados.



Nessa nova estrutura de governança, a Votorantim Industrial (VID) passa a ter um papel orientador e, ao mesmo tempo, de gestão de portfólio, por meio da formulação de macrodiretrizes estratégicas e do desenvolvimento de negócios, trabalhando de forma integrada com o Conselho de Administração da Votorantim Participações (VPAR).

Esse movimento fortalecerá os negócios, na medida em que promoverá maior empoderamento e responsabilização por parte das Diretorias Executivas e dos Conselhos de Administração de cada Empresa.

O modelo anterior foi essencial para disseminar melhores práticas, apoiar o fortalecimento de nosso sistema de gestão e estimular a captura de sinergias. A nova governança continuará baseada nos princípios e processos considerados essenciais à nossa identidade corporativa.

### Estrutura da Governança

GRI • G4-34 G4-38 G4-39 G4-41 G4-44

A governança corporativa da Votorantim é exercida por uma estrutura de gestão composta pelo **Conselho de Administração da HEJOASSU**, *holding* familiar controladora da Votorantim, que engloba: **o Conselho de Família; o Conselho de Administração da Votorantim Participações (VPAR); os Conselhos de Administração ou Comitês de Supervisão das Empresas Industriais; e o Instituto Votorantim.**

O nosso modelo de governança começou a ser implantado em 2001, com o objetivo de assegurar o crescimento e a perenidade de nossas Empresas, estabelecendo um equilíbrio entre o controle acionário familiar e a base de executivos que lideram os diferentes negócios. Esse modelo é pautado por um conjunto de princípios, iniciativas e estruturas de gestão capaz de conferir visão integrada e grande agilidade na tomada de decisões. Também agrega as melhores práticas de empresas abertas e familiares e privilegia a visão estratégica de longo prazo dos negócios e o interesse coletivo, com foco em resultados e na meritocracia.

A busca pelo aprimoramento constante levou, em 2013, à evolução dessa governança corporativa, visando à perenização das Empresas e à viabilização de novas oportunidades de crescimento.

A nova estrutura de governança contempla a criação de Conselhos de Administração próprios e Comitês de Supervisão em todas as nossas Empresas Industriais. Os Conselhos e Comitês são formados por conselheiros VPAR, executivos da Votorantim Industrial e representantes independentes em alguns Conselhos.

As melhores práticas de gestão construídas ao longo da história da Organização serão perenizadas por meio do **“DNA de Gestão”** da Votorantim, que está sendo consolidado e desdobrado em cada Empresa, permitindo que a descentralização preserve o modelo de gestão e a cultura da Votorantim. Contaremos com políticas e diretrizes orientadoras para apoiar esse processo de solidificação do DNA comum.

Com relação à **sustentabilidade**, embora não tenhamos um comitê corporativo específico sobre o assunto, trata-se de um tema transversal na Votorantim Industrial e nas nossas Empresas, ou seja, faz parte de nosso DNA comum. Tanto que os executivos (Alta Liderança e demais gestores) possuem metas relacionadas à sustentabilidade em seus processos de avaliação individual e a discussão dos desafios está integrada ao processo de planejamento estratégico da Organização. Como indicativo de nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável, mantivemos os nossos nove temas materiais e as nossas metas de longo prazo (vide capítulo “Nossos Desafios e Compromissos – Temas Materiais”, deste Relatório). Em cada Empresa Industrial da Votorantim, estão sendo constituídos comitês para se tratar das questões ligadas à sustentabilidade e para apoiar, assim, que essas questões sejam realmente incorporadas à gestão das Empresas.

A estrutura de nossa governança corporativa abrange:

• **Conselho de Administração da Votorantim (VPAR)**

É a instância máxima de governança na Organização e é responsável pelas diretrizes e pelo direcionamento estratégico do portfólio, incluindo os segmentos industrial e financeiro.

O Conselho de Administração VPAR é composto por oito membros, sendo sete acionistas, residentes no Brasil, eleitos pela Assembleia Geral, com mandato de três anos. É permitida a reeleição. Esses sete membros representam as quatro *holdings* familiares. Cada *holding* familiar seleciona e nomeia os respectivos membros. O oitavo integrante do Conselho é um membro executivo.

• **Conselhos de Administração ou Comitês de Supervisão das Empresas Industriais**

São responsáveis pela estratégia dos negócios, a partir do direcionamento do Conselho de Administração VPAR, e pelo desempenho geral das respectivas Empresas Industriais.

• **Conselho de Família**

Representa a família de acionistas, disseminando e preservando suas crenças e seus valores. É responsável por informar os objetivos e resultados dos negócios entre os familiares, por desenvolver as gerações futuras de acionistas, harmonizando a eficácia do processo de sucessão, e por contribuir para que desenvolvam senso de pertencimento e orgulho.

O Conselho de Família é constituído por até três conselheiros de cada uma das quatro *holdings* familiares, com um total de até 12 membros. Cada *holding* familiar indica seus respectivos conselheiros. Não há membros independentes ou executivos.

Os conselheiros não têm suplentes. A ausência ou impossibilidade de atuação de algum deles abre vaga para substituição. O mandato de cada conselheiro é de dois anos, podendo ser renovado.

A estrutura do Conselho é composta por: presidente; vice-presidente; e conselheiros. Os próprios conselheiros nomeiam o presidente e o vice-presidente. O vice-presidente substitui o presidente em casos de impedimentos temporários ou em caso de impedimento definitivo, até o final do mandato.

• **Instituto Votorantim**

Atuando de forma integrada aos desafios dos Negócios/ Empresas, funciona como um polo irradiador de conceitos e práticas para toda a Organização, com ênfase no relacionamento com a sociedade, no estímulo ao debate e à adoção de práticas sustentáveis e na qualificação do investimento social externo das Empresas, contribuindo para o desenvolvimento das comunidades onde atuamos.

• **Conselho do Instituto Votorantim**

Ligado diretamente ao Conselho de Administração VPAR, aprova anualmente o orçamento e o planejamento estratégico das ações a serem realizadas na área social. Conta com um conselheiro externo (BNDES) e reúne-se trimestralmente.

• **Comitês Permanentes**

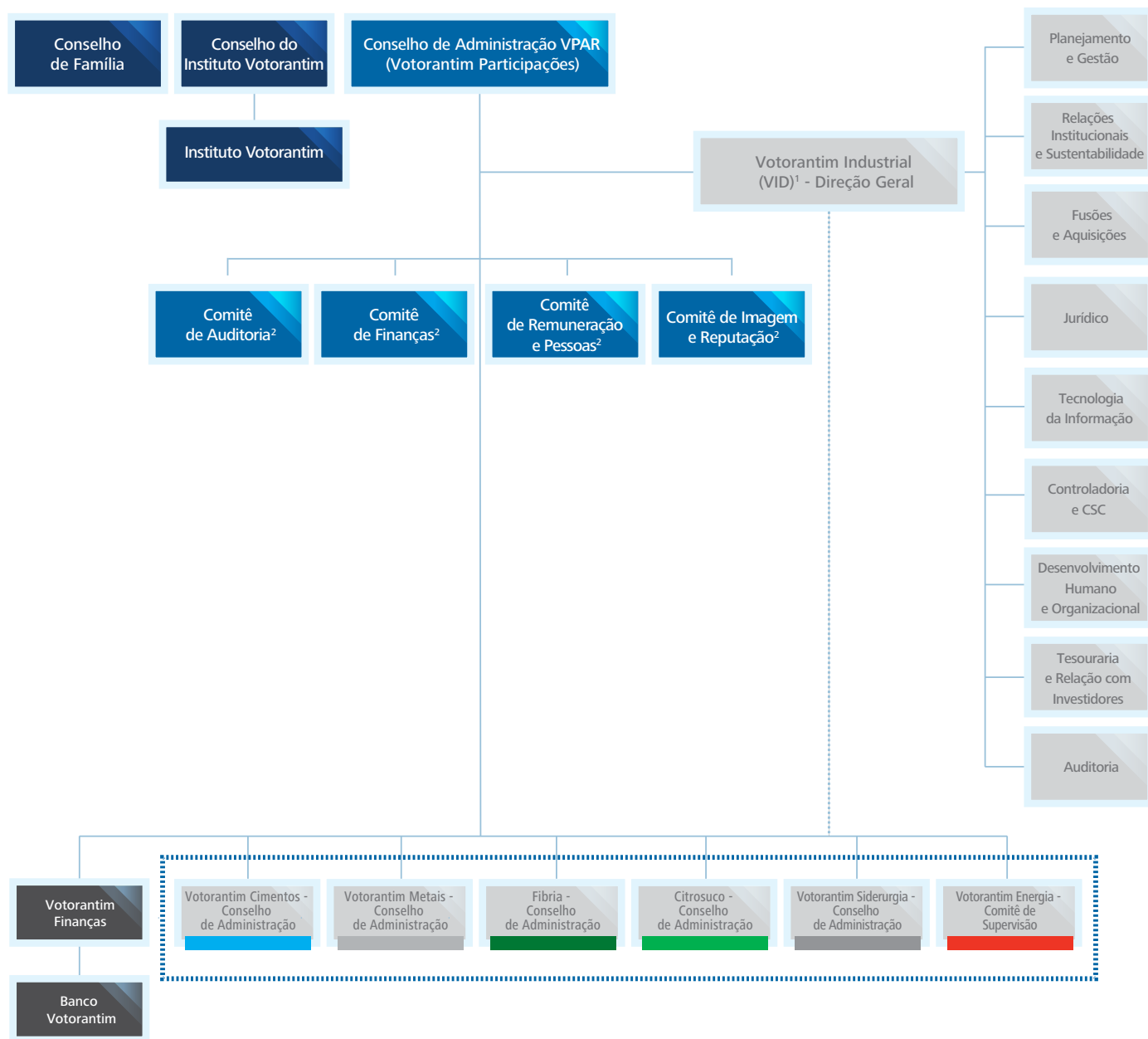
Contamos com quatro Comitês permanentes, de assessoramento, ligados ao Conselho de Administração VPAR:

- **Auditoria**
- **Finanças**
- **Remuneração e Pessoas**
- **Imagem e Reputação**

Esses Comitês são compostos por membros do Conselho de Administração VPAR e por membros não acionistas. As questões ligadas ao desenvolvimento sustentável são transversais a todos os Comitês.



Contamos também com um **Comitê de Presidentes**, com a participação dos presidentes/CEOs das nossas Empresas Industriais, para discussão de pontos comuns e convergências de estratégias, contribuindo assim para aperfeiçoar continuamente o “DNA de Gestão”.



1- Executivos da VID são membros dos Conselhos e Comitês das Empresas. Definição de DNA comum envolvendo diretrizes e macroprocessos de gestão.

2- Comitês de Assessoramento ao Conselho VPAR.

## Uma Organização Familiar

Como uma empresa de controle familiar, temos um modelo de formação complementar, para as próximas gerações de acionistas, definido e estruturado, com foco em três eixos: Família, Indivíduo e Organização.

O Conselho de Família, desde 2001, atua com um **Programa de Desenvolvimento de Familiares**, que é um processo de educação complementar, orientado pelos Valores e Princípios da Família e por uma visão de longo prazo. Visa à qualificação para o sucesso profissional, independentemente da atuação ou não nas Empresas Industriais da Votorantim. O jovem ingressa no programa a partir dos 15 anos de idade.

Mais do que formar acionistas que possam garantir a perenidade da Votorantim como empresa familiar, um dos objetivos do Programa é qualificar e preparar os jovens para a atuação como conselheiros responsáveis, aptos a tomar decisões em conjunto nos vários Conselhos que compõem a governança da Organização. Entendemos que o conselheiro tem que ter vivência de mercado, segurança e qualificação. O Programa, atualmente, prepara a 4ª geração da família.

## Engajamento de Stakeholders

GRI • G4-15 G4-24 G4-25 G4-26 G4-27 G4-37

Entre o final de 2011 e o primeiro semestre de 2012, realizamos a primeira consulta a stakeholders externos no âmbito corporativo. Essa consulta, por meio de entrevistas, teve por objetivo colher subsídios que ajudassem na definição dos desafios e compromissos referentes aos temas prioritários elencados, bem como identificar possíveis ajustes e, eventualmente, novos temas materiais. Essa primeira consulta

envolveu alguns públicos tendo por base o conjunto de *stakeholders* com os quais a Organização mantém contato: **lideranças e outros empregados, investidores institucionais, especialistas, setor financeiro, mídia, governos, órgãos públicos, terceiro setor (ONGs) e associações de classe**. Foram efetuadas 51 entrevistas e, para a seleção dos primeiros grupos de stakeholders a serem alvo de ações de engajamento, contamos com o apoio de consultoria externa especializada, bem como conduzimos também consultas internas.

Os nossos nove temas materiais foram confirmados. A previsão é que nova consulta seria realizada a cada dois anos (ou seja, em 2014). No entanto, com a evolução de nossa governança corporativa, anunciada no final de 2013, e da consolidação do DNA comum nas nossas Empresas Industriais, o processo estruturado de busca de engajamento de stakeholders está sendo repensado em 2014, para adequação ao novo cenário. Assim que tivermos o novo modelo de governança consolidado, voltaremos a realizar consultas com diferentes públicos, de forma que tenhamos informações e referências pertinentes para o contínuo aperfeiçoamento de nossas operações e ações.

Independentemente disso, anualmente promovemos algumas iniciativas, com a finalidade de fomentar o engajamento de públicos de relacionamento da Organização, como visitas, encontros e eventos específicos, como por exemplo o Fórum de Sustentabilidade, voltado à **alta liderança e a gerentes gerais da Organização**, e o Seminário sobre Diversidade, em que participaram **representantes de órgãos governamentais, parceiros, integrantes de instituições, clientes e fornecedores**. Em 2013, conduzimos também ações de relacionamento direcionadas com **ONGs, clientes e investidores**.





Assim, podemos destacar, em 2013:

#### - Fórum de Sustentabilidade

Realizamos, em agosto de 2013, o I Fórum de Sustentabilidade da Votorantim. O evento teve como objetivo ampliar a visão da nossa liderança sobre o impacto de suas decisões nos negócios sob os aspectos financeiros e socioambientais. Foram abordados temas como: estratégia de sustentabilidade, desenvolvimento sustentável como fator competitivo, licença social e estabilidade operacional.

Participaram aproximadamente 90 líderes, entre Alta Liderança e gerentes gerais. Foram ministradas duas palestras por convidados internacionais: Claude Ouimet (da organização internacional *Interface*) e Ian Thomson (da consultoria *On Common Ground*). Após cada apresentação, houve debates entre os convidados, mediados por André Guimarães, da *Conservation International*, e Hélio Mattar, presidente do Instituto Akatu.

Em termos de engajamento, o grande direcionamento foi a sensibilização das lideranças para as premissas e práticas de sustentabilidade, com o consequente desdobramento de orientações e processos para as equipes corporativas e para as Empresas Industriais da Votorantim, que estão organizando eventos específicos.

#### - Seminário sobre biodiversidade

Realizamos, em 2013, o II Seminário Votorantim sobre **Biodiversidade e Serviços Ecosistêmicos**, no Museu de Arte Moderna de São Paulo. O encontro teve o objetivo de debater assuntos como parâmetros de biodiversidade para financiamentos, Pagamento por Serviços Ambientais (PSA), Protocolo de Nagoya, conservação da biodiversidade como ativo de mercado, riscos e oportunidades em trabalhar com ativos da biodiversidade e gestão da biodiversidade. O seminário também apresentou os avanços da Votorantim ao longo do ano, a partir de boas experiências em biodiversidade e serviços ecosistêmicos, como por exemplo na Reserva Votorantim (Legado das Águas – Reserva Votorantim).

Participaram do seminário representantes de órgãos governamentais, parceiros, integrantes de instituições, clientes e fornecedores.

No evento, ocorreram palestras de: Eric Shayer (*International Finance Corporation*), Fernando Alonso de Oliveira (*Native*), Jez Bird (*The Biodiversity Consultancy*), Joaquim Machado (USP/CGEE), Manoel Serrão (FUNBIO), Pedro Moura Costa (Bolsa de Valores – Rio de Janeiro) e Tiago Ricci (Ludovino Lopes Advogados).

Foram realizados, também, três debates: Tendências em PSA, com mediação do Ph.D. Rodrigo Medeiros (*Conservation International*); Indústria, Riscos e Oportunidades em Trabalhar com Ativos da Biodiversidade, com mediação do Prof. Ph.D. Maurício Talebi (Instituto Pró-Muriqui), Manoel Serrão (FUNBIO) e Ludovino Lopes (LLA); e Tendências, Riscos e Oportunidades para as Empresas, com mediação da Ph.D. Sandra Cavalcanti (Instituto Pró-Carnívoros).



### - Pesquisas sobre reputação

Conduzimos, em 2013, **pesquisa com diversos públicos, com foco em imagem e reputação**, a fim de aprofundar o conhecimento sobre os principais públicos de relacionamento da Organização e evoluir no diálogo qualificado. Foram entrevistadas 2.002 pessoas, em todo o Brasil, homens e mulheres, de todas as classes sociais e de diferentes idades/escolaridades, pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE Inteligência). A pesquisa, chamada “Reputação – Percepção de Marca” foi coordenada pela Área de Marca e Comunicação Corporativa, com o objetivo de conhecer as percepções que clientes, imprensa, governo e investidores têm sobre a Votorantim.

Após tabulados e consolidados os resultados, podemos destacar:

- 71% das pessoas conhecem a marca Votorantim.
- 77% das pessoas usariam ou recomendariam a marca Votorantim.

Também é importante salientar que, em junho de 2013, a consultoria espanhola Merco (Monitor Empresarial de Reputação Corporativa), em parceria com IBOPE Inteligência, revista *Exame* e KPMG, lançaram o **ranking da reputação empresarial 2013**. Denominado “Reputação: Pesquisa Imagem Corporativa”, foi divulgado na revista *Exame* e no *site Exame.com*. O resultado foi a lista das 100 empresas com melhor reputação no País.

O *ranking*, dividido em três categorias – Merco Empresas, Merco Líderes e Merco Responsabilidade e Governança Corporativa, foi realizado pela primeira vez no Brasil, mas já acontece em outros países – na Espanha, por exemplo, já foi realizado 13 vezes. Para a elaboração da lista com as melhores organizações, foram compilados dados econômicos com as empresas e foram realizadas entrevistas com 450 executivos, 259 analistas de mercado/especialistas e 1.000 cidadãos/consumidores.



No *ranking* de 100 empresas, a Votorantim ficou em 19º lugar geral. Na categoria “Líderes”, aparece em 5º lugar. E, em “Responsabilidade Social Corporativa”, em 11º lugar.

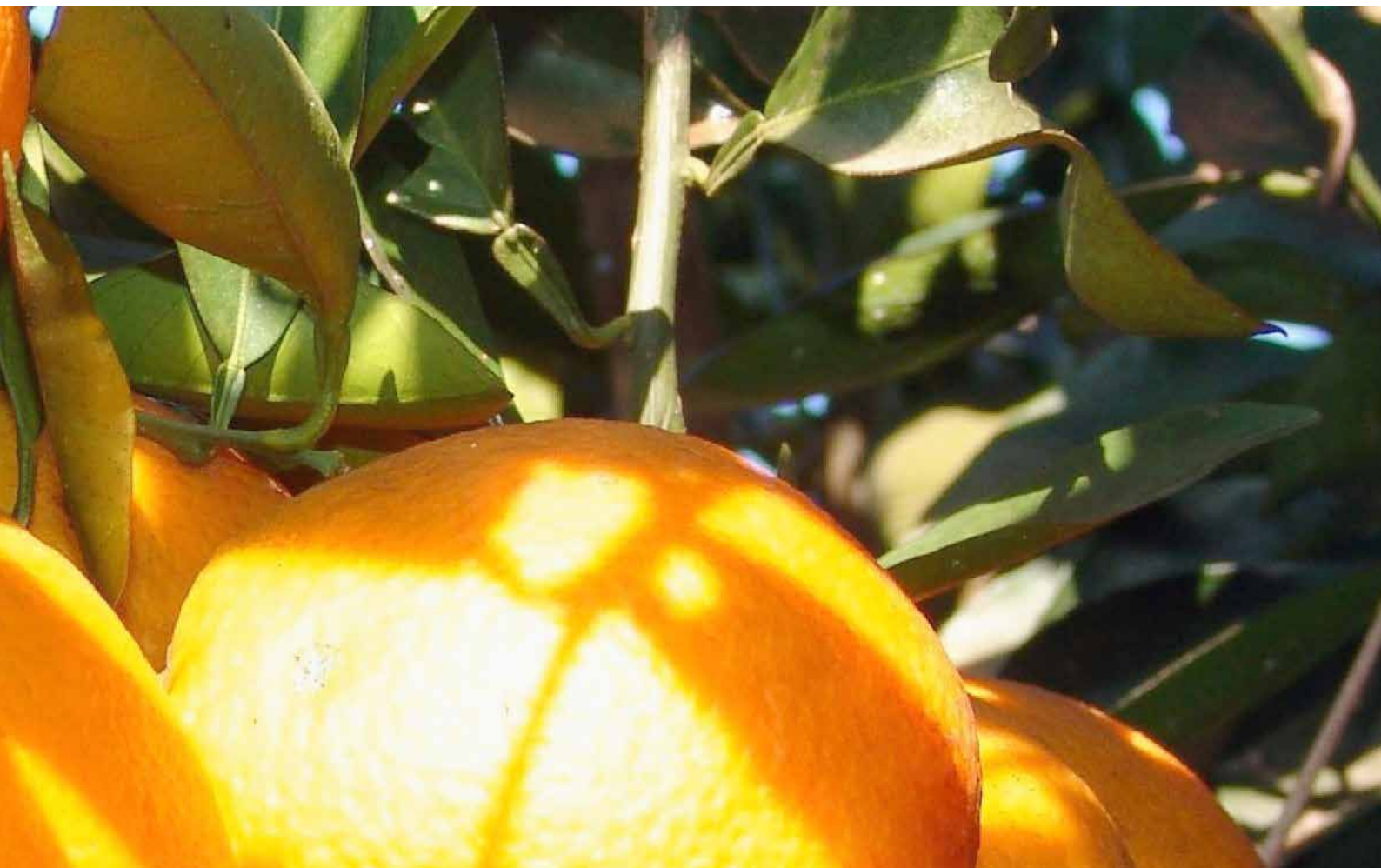
Foram identificados, na pesquisa:

**Pontos fortes:**

- Reputação Interna
- Ética e Responsabilidade Corporativa
- Transparência e Governança
- Contribuição com Comunidades

**Pontos de atenção:**

- Qualidade da oferta comercial
- Inovação
- Dimensão Internacional







## RATINGS

Mantivemos o “grau de investimento” nas notas atribuídas pelas três maiores agências globais de classificação de risco. *Standard & Poor’s* e *Moody’s* sustentaram as notas ‘BBB’ e ‘Baa3’, respectivamente, enquanto que a *Fitch Ratings* manteve nossa nota em ‘BBB’. E a agência *Moody’s* alterou a perspectiva de rating de “Estável” para “Positiva”.

Esses movimentos vão ao encontro de nosso objetivo de mantermos métricas de crédito compatíveis com as requeridas para a manutenção do “grau de investimento”.

Os *ratings* de “grau de investimento” que alcançamos refletem o nosso nível de gestão operacional e financeira, o que nos permite ter acesso a taxas mais atrativas em operações de financiamento com órgãos multifinanciadores nacionais e internacionais.

Agência de Rating	Escala Nacional	Escala Global	Perspectiva	Última Atualização
Standard & Poor’s	brAAA	BBB	Estável	Nov/12
Moody’s	Aa1br	Baa3	Positiva	Jun/13
Fitch Ratings	AAA(bra)	BBB	Estável	Mai/12

Tivemos melhoras em *ratings* da Fibria. Vide informações sobre a Fibria no capítulo “As Diretrizes e os Resultados de Nosso Modelo de Negócios”, deste Relatório.

## CERTIFICAÇÕES

Possuímos as seguintes Certificações:

<b>Norma</b>	<b>Descrição</b>	<b>Nº de Unidades Certificadas</b>	<b>Negócio / Empresa</b>
<b>ISO 9001</b>	Certificação de qualidade	39	VID/VC/FIBRIA/VS/VM
<b>ISO 14001</b>	Gestão ambiental	24	VC/FIBRIA/VS/VM
<b>ISO 50001</b>	Gestão energética	1	VC
<b>ISO 20000</b>	Gestão de serviços de Tecnologia da Informação (TI)	1	VID
<b>ISO 27001</b>	Gestão de análise de projetos de TI e Segurança da Informação	1	VID
<b>OHSAS 18001</b>	Gestão da Segurança e da Saúde do Trabalho	7	VC/FIBRIA/VM
<b>ISO 17025</b>	Certificação para laboratórios de calibração	4	FIBRIA/VM
<b>SA 8000</b>	Responsabilidade social	2	VC/VM
<b>Halal</b>	Certificação de produtos preparados de acordo com as regras islâmicas	5	CITROSUCO
<b>Kosher</b>	Certificação de produtos preparados de acordo com as leis alimentares do judaísmo	7	CITROSUCO
<b>PDV</b>	Certificação de segurança dos alimentos	2	CITROSUCO
<b>SAS 70</b>	Certificação de serviços prestados em Tecnologia da Informação (TI)	1	VID
<b>Rainforest Alliance Certified</b>	Certificação socioambiental	7	FIBRIA/CITROSUCO
<b>FSSC 22000 (Food Safety System Certification)</b>	Certificação de sistemas de gestão de segurança de alimentos, incluindo controle dos riscos em toda a cadeia produtiva	1	CITROSUCO
<b>GMP+</b>	Normas que visam garantir a segurança dos alimentos para animais ao longo de sua cadeia de produção. Essa certificação é voltada ao produto <i>Citrus Pulp Pellets</i> (CPP), destinado à alimentação animal	3	CITROSUCO
<b>SGF/IRMA (Sure-Global-Fair / International Raw Material Assurance)</b>	O selo SGF/IRMA comprova, por meio de sistema de controle voluntário, que os fornecedores de matérias-primas para indústrias europeias atendem as condições exigidas, principalmente em relação à higiene e ao processamento	4	CITROSUCO
<b>AIB (American Institute of Baking)</b>	As normas consolidadas da <i>AIB International</i> são requisitos-chave que a empresa deve cumprir para o processamento seguro de alimentos	2	CITROSUCO
<b>Selo Falcão Bauer</b>	Desempenho socioambiental em todo o processo industrial	2	VS
<b>Rotulagem ambiental da ABNT</b>	Certificação e rotulagem de desempenho ambiental de produtos ou serviços que vem sendo praticada ao redor do mundo	2	VS
<b>Greenguard</b>	Garante que os produtos não emitem substâncias tóxicas que afetam a qualidade do ar interior e a saúde das pessoas	Linha Votomassa	VC
<b>ECO</b>	Certificação de produtos ecológicos da <i>Ready Mixed Concrete Association</i> – Ontario – Canadá	25	VC CBM Ready Mix (Canadá)
<b>Energy Star</b>	Certificação de produto energeticamente eficiente (Agência de Proteção Ambiental dos Estados Unidos)	1	VC Suwannee American Cement LLC (SAC)
<b>Forest Stewardship Council (FSC)</b>	Certificação florestal	12	FIBRIA
<b>CERFLOR</b>	Certificação florestal	10	FIBRIA
<b>SAP CCoE Avançada (Advanced Customer Center of Expertise)</b>	Certificação que reconhece o amplo escopo de operações de soluções em SAP	*	VOTORANTIM

\* Reconhecimento corporativo, válido para a Votorantim.



## COMPROMISSOS VOLUNTÁRIOS 1 GRI • G4-15

Somos signatários ou aderimos voluntariamente aos seguintes compromissos:

### COMPROMISSOS VOLUNTÁRIOS GLOBAIS

- **Pacto Global (*Global Compact*)**: desde 2011, a Votorantim Industrial é signatária do Pacto Global, uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) cujo objetivo é mobilizar a comunidade empresarial para a adoção de valores fundamentais e práticas, internacionalmente aceitos, em direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.  
Mais informações: <http://www.unglobalcompact.org/>

- **Cement Sustainability Initiative (CSI)**: a CSI é um protocolo internacional que reúne os maiores produtores de materiais de construção no mundo, propiciando a troca de experiências entre as empresas e a difusão das melhores práticas. As organizações participantes assumem compromissos e metas voluntários relacionados a questões socioambientais. A Votorantim Cimentos formalizou sua entrada na CSI em 1999, como um dos membros fundadores. O ano de 2013 foi o início de um novo ciclo da Empresa na CSI. Mais informações: <http://www.wbcsdcement.org/>

- **CDP Supply Chain**: a Fibria integra o CDP Supply Chain como líder (foi a primeira empresa do setor florestal no mundo a ter essa condição). Por esse compromisso, a Empresa deve considerar os riscos climáticos da sua cadeia de suprimentos nas futuras decisões de investimento e mobilizar seus fornecedores a assumir, eles próprios, o comprometimento com a governança climática de suas empresas.  
Mais informações: <https://www.cdproject.net/en-US/Programmes/Pages/CDP-Supply-Chain.aspx>

### COMPROMISSOS VOLUNTÁRIOS NACIONAIS

- **Carta Aberta ao Brasil sobre Mudanças Climáticas**: a Votorantim Industrial é signatária dessa iniciativa, firmada em 2009, na qual as empresas participantes assumiram uma série de compromissos para a redução dos impactos das mudanças climáticas e também na qual foram propostas ações ao Governo Federal.  
Mais informações: <http://www.forumempresarialpeloclima.org.br/default.php>

- **Programa Na Mão Certa**: a Fibria e a Votorantim Cimentos tornaram-se signatárias do Pacto Empresarial, uma iniciativa da *Childhood Brasil* e do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, com apoio técnico da Organização Internacional do Trabalho (OIT). Parte integrante do Programa Na Mão Certa, o Pacto tem como objetivo inserir o enfrentamento da exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras na estratégia de responsabilidade social das empresas participantes.  
Mais informações: <http://www.namaocerta.org.br>

- **Carta Empresarial pela Conservação e Uso Sustentável da Biodiversidade**: a Fibria assinou essa Carta em 2009, na qual assume um conjunto de compromissos em prol da biodiversidade brasileira.  
Mais informações: [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/4635/servicos\\_do\\_portal/noticias/itens/ethos\\_e\\_meb\\_articulam\\_protecao\\_da\\_biodiversidade\\_no\\_brasil.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/4635/servicos_do_portal/noticias/itens/ethos_e_meb_articulam_protecao_da_biodiversidade_no_brasil.aspx)





#### COMPROMISSOS VOLUNTÁRIOS GLOBAIS

- **Water Footprint Network (WFN):** a Fibria é integrante do *Water Footprint Network*, buscando fortalecer seu compromisso com o desenvolvimento sustentável por meio da gestão estratégica e do uso racional da água, com base nas diretrizes do WFN. Essa iniciativa estuda e divulga os impactos do consumo e da produção humana nos recursos hídricos.

Mais informações: <http://www.waterfootprint.org>

- **New Generation Plantations Project (NGPP):** a Fibria faz parte desse projeto, que envolve empresas e governos, para avaliar e estabelecer os melhores conceitos e técnicas de manejo florestal que integrem a atividade econômica de silvicultura, a conservação da biodiversidade e o atendimento às necessidades humanas. Essa iniciativa foi criada pela World Wildlife Foundation (WWF).

Mais informações: <http://www.newgenerationplantations.com/>

- **Forest Footprint Disclosure (FFD):** a Fibria aderiu a essa pesquisa, que visa avaliar como as empresas atuam no manejo florestal no que tange à “pegada da floresta”, com base na exposição a cinco principais *commodities* – soja, óleo de palma, madeira, produtos para gado e biocombustíveis –, em suas operações e/ou cadeias de fornecimento. A pesquisa foi criada em 2010, edição na qual o relatório apontou a Fibria como uma empresa comprometida com o uso de 100% de madeira certificada em um futuro próximo.

Mais informações: <http://www.forestdisclosure.com/>

#### COMPROMISSOS VOLUNTÁRIOS NACIONAIS

- **Visão Brasil 2050:** a Votorantim Industrial participou da elaboração das diretrizes para o documento “Visão Brasil 2050”, no qual as empresas participantes definiram linhas de trabalho, cujo resultado final foi apresentado na Conferência Rio+20, em junho de 2012.

<http://cebds.org.br/cebds-lanca-visao-brasil-2050-uma-nova-agenda-de-negocios-para-o-pais/>

- **Pacto pela Restauração da Mata Atlântica:** a Fibria participa desse Pacto, que tem por objetivo integrar esforços de instituições públicas e privadas, governos, empresas e proprietários, para a geração de resultados em conservação da biodiversidade, geração de trabalho e renda na cadeia produtiva da restauração, manutenção, valoração e pagamento de serviços ambientais, e adequação legal das atividades agropecuárias nos 17 Estados do bioma Mata Atlântica.

Mais informações: <http://www.pactomataatlantica.org.br>

- **Protocolo de Sustentabilidade do Carvão Vegetal:** a Votorantim Siderurgia, juntamente com outras empresas siderúrgicas do País, assinaram em 2012 um protocolo visando garantir que o gusa utilizado ou fabricado use como matéria-prima carvão vegetal produzido a partir de florestas plantadas de eucalipto. Esse documento foi elaborado sob a supervisão do Instituto Aço Brasil (IABR) e abrange todas as suas associadas.

Mais informações:

<http://www.acobrasil.org.br/site/portugues/sustentabilidade/sustentabilidade-carvao-vegetal.asp>

## PRINCIPAIS PRÊMIOS/RECONHECIMENTOS

Podemos destacar os seguintes prêmios/reconhecimentos em 2013, no âmbito **corporativo**:

- O anuário da revista *Exame* “Melhores & Maiores – as 1.000 Maiores Empresas do Brasil” situou a **Votorantim** como a 12ª organização entre os 200 maiores grupos no Brasil. São analisados diversos itens da atuação empresarial das companhias.
- No anuário “Valor Grandes Grupos”, elaborado pelo Jornal *Valor Econômico*, a **Votorantim** foi classificada como o 8º maior grupo na categoria industrial, 19º na categoria geral e 3º no setor industrial avaliando patrimônio líquido. A publicação analisa os 200 maiores grupos contextualizando o desempenho das organizações durante o ano com o momento econômico do País.
- A **Votorantim** foi incluída no *ranking* internacional das “Desafiantes nos Mercados Emergentes”. Esse *ranking*, organizado pelo *The Boston Consulting Group*, engloba empresas de mercados emergentes que estão crescendo rapidamente no exterior, remodelando indústrias e superando nomes conhecidos nos EUA e na Europa.
- A **Votorantim** obteve a primeira posição no *ranking* setorial de conglomerados, no Anuário da revista *Exame* “As 100 Empresas que Têm a Melhor Reputação no Brasil”. A publicação refere-se ao *ranking* realizado pela consultoria espanhola Merco, em parceria com o Ibope. A pesquisa foi auditada pela consultoria KPMG.
- A **Votorantim** figurou no top 5 do *ranking Top of Mind* Estadão de RH, ou seja, a Organização foi considerada uma das cinco melhores companhias, na categoria Empresas com Práticas Reconhecidas em Retenção de Talentos.
- A Fundação Dom Cabral, por meio do Núcleo de Negócios Internacionais, incluiu a **Votorantim** no *Ranking* das Multinationais Brasileiras mais Internacionalizadas. A Organização obteve o 8º lugar no estudo, que traz o panorama detalhado da internacionalização das empresas brasileiras e, em 2013, teve como foco da avaliação os impactos da política externa brasileira.
- Prêmio IBEF de Sustentabilidade, coordenado pelo Instituto Brasileiro dos Executivos de Finanças (IBEF), para o case “Plano Estratégico de Longo Prazo”, da **Votorantim Industrial**, que descreve as ações, práticas e projetos, realizados anualmente, referentes ao planejamento estratégico da Organização para todas as Empresas da Organização.
- A **Votorantim Industrial** foi incluída na lista das 20 Empresas dos Sonhos dos Jovens, organizada pela Cia de Talentos, por meio de pesquisa feita com mais de 75 mil universitários e recém-formados com idade entre 17 e 26 anos.
- Na 15ª edição do Prêmio Abrasca, organizado pela Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), o Relatório Integrado **Votorantim Industrial** foi classificado entre os três melhores, na categoria referente às companhias de capital fechado que divulgam seus resultados financeiros ao mercado. O prêmio analisa e reconhece os melhores relatórios anuais.
- 1º Prêmio Latino-Americano de Desenvolvimento de Base, organizado pela Fundação Interamericana (IAF) e RedeAmérica, para o **Instituto Votorantim**, em função do Programa Votorantim pela Educação. O prêmio tem por objetivo reconhecer iniciativas de impacto positivo para a sociedade, nos quesitos transformação, sustentabilidade, aprendizagem útil e construção de capacidades e vínculos.

Nas **Empresas Industriais da Votorantim**, podemos acentuar:

- A **Votorantim Cimentos** foi incluída no *ranking* “150 Melhores Empresas em Práticas de Gestão de Pessoas no País”, elaborado pela revista *Gestão & RH*. A pesquisa é dividida em cinco dimensões: liderança, diversidade, desenvolvimento de carreira, qualidade de vida e comunicação. O objetivo do estudo é classificar as melhores empresas e suas práticas em gestão de pessoas.
- O Prêmio Marcas de Destaque, organizado pela revista *Green Building*, incluiu produtos da **Votorantim Cimentos** e a **Votorantim Siderurgia** entre as marcas mais significativas do mercado de construção sustentável do Brasil em 2013. As marcas premiadas foram apontadas pelos próprios profissionais da área.
- O Prêmio Melhor Produto, organizado pela revista *Revenda Construção*, destacou produtos da **Votorantim Cimentos**: Cimentos Votoran, Itaú, Poty, Tocantins e Ribeirão em 1º lugar na categoria Cimento; Cal Hidratada Itaú em 1º lugar na categoria Cal Hidratada; Cal de Pintura Itaú em 2º lugar no segmento Tinta em Pó à Base de Cal; Votomassa Cerâmica Interna em 2º lugar na categoria Argamassa; e Cimento Branco Votoran em 5º lugar no segmento Revestimento Texturizado.





- O Prêmio Anamaco 2013, coordenado pela Associação Nacional dos Comerciantes de Material de Construção (Anamaco), concedeu, à **Votorantim Cimentos**, o Prêmio Master nas categorias Cimentos e Cal Hidratada, e o 2º lugar em Pulverização e Grandes Clientes em Argamassas Colantes.
- Também organizado pela Anamaco, o Prêmio Top Anamaco 2013 reconheceu duas iniciativas da **Votorantim Cimentos**: na categoria Responsabilidade Social: “Programa de Qualificação Profissional – Votorantim Cimentos”; na categoria Marketing e Vendas: “Votomassa Simplifica: Novo Posicionamento da Marca e Modelo de Atuação”.
- O Guia Exame de Sustentabilidade, publicação efetuada pela revista Exame e tradicional processo de avaliação empresarial no tocante à adoção da sustentabilidade na gestão, nas práticas e nos processos das companhias, reconheceu a **Votorantim Metais** e a **Fibria** como empresas-modelo em ações na área de sustentabilidade, dentro de seus segmentos de atuação.
- A **Votorantim Metais** foi eleita, pela segunda vez consecutiva, uma das Melhores Empresas para Você Trabalhar no Brasil, segundo pesquisa realizada pela revista *Você S/A*, com apoio técnico da Fundação Instituto de Administração. São escolhidas 150 empresas.
- 2º lugar no Prêmio Ibram, categoria “Política de Saúde e Segurança do Trabalho para Terceirizados”, para a **Votorantim Metais**, com o trabalho “Gerenciamento de Empresas Contratadas”, do Negócio Zinco – Unidade Juiz de Fora (MG). O prêmio é organizado pelo Instituto Brasileiro de Mineração (Ibram) e reconhece pessoas, empresas e instituições que buscam caminhos mais ambientalmente responsáveis e que incentivam novas ações e atitudes.
- A revista *Brasil Mineral* concedeu à **Votorantim Metais** o título de “Empresa do Ano – Setor Mineral”. São avaliados itens como investimentos, inovação, política ambiental, política de recursos humanos e relacionamento com comunidades.
- A **Votorantim Metais** foi destaque no 15º Prêmio de Excelência da Indústria Minero-Metalúrgica Brasileira, com duas iniciativas: Projeto de Redução do Consumo de Ácido Sulfúrico na Produção de Zinco, e Emergência – Cargas Perigosas. A premiação é coordenada pela revista *Minérios & Minerales*, e visa reconhecer as melhores tecnologias, processos e conceitos aplicados em mineradoras de todo o Brasil.
- Prêmio Hugo Werneck de Sustentabilidade e Amor à Natureza, para a **Votorantim Metais**, na categoria “Melhor exemplo em Água, Ar, Flora e Fauna”, em função do case “Gestão de Recursos Hídricos”, que apresenta as práticas realizadas pela Empresa para otimizar os processos e diminuir uso da água nas unidades em operação no Brasil e no exterior. O Prêmio é organizado pelo Grupo *Ecológico / revista Ecológico*.
- A **Fibria** foi novamente incluída no seletor grupo de empresas que integram o *Dow Jones Sustainability Index World* (Índice Dow Jones de Sustentabilidade Global) e foi incluída, em 2013, também no *Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index* (Índice Dow Jones de Sustentabilidade de Mercados Emergentes), que congrega as melhores empresas de países emergentes em sustentabilidade corporativa.
- A **Fibria** foi eleita a Empresa do Ano pelo Valor 1000, publicação do jornal *Valor Econômico*, que reúne informações sobre as 1000 maiores empresas do País. Além de ser a empresa “campeã” do Anuário, a Fibria foi também a empresa vencedora do setor de papel e celulose. Na mesma publicação, a **Votorantim Cimentos** foi a primeira colocada no setor de material de construção e decoração.

- A **Fibria** obteve o primeiro lugar na categoria “Setor de Celulose e Papel” do anuário *Época Negócios 360°*, organizado pela revista *Época Negócios*, em parceria técnica com a Fundação Dom Cabral e com a colaboração da Economatica, Boa Vista Serviços e Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje).
- A revista “*The 10 Game Changers*”, elaborada pela RobecoSAM, incluiu a **Fibria** entre as 10 empresas que mudam a indústria por meio da sustentabilidade. O objetivo da lista é destacar as dez companhias que mais utilizam a sustentabilidade para inovar em setores nos quais atuam. A seleção contemplou a análise de aspectos ambientais, sociais e de governança.
- A **Fibria** foi uma das vencedoras do Prêmio Aberje 2013, organizado pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), na categoria “Comunicação de Programas Voltados à Sustentabilidade Empresarial”. O Prêmio busca reconhecer ações e estratégias de comunicação no Brasil.
- Certificação ODM (Objetivos do Milênio) – Movimento “Nós Podemos SC”, para as usinas Baesa e Enercan, consorciadas da **Votorantim Energia**.



## HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO

Conheça um pouco da trajetória da Votorantim, que espelha a nossa atuação empresarial:

**1918**

Aquisição da Fábrica de Tecidos Votorantim, no interior de São Paulo, por Antonio Pereira Ignacio.

**1924**

José Ermírio de Moraes casa-se com Helena, filha de Pereira Ignacio, e passa a integrar a diretoria da Votorantim.

**1928**

É criado o Centro de Indústrias do Estado de São Paulo, embrião da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). José Ermírio é um dos fundadores.

**1936**

A Votorantim entra no setor de cimento, com a construção da Fábrica de Cimento Santa Helena (SP). Ainda naquele ano, a Organização entra no setor químico, com a Nitro Química.

**1938**

Início da produção de aço, com a Cia. Siderúrgica Barra Mansa, no Rio de Janeiro.

**1944**

A Votorantim constrói sua segunda grande fábrica de cimento, a Cimento Poty, no município de Paulista, Pernambuco.

**1949**

Inicia-se a construção da Companhia Brasileira de Alumínio, no município de Mairinque (SP).

**1951**

José Ermírio de Moraes assume a liderança da Organização, devido ao falecimento de Antonio Pereira Ignacio, aos 77

**1955**

É inaugurada a Companhia Brasileira de Alumínio (CBA), maior empresa integrada de alumínio do mundo.

**1973**

Falece em São Paulo José Ermírio de Moraes, aos 73 anos. A segunda geração da família, representada por Antônio Ermírio de Moraes e José Ermírio de Moraes Filho, assume o controle dos negócios.

**1981**

A Companhia Níquel Tocantins começa a produzir níquel eletrolítico.

**1988**

A compra da Cia. Guataparã de Celulose e Papel marca a entrada da Votorantim neste setor; a empresa daria origem à Votorantim Celulose e Papel (VCP).

**1989**

É criada em Catanduva, São Paulo, a Citrovita, empresa responsável pela produção de suco de laranja concentrado.

**1991**

Aberto o Banco Votorantim, para dispor de crédito interno. Mais tarde, o negócio se expande e atende o público em geral.



**1997**

A Votorantim Celulose e Papel (VCP) lança sua primeira oferta de ações na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE).

**2001**

Aquisição da St. Marys Cement, no Canadá, primeiro passo na internacionalização da Organização. São criadas a Votorantim Participações e a Votorantim Industrial.

**2002**

Criação do Instituto Votorantim, com o objetivo inicial de alinhar, fortalecer e qualificar as ações sociais da Votorantim e direcionar o investimento social externo.

**2008**

É criada a Votorantim Siderurgia, empresa que reúne os ativos de aço no Brasil, na Colômbia e na Argentina.

**2009**

A partir da fusão entre a Votorantim Celulose e Papel (VCP) e a Aracruz, surge a Fibria, líder mundial no negócio de celulose.

**2010**

A Votorantim Cimentos compra participação na Címpor – empresa portuguesa de cimentos. A Votorantim Metais do Brasil consolidou sua participação com 50,02%, mediante uma OPA (Oferta Pública de Ações), obtendo o controle da empresa Milpo.

**2011**

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) aprova a fusão dos negócios de suco de laranja das empresas Citrovita (da Votorantim) e Citrosuco (da Fischer).

**2012**

Em um processo de troca de ativos com a Címpor, empresa cimenteira portuguesa, passamos a atuar, com a VC, em seis novos países – Espanha, Índia, China, Turquia, Marrocos e Tunísia, além de contar com uma nova jazida no Peru. Também obtivemos o controle da empresa cimenteira Artigas no Uruguai, com o aumento da participação acionária. O Negócio de suco de laranja, já integrado, passa a ter a denominação Citrosuco.

**2013**

Anunciada a evolução da governança corporativa da Organização; cada Empresa Votorantim passará a ter seu próprio Conselho de Administração. A nova estrutura da governança será implantada, gradativamente, ao longo de 2014.



## NOSSA IDENTIDADE GRI • G4-9 G4-56

---

A Identidade Votorantim é formada por elementos que compõem a essência da Organização. Trata-se de um conjunto de premissas e orientações que direcionam nosso posicionamento, nossa atuação empresarial e o relacionamento com nossos públicos:

- **Visão**
- **Valores**
- **Aspiração**
- **Crenças de Gestão**
- **Princípios de Sustentabilidade**

### VISÃO

Assegurar o crescimento e a perenidade como um grupo familiar de grande porte, respeitado e reconhecido na comunidade em que atua, com foco na criação de valor econômico, ambiental e social, por meio de:

- Valores éticos que orientam uma conduta empresarial responsável.
- Negócios altamente competitivos.
- Busca de soluções criativas e inovadoras para seu portfólio.
- Pessoas motivadas para o alto desempenho.





## VALORES

Nossos Valores são representados pela sigla SEREU:

- **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.

**sereu**

## ASPIRAÇÃO

Nossa Aspiração é fundamentada em duas proposições:

- Crescer no longo prazo com desenvolvimento sustentável.
- Atingir padrões de classe mundial na operação e na gestão, comparáveis aos das melhores empresas globais.

## CRENÇAS DE GESTÃO

Nossas Crenças de Gestão são:



### • Cultivo de Talentos

Acreditamos e confiamos nas pessoas, por isso investimos tempo e recursos cultivando nossos talentos.

### • Meritocracia

Acreditamos que as pessoas são únicas e merecem ser valorizadas de forma justa e de acordo com suas entregas.

### • Excelência

Acreditamos que podemos fazer sempre mais e melhor, superando os desafios com disciplina, humildade e simplicidade.

### • Pragmatismo

Acreditamos ser essencial dedicarmos esforços ao que é relevante, com objetividade e sem perder a visão do todo e do futuro.



- **Diálogo Aberto**

Acreditamos que um ambiente de confiança propicia diálogo aberto e espaço para falar e ser ouvido, em que a diversidade de opiniões constrói melhores soluções.

- **Aliança**

Acreditamos que nosso sucesso é fruto da construção conjunta, fortalecido por relações e alianças genuínas nas quais todos ganham.

- **Senso de Dono**

Acreditamos naqueles que assumem responsabilidades, que trabalham com paixão e lideram pelo exemplo, comemorando as conquistas e transformando erros em aprendizados.

## TECNOLOGIA EM FAVOR DO DIÁLOGO ABERTO

Uma nova tecnologia na Votorantim, chamada de **TV via satélite**, está facilitando o Diálogo Aberto e a disseminação de informações da Organização entre os funcionários. O 18º Encontro Virtual VID, realizado em maio com Raul Calfat, então Diretor-Presidente da Votorantim Industrial, inaugurou a nova ferramenta.

O sistema permite a transmissão ao vivo de apresentações, treinamentos, comunicados, entre outros conteúdos de relevância para a Organização. É possível também reproduzir, a qualquer hora do dia, conteúdos gravados e realizar treinamentos a distância. Além do Encontro Virtual, as Empresas da Votorantim também utilizam a nova tecnologia para outras atividades.





Em julho de 2013, o processo de disseminação das Crenças de Gestão da Votorantim completou dois anos. Assim, para avaliar como está a prática das Crenças, fizemos uma pesquisa, na qual os empregados foram convidados a responder sobre sua percepção na aplicação de: Cultivo de Talentos, Meritocracia, Excelência, Pragmatismo, Diálogo Aberto, Aliança e Senso de Dono. As informações coletadas foram analisadas e, com base nisso, foram elaborados planos de ação referentes a temas que necessitavam de reforço. Como resultado, 98% dos empregados disseram conhecer as Crenças; os melhores resultados de práticas foram de Diálogo Aberto (63%), Senso de Dono (60%) e Excelência (58%).

**// AQUI, A BUSCA POR MELHORIAS É CONSTANTE. AS NOSSAS CRENÇAS DEVEM SER UM NORTE NA TOMADA DE DECISÕES. DESSA FORMA, PODEREMOS VER A EVOLUÇÃO NA PRÁTICA. //**

Depoimento de empregado da Unidade de Três Marias (MG), da VM – foi a unidade com melhor resultado no “Crençômetro”, como é conhecida a pesquisa com os empregados para avaliar a prática e o grau de conhecimento das Crenças.

## PRINCÍPIOS DE SUSTENTABILIDADE

Buscamos a perenidade e a expansão constante de nossos Negócios, com resultados adequados e duradouros. Acreditamos no desenvolvimento sustentável enquanto caminho vital para o crescimento permanente da Organização, sempre em linha com nosso jeito de ser e de agir.

Nossos Princípios de Sustentabilidade estão alinhados às diretrizes do Pacto Global das Nações Unidas e norteiam a nossa ênfase no desenvolvimento sustentável.

## CÓDIGO DE CONDUTA

GRI • **S05** **HR3** **HR4** **HR5** **HR6** **GR-41**  **4, 5 E 10** 

Para disciplinar os parâmetros fundamentais de nossa atuação empresarial e orientar o nosso dia a dia, temos o **Código de Conduta Votorantim**, lançado em 2005. O Código expressa o compromisso com a ética no relacionamento com clientes, empregados, acionistas, fornecedores, poder público, mídia, comunidades e sociedade em geral. É uma ferramenta de uso diário, que orienta ações e decisões. O Código tem aplicação obrigatória entre os empregados da Organização e deve servir de referência para os parceiros e fornecedores da Votorantim.

### Princípios de Sustentabilidade da Votorantim Industrial

#### 1. 1, 2, 3

Ser reconhecida pela sociedade como uma empresa social e ambientalmente responsável.

#### 2. 1 a 10

Ter a sustentabilidade como estratégia, orientando governança, gestão, educação, decisões e investimentos – criando valor.

#### 3. 3 a 9

Evoluir consistentemente os resultados econômicos, sociais e ambientais, buscando eficiência e confiabilidade nas operações, de acordo com padrões de classe mundial.

#### 4. 3 a 6

Ser reconhecida como empresa que atrai, desenvolve e retém talentos para a geração de valor e a construção de uma sociedade justa e inclusiva.

#### 5. 1 a 6

Ter compromisso com o bem-estar, a saúde e a segurança de nossos empregados, clientes e parceiros.

#### 6. 1, 2, 4, 5 e 8

Contribuir para o desenvolvimento das comunidades em que atuamos.

#### 7. 3, 4, 6 e 10

Incentivar a cooperação e a participação de todos os empregados e partes interessadas na construção de parcerias e trabalho conjunto, visando à geração de valor mútuo.





Empregados no Brasil ou em outros países, terceirizados, parceiros, fornecedores e outros públicos têm acesso ao Código de Conduta, disponível em diferentes idiomas (<http://www.votorantim.com.br/pt-br/ouvidoria/codigoconduta/Paginas/codigoConduta.aspx>).

Além do Código de Conduta, mantemos um arcabouço de políticas e normas internas, como a **Política Corporativa Global Anticorrupção**, que trata de questões como suborno e facilitação de pagamentos, regras de registros contábeis, estabelecimento de controles internos e a gestão de terceiros. Essa política é aplicável a todas as nossas operações e está alinhada ao *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA-EUA) e ao *Bribery Act* (Reino Unido).



## VOTORANTIM É DESTAQUE COM PROGRAMAS ANTICORRUPÇÃO

Em 2013, a Votorantim foi reconhecida pela organização não governamental (ONG) *Transparency International* como uma das melhores empresas brasileiras em programas anticorrupção. O estudo avaliou 100 empresas de mercados emergentes, em 16 países.

Para assegurar a proteção da Organização e a conformidade legal das operações, contamos com:

- Código de Conduta.
- Políticas e Programa de *Compliance*, de acordo com leis nacionais e internacionais anticorrupção.
- Política Corporativa de Doações Eleitorais.
- Treinamentos para executivos e demais empregados sobre políticas e temas relacionados a *compliance*.



## Ouvidoria

GRI S05 HR3 HR4 HR5 HR6 GR-41 3, 4, 5 e 6 >>

A Ouvidoria Votorantim está à disposição de todos os nossos públicos de relacionamento (tanto do Brasil como de outros países) – empregados, fornecedores, clientes, comunidades, imprensa e outros –, para qualquer questão, principalmente as relativas ao nosso Código de Conduta, tais como assédio (moral, sexual), discriminação, suspeitas de fraudes, abuso de poder, desvios, atos ilícitos e outros descumprimentos.

Todas as solicitações e denúncias são tratadas com confidencialidade (a identificação é opcional) e imparcialidade. A Ouvidoria pode ser acessada pelos seguintes meios:



### Ouvidoria Votorantim

O diálogo faz parte da nossa conduta.

TELEFONE

0800-8911729

[WWW.VOTORANTIM.COM/PT-BR/OUVIDORIA](http://WWW.VOTORANTIM.COM/PT-BR/OUVIDORIA)

As denúncias são registradas em um sistema independente. As investigações são feitas pela Auditoria Corporativa, que envia os resultados à Ouvidoria, que por sua vez faz a devolutiva ao reclamante.

Com a evolução da governança corporativa na Votorantim Industrial, além da Ouvidoria Corporativa, cada Empresa Votorantim terá sua própria Ouvidoria. Esse novo modelo será implantado gradativamente.

Os casos de denúncias serão tratados em reuniões bimestrais, entre a Auditoria Interna e os Comitês de Conduta (da Votorantim Industrial ou das respectivas Empresas Votorantim, conforme o caso).

# 178 denúncias

À OUVIDORIA FORAM  
CONSIDERADAS PROCEDENTES  
EM 2013

# 49 empregados

RECEBERAM APLICAÇÃO  
DE SANÇÕES

O Comitê de Conduta Corporativo, formado por representantes dos Comitês de Conduta das Empresas da Votorantim, pela Auditoria Interna e por representantes das áreas corporativas Jurídica e de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO), é também responsável pelo tratamento dos casos especiais – remetidos pelos Comitês de Conduta das Empresas da Votorantim –, e pelo estabelecimento de critérios para casos não previstos no Código, em situações de conflito de interesses, pela busca de uniformidade nos critérios utilizados e pelo zelo no bom funcionamento do Sistema de Ouvidoria da Organização.

A fim de harmonizar diretrizes e entendimentos e para formalizar a maneira de atuar, temos uma **Política de Ouvidoria**, válida para toda a Organização.

O processo adotado para reparação é a aplicação de gestão de consequência para os casos recorrentes, conforme o Código de Conduta, que incluem: orientações, advertências, transferências/relocações e/ou demissões/encerramento de contratos.

No ano de 2013, tivemos 178 denúncias consideradas procedentes.

## AUDITORIA INTERNA: GUARDIÃ DA CULTURA CORPORATIVA

A área de Auditoria Interna faz parte do conjunto de estruturas e orientações que chamamos de “linhas de defesa” corporativas.

Esse arcabouço de segurança corporativa é composto por quatro frentes:

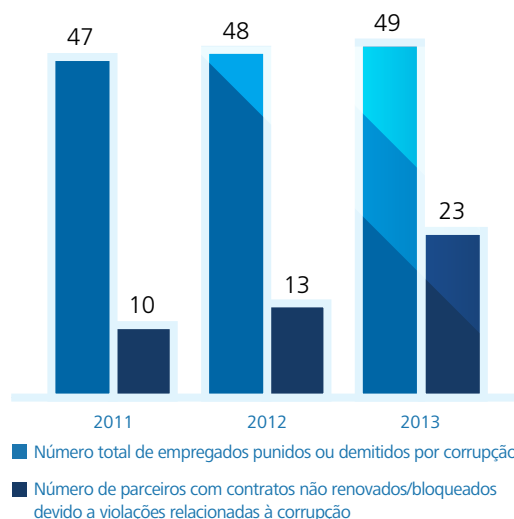
- 1ª linha de defesa: Controles Internos – modelos, processos e procedimentos, implementados corporativamente, para garantir que os objetivos organizacionais sejam alcançados.
- 2ª e 3ª linhas de defesa: analisa e monitora todos os elementos que podem afetar o desenvolvimento dos negócios ou a perenidade da Organização. Formada pelas Áreas de Gestão de Riscos e pelas estruturas de *Compliance*.
- 4ª linha de defesa: Auditoria Interna. Auxilia o Conselho de Administração VPAR (bem como o Conselho de Administração ou Comitê de Supervisão de cada Empresa industrial da Votorantim) a realizar o papel de supervisão e monitoramento das atividades.

Para garantir o caminhar maduro da evolução da governança corporativa da Votorantim Industrial, a Auditoria Interna terá, assim, uma função preponderante. Por isso, a área, em 2013, foi requalificada e reestruturada, a fim de buscar o aprimoramento constante, em sintonia com o novo momento da Organização.

Com a nova governança, a Auditoria Interna terá estruturas próprias em todas as Empresas Industriais da Votorantim, contribuindo assim para assegurar a execução de políticas e orientações comuns e para o reforço de nossa identidade corporativa. Com isso, o Comitê de Auditoria passará a ser exercido em cada Empresa.



### RESULTADO DE AÇÕES DA AUDITORIA CORPORATIVA







## NOSSOS DESAFIOS E COMPROMISSOS – TEMAS MATERIAIS GRI • G4-18

### NOSSOS TEMAS MATERIAIS 1 a 10

Temos avançado em nosso propósito de inserir as questões de sustentabilidade em nosso planejamento estratégico anual.

Em nosso planejamento estratégico anual de sustentabilidade, definimos metas para o ano seguinte e metas de longo prazo (2020), atreladas aos nossos **temas materiais**.

Nossos temas materiais foram definidos a partir de:

- Análise dos temas ligados à perenidade dos negócios em relação aos limites ambientais e questões sociais com base na metodologia *The Natural Step*, debatidos entre as lideranças da Organização, com apoio de especialistas contratados, em um processo de desdobramento dos Princípios de Sustentabilidade.
- Referência representada por companhias que já praticavam esse processo, dos mesmos segmentos da Votorantim ou com negócios diversos em portfólio.





Temos nove **temas materiais**, que consideramos os mais críticos na Votorantim. Esses temas materializam nosso posicionamento estratégico e identificam nossos principais desafios para avançarmos na direção do desenvolvimento sustentável.

Em 2012, submetemos esses temas à consulta de *stakeholders*, que os confirmaram, sugeriram algumas adequações nos temas prévios e incluíram novos desafios para a Organização. Assim, foram incorporados ao planejamento estratégico em 2012 os resultados da consulta a *stakeholders*. E foram definidas metas específicas, por área, que foram incorporadas ao processo de planejamento estratégico de 2013.





Os temas materiais são:

#### **Crescimento com responsabilidade**

Somente por meio de uma governança estruturada podemos assegurar a realização da Visão Votorantim.

#### **Produtos, serviços e clientes**

Com um portfólio diversificado de produtos, podemos agregar valores de sustentabilidade à cadeia produtiva e estimular o consumo consciente.

#### **Cadeia de fornecedores**

Como líderes na cadeia, devemos fomentar nos fornecedores práticas de sustentabilidade alinhadas às da Votorantim (*compliance* + boas práticas), reduzindo riscos e maximizando oportunidades.

#### **Saúde e segurança ocupacional, incluindo terceiros**

Garantir o bem-estar, a saúde e a segurança de nossos empregados e terceiros é premissa básica de nossas operações, as quais, por sua natureza, envolvem riscos intrínsecos.

#### **Desenvolvimento de pessoas**

Nossos empregados são a base da geração de valor da Organização e são essenciais para viabilizar o crescimento da Votorantim Industrial. Por meio do desenvolvimento dos talentos de nossos profissionais, podemos contribuir na construção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

#### **Relacionamento e desenvolvimento nas comunidades onde atuamos**

Estamos inseridos em comunidades e podemos contribuir para o desenvolvimento das pessoas e do ambiente, gerando valor mútuo.

#### **Ecoeficiência e uso responsável dos recursos**

Utilizamos grande quantidade de matérias-primas e energia em nossos processos, por isso precisamos garantir a disponibilidade e a adequada utilização desses recursos produtivos no longo prazo.

#### **Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEEs) geradas pela atividade industrial**

Como grandes emissores, devemos estar alinhados às práticas e aos acordos internacionais sobre mudanças climáticas e constantemente buscar a redução das emissões.

#### **Biodiversidade e serviços ecossistêmicos**

Como proprietários e usuários de grandes áreas em regiões de relevante biodiversidade e que prestam importantes serviços ecossistêmicos, devemos estar alinhados aos acordos internacionais de proteção, visando garantir os recursos naturais no longo prazo.



Acompanhamos a evolução de cada um desses temas materiais desde 2009, assim como, anualmente, definimos metas de curto e longo prazo para cada tema – para o próximo ano e para 2020 –, numa indicação de continuidade de nosso direcionamento e de transparência com relação aos compromissos com a sustentabilidade.




Além dos compromissos e das metas gerais, cada Negócio/Empresa efetuou o desdobramento desses compromissos, em 2012, nos seus Planos Estratégicos de Sustentabilidade, com compromissos/metade válidos a partir de 2013, bem como realizou um exercício de metas futuras. Essas metas e compromissos específicos estão sendo utilizados na gestão interna em cada Negócio/ Empresa e influenciam na remuneração variável dos executivos da Organização.



## A EVOLUÇÃO DE NOSSOS DESAFIOS E COMPROMISSOS 1 a 9 1 a 10

(\*) Tendo em vista a evolução do modelo de governança da Votorantim, as metas de 2014 estão sendo readequadas, para se ajustar à nova configuração da Organização e à consolidação das estratégias de negócios específicas de cada Empresa Industrial.

NOSSOS DESAFIOS (temas materiais)	COMPROMISSOS ASSUMIDOS – 2013	STATUS 2013	O QUE FOI FEITO EM 2013	METAS PARA 2014(*) / 2020
<b>1.</b> Crescimento com responsabilidade	Elaborar um plano corporativo de engajamento de <i>stakeholders</i> estratégicos.		Foi elaborado um plano corporativo, que englobou ações como: <ul style="list-style-type: none"> <li>Fizemos melhorias e adequação de procedimentos no Manual de Capex utilizado para projetos.</li> <li>Conduzimos estudo a respeito dos Princípios do Equador e seus respectivos desdobramentos, dentro das regras da <i>International Finance Corporation</i> (IFC). Com base nesse estudo, foi criado um procedimento, que foi disseminado às Empresas Industriais da Votorantim, a fim de apoiá-las a terem os critérios dos Princípios do Equador incorporados na sua gestão e para consolidar o conceito de gestão de risco ambiental.</li> <li>Realizamos encontros e eventos de engajamento, como:               <ul style="list-style-type: none"> <li>I Fórum de Sustentabilidade da Votorantim, que teve como objetivo ampliar a visão das lideranças da Organização sobre o impacto de suas decisões nos negócios, sob os aspectos financeiros e socioambientais. Participaram cerca de 90 líderes, entre diretores e gerentes gerais.</li> <li>II Seminário Votorantim sobre Biodiversidade e Serviços Ecossistêmicos, com a presença de renomados especialistas/palestrantes; participaram do seminário representantes de órgãos governamentais, parceiros, integrantes de instituições, clientes e fornecedores.</li> <li>Pesquisas sobre reputação Conduzimos e/ou participamos de pesquisas, com diversos públicos, com foco em imagem e reputação. Isso nos ajudou a aprofundar o conhecimento sobre alguns dos principais públicos de relacionamento da Organização e evoluir no diálogo qualificado.</li> </ul> </li> </ul>	<b>2020:</b> Planejamento Estratégico, Sistemas, Controles e Gerenciamento de Metas que incluam aspectos de sustentabilidade, implantados em todas as Operações VID.
			Elaboramos um projeto para avaliar atributos técnicos e negociais de produtos versus aspectos socioambientais. O projeto pode ser utilizado por todas as Empresas Industriais/Negócios da Votorantim, mas em 2013 foi iniciado, de forma piloto, na Votorantim Metais. Em função do projeto, foram feitas visitas específicas a clientes e analisados atributos técnicos e de negócio, para identificar mais características que os clientes gostariam e, assim, estudar sobre como agregar mais valor para os clientes. Na Área de Alumínio, esse projeto propiciou uma maior aproximação com a Tetrapak.	
<b>2.</b> Produtos, serviços e clientes	Implementar piloto para identificar atributos de geração de valor para clientes.			<b>2020:</b> Ter mapeado o ciclo de vida de nossos principais produtos.

 Realizado
  Em processo
  Em estudo



(\*) Tendo em vista a evolução do modelo de governança da Votorantim, as metas de 2014 estão sendo readequadas, para se ajustar à nova configuração da Organização e à consolidação das estratégias de negócios específicas de cada Empresa Industrial.

NOSSOS DESAFIOS (temas materiais)	COMPROMISSOS ASSUMIDOS – 2013	STATUS 2013	O QUE FOI FEITO EM 2013	METAS PARA 2014(*) / 2020
<b>3.</b> Cadeia de fornecedores	Implementar um piloto de Programa de Desenvolvimento de Fornecedores Locais.	■	<p>Desenvolvemos um programa para avançar em comunidades onde não havia procedimentos para estimular a capacitação e o uso de fornecedores locais e incentivar as compras locais.</p> <p>Assim, melhoramos nossa base de dados e criamos novos critérios e processos para que fornecedores de pequenas localidades possam se desenvolver, atender a Votorantim e também atender outras empresas, não criando assim uma dependência da Votorantim.</p> <p>Terminada a fase de planejamento, selecionamos três locais, nos quais implantamos esse programa: Xambioá (TO) e Sobral (CE), da Votorantim Cimentos, e Niquelândia (GO), da Votorantim Metais. Fomos a esses locais, estudamos o mercado, mapeamos fornecedores, associações e estruturas de apoio e visitamos prefeituras.</p>	<b>2020:</b> Ter atendido o plano de Política para Contratação de Fornecedores Locais em todos os Negócios/ Empresas Industriais da Votorantim.
			<p>Em Goiás, sob a liderança da Federação das Indústrias de Goiás/Instituto Euvaldo Lodi (FIEG/IEL), nos juntamos a outras duas empresas do setor e criamos o Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF) na região, cujo convênio foi assinado em dezembro de 2013, para capacitar empresas dos municípios de Barro Alto, Goianésia, Niquelândia, Crixás e Uruaçu, onde estão localizadas as unidades das três empresas. O PDF visa estimular a competitividade, aperfeiçoar a gestão, ampliar mercado e fomentar uma atuação social e ambientalmente responsável. Busca ainda promover a qualificação profissional e o fortalecimento das entidades de classe. O convênio inclui três rodadas de negócios. A primeira delas, denominada 1ª Feira de Negócios, foi realizada em dezembro, em Niquelândia, com 80 empresas convidadas.</p>	
<b>4.</b> Saúde e segurança ocupacional, incluindo terceiros	Implementar um programa de conscientização sobre riscos e fatalidades.	■	<p>Lançamos em algumas unidades, de forma piloto, o sistema de Gerenciamento de Licenças Governamentais (GLM) – Saúde e Segurança do Trabalho, abrangendo módulos de gestão (com armazenamento de dados) e geração de relatórios de obrigações legais requeridas para as questões de saúde e segurança. Por conta disso, automatizamos o registro de diversos documentos legais, que têm prazo para ficar disponíveis. Foram cadastrados mais de 1.500 documentos. Também automatizamos a emissão de documentos. Com esse sistema, é possível gerar relatórios mensais, o que permite uma melhor gestão de riscos e o apoio a iniciativas de conscientização. Tivemos oito fatalidades em 2013, contra 12 em 2012.</p>	<b>2020:</b> Alcançar taxa de frequência de acidentes com afastamento menor que 1 em todos os Negócios.
			<p>O principal reforço de conscientização foi em nossas unidades no Peru, por se tratar de cultura que ainda vem se adaptando ao jeito de ser e de pensar da Votorantim.</p>	

■ Realizado ■ Em processo ■ Em estudo





(\*) Tendo em vista a evolução do modelo de governança da Votorantim, as metas de 2014 estão sendo readequadas, para se ajustar à nova configuração da Organização e à consolidação das estratégias de negócios específicas de cada Empresa Industrial.

NOSSOS DESAFIOS (temas materiais)	COMPROMISSOS ASSUMIDOS – 2013	STATUS 2013	O QUE FOI FEITO EM 2013	METAS PARA 2014(*) / 2020
<b>5.</b> <b>Desenvolvimento de pessoas</b>	Implementar o Programa <i>Employee Value Proposition</i> (EVP).	■	<p>Como parte de uma estratégia de <i>Employee Value Proposition</i> (EVP) e com apoio da Academia de Excelência Votorantim, todos os módulos regulares do Centro de Liderança da Academia foram revisados, para que seus conteúdos contemplem os nossos nove temas materiais, contribuindo, assim, para a incorporação da sustentabilidade na nossa cultura. Realizamos, com esse conteúdo inserido, seis turmas de Gestão de Pessoas, seis turmas de Inovação, nove turmas de Gestão Estratégica e 10 turmas de Gestão de Desempenho.</p> <p>Para a Alta Liderança e gerentes gerais, abordamos temas relevantes, também, no I Fórum de Sustentabilidade da Votorantim, com palestras e debates direcionados. O grande direcionamento foi a sensibilização das lideranças para as premissas e práticas de sustentabilidade.</p> <p>Para os demais empregados, disponibilizamos <i>e-learning</i> explicando sobre os temas materiais da Votorantim.</p>	<b>2020:</b> Teremos 80% dos cargos de liderança preenchidos com recursos internos.
<b>6.</b> <b>Relacionamento e desenvolvimento nas comunidades onde atuamos</b>	Implementar um piloto de planejamento de longo prazo da atuação social.	■	<p>Finalizamos o desenvolvimento da Matriz Social. Trata-se de uma ferramenta de classificação de riscos sociais, a qual estamos implantando, gradativamente, em todas as Empresas Industriais da Votorantim.</p> <p>Com a aplicação dessa metodologia, é possível organizar e priorizar melhor as ações de investimento social e desenvolvimento local.</p>	<b>2020:</b> Implementar estratégia de atuação social, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, para qualificar o relacionamento e contribuir com o desenvolvimento das comunidades em 100% das operações classificadas como prioritárias (**)
	Melhorar em 0,4% a eficiência energética em nossas unidades industriais.	■	<p>Com apoio da Equipe Temática de Meio Ambiente e da Equipe Temática de Energia, continuamos direcionando esforços, nas Empresas Industriais da Votorantim, para ações que possibilitem ganhos em termos de eficiência energética.</p> <p>Em 2013, a melhoramos em 0,001% a eficiência energética em nossas unidades industriais, em comparação com 2012.</p>	<b>2020:</b> Melhorar em 5% a eficiência energética por tonelada produzida (base 2010)
<b>7.</b> <b>Ecoeficiência e uso responsável dos recursos</b>	Fazer análise de viabilidade para resíduos identificados com potencial de reciclagem.	■	<p>Continuamos desenvolvendo estudos e projetos sobre a transformação de resíduos em produtos ou insumos para outras atividades. Esse é um dos temas da atuação de nossa Equipe Temática de Meio Ambiente.</p> <p>Na Votorantim Cimentos, temos cinco projetos de coprocessamento, voltados para a utilização energética de biomassa, resíduos e outros materiais, como combustíveis alternativos, nas Unidades de Vidal Ramos (SC), Rio Branco do Sul (PR), na Cimesa (SE) e na planta de Cuiabá (MT).</p> <p>Na Votorantim Metais, na produção diária transformamos todo o resíduo de pó calcário industrial (PCI), gerado no processo de beneficiamento do zinco, em pó calcário agrícola (PCA), que é comercializado.</p> <p>Na Fibria, com a aliança com a <i>Ensyn Corporation</i> formamos uma <i>joint venture</i> igualitária para a produção de biocombustíveis. Trata-se de combustível líquido renovável, que substitui o petróleo na geração de energia e calor, por exemplo. Esse combustível é obtido a partir de resíduos de madeira e biomassa.</p> <p>Na Citrosuco, com os resíduos sólidos (casca, sementes, fibras), produzimos a polpa cítrica peletizada, que é utilizada como ração animal e forragênea.</p>	<b>2020:</b> Reduzir em 50% a destinação de resíduos perigosos para aterros externos e em 50% o uso de barragens para resíduos minero-metalúrgicos (base 2010 – em relação ao resíduo gerado / ton. produto).



(\*) Tendo em vista a evolução do modelo de governança da Votorantim, as metas de 2014 estão sendo readequadas, para se ajustar à nova configuração da Organização e à consolidação das estratégias de negócios específicas de cada Empresa Industrial.


NOSSOS DESAFIOS (temas materiais)	COMPROMISSOS ASSUMIDOS – 2013	STATUS 2013	O QUE FOI FEITO EM 2013	METAS PARA 2014(*) / 2020
<b>8.</b> <b>Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEEs) geradas pela atividade industrial</b>	Realizar estudo sobre os critérios do IFC (Princípios do Equador), visando ao aprimoramento da nossa gestão socioambiental.	■	Conduzimos estudo a respeito dos Princípios do Equador e seus respectivos desdobramentos, dentro das regras da <i>International Finance Corporation</i> (IFC). Com base nesse estudo, foi criado um procedimento, que foi disseminado às Empresas Industriais da Votorantim, a fim de apoiá-las a terem os critérios dos Princípios do Equador incorporados na sua gestão e para consolidar o conceito de gestão de risco ambiental.	<b>2020:</b> Manter ou reduzir a emissão de carbono por tonelada produzida (base 2010).
<b>9.</b> <b>Biodiversidade e serviços ecossistêmicos</b>	Concluir a aplicação do projeto piloto da metodologia <i>Ecosystem Services Review</i> (ESR).	■	<p>Concluimos a aplicação do piloto e apresentamos os resultados externamente.</p> <p>A Votorantim foi a única empresa brasileira a participar do simpósio internacional <i>Biodiversity and Ecosystem Services in Impact Assessment</i>, sobre biodiversidade e serviços ecossistêmicos, realizado pela International Association for Impact Assessment (IAIA), nos EUA. No simpósio, apresentamos os resultados parciais da aplicação da ferramenta ESR na Votorantim Metais (Unidade de Rondon do Pará – PA), na Votorantim Energia (Complexo Juquiá – SP), na Fibria (Unidade de Aracruz – ES) e na Votorantim Siderurgia (Unidade de Resende – RJ).</p> <p>Em março, foi realizado, em São Paulo, o quarto e último <i>workshop</i> do PESE (Parceria Empresarial pelos Serviços Ecossistêmicos), uma parceria entre as empresas e a sociedade civil organizada pelo CEBDS, pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (GVces) e pelo <i>World Resources Institute</i> (WRI), com suporte da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID). Nesse encontro, que visa fortalecer a capacidade de seus membros em avaliar e gerir os serviços ecossistêmicos, foram apresentados os avanços das empresas participantes no desenvolvimento e na utilização da ferramenta ESR, que mede o impacto e a dependência da atividade produtiva sobre os serviços ecossistêmicos. Participamos com o projeto piloto da utilização da ferramenta na Unidade de Rondon do Pará (PA), da Votorantim Metais.</p>	<b>2020:</b> Avaliar os impactos ecossistêmicos e valorar a biodiversidade nas principais operações da VID.

(\*\*) Nota: meta alterada com relação ao ano de 2011, com o objetivo de torná-la mais objetiva, facilitando a mensuração.

■ Realizado ■ Em processo ■ Em estudo







# PLANEJANDO NOSSA ATUAÇÃO NO FUTURO



“ NOSSO PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO REFORÇA  
NOSSO COMPROMISSO  
COM O DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL. ”

## AS DIRETRIZES E OS RESULTADOS DE NOSSO MODELO DE NEGÓCIOS

### PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Nosso Plano Estratégico de Longo Prazo é atualizado anualmente. A partir de premissas macroeconômicas, cenários de mercado e industriais e análises do ambiente competitivo, são elaboradas estratégias e desenvolvidas projeções de resultados para todas as Empresas. São definidas as áreas de atuação e as ênfases em cada negócio, direcionando investimentos e alocando recursos com base em critérios de atratividade e posição competitiva. Os planos de negócio incorporam os projetos de expansão e investimentos, a gestão de desempenho das unidades, a análise dos riscos existentes e as questões ligadas à sustentabilidade.

A validação do Planejamento Estratégico é formalizada após discussões com o Conselho de Administração.

Nesse processo, são avaliadas e definidas as áreas de atuação e a ênfase esperada para cada Empresa/ Negócio, direcionando investimentos e alocando recursos com base em critérios de atratividade e

posição competitiva. A avaliação de iniciativas e a priorização de estratégias contemplam o uso eficiente de recursos, a adequação da estrutura organizacional, os temas materiais de sustentabilidade e o desenvolvimento tecnológico esperado.

O processo anual de planejamento envolve as seguintes etapas-chave:

- **Diálogo estratégico**

Discussão ampla das indústrias de atuação, cenários e perspectivas, entre as lideranças e o Conselho de Administração, definindo os principais caminhos estratégicos a serem perseguidos.

- **Plano Plurianual e Orçamento**

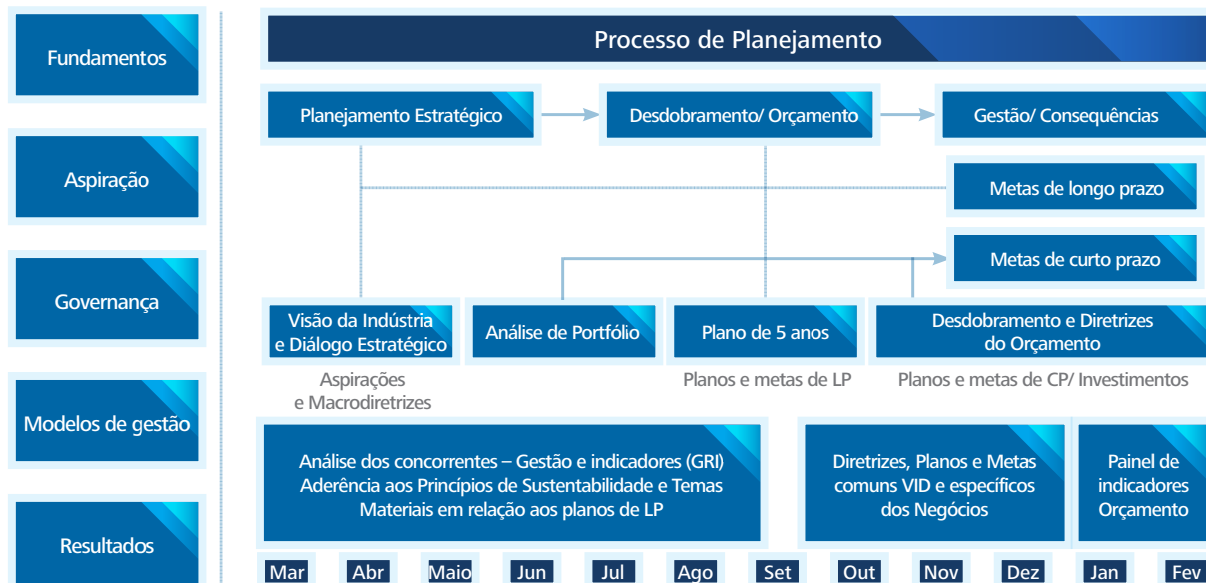
A partir das macroestratégias discutidas, é desenvolvido o planejamento estratégico (horizonte de cinco anos), que define metas para cada Empresa/ Negócio. Esse plano de longo prazo alavanca a construção do orçamento do ano seguinte e o desdobramento de metas de remuneração variável para todos os níveis da Organização. É importante





destacar que as metas também estão atreladas aos temas materiais de sustentabilidade, o que reforça nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Representação gráfica de nosso Ciclo de Planejamento Estratégico:


















Temos aprimorado, nos últimos anos, nosso sistema de gestão e nossa governança no sentido de contemplar, no processo de planejamento estratégico e na gestão das operações, as questões ligadas à sustentabilidade. Tanto que também vinculamos a avaliação dos gestores da Organização (e parte da remuneração variável deles) à melhoria dos indicadores de sustentabilidade.

Em 2014, o planejamento (quatro a seguir) passa por uma forte interação entre a Votorantim Industrial, responsável pela parte inicial – definição das macrodiretrizes – e pela parte final do processo (organização das reuniões dos Conselhos) e as Empresas Industriais, que conduzem o planejamento estratégico em seus negócios.

## SISTEMA DE GESTÃO VOTORANTIM

Com o objetivo de facilitar a gestão e a implementação das estratégias discutidas no processo de planejamento, temos o Sistema de Gestão Votorantim (SGV), que visa melhorar continuamente nossas práticas, por meio da captura de sinergias, transferência de habilidades entre as Empresas Industriais/Negócios e implantação das melhores práticas de mercado. Esse sistema materializa-se por meio da estrutura de Comitês de Gestão Corporativos (coordenados pelos diretores e gerentes gerais corporativos) e de Equipes Temáticas (grupos formados por especialistas das Empresas Industriais/Negócios, com coordenação rotativa entre as Empresas Industriais/Negócios).

Processo ▲ Conselho

Atividade	maio	junho	julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro
Definição Cenário Macro (CA VID)	 ▲							
WS Cenário Macro <sup>(1)</sup>								
WS Visão da Indústria <sup>(2)</sup>								
WS Sustentabilidade <sup>(1) (3)</sup>								
WS Cenário Insumos <sup>(1) (4)</sup>								
Aprovação Cenário Preços (CA Empresas)								
Reuniões PE (CA Empresas)								
Reuniões PE Consolidado (CA VID)							▲	
Definição Cenário Macro (CA VID)					 ▲			
Aprovação de Preços								
EBITDA Week								
Reuniões Orçamento (CA Empresas)								
Reuniões Orçamento (CA VID)								▲

WS = *Workshop*

<sup>(1)</sup> Coordenação VID

<sup>(2)</sup> WS Visão da Indústria: coordenado pelos negócios, segundo diretriz geral VID

<sup>(3)</sup> WS Sustentabilidade: com áreas ligadas aos temas materiais dos negócios

<sup>(4)</sup> WS Cenário Insumos: conduzido pelas áreas de Suprimentos (SGV *lead-buyers*) e VE

## Equipes Temáticas

- Meio Ambiente
- Energia
- Saúde e Segurança
- Operações e Seis Sigma
- Capex
- Logística
- Suprimentos
- Manutenção

Para acompanhar o trabalho das Equipes Temáticas, há o Comitê de Presidentes dos Negócios, que se reúne trimestralmente para monitorar resultados e definir diretrizes gerais de atuação.

Como apoio aos processos de gestão e planejamento em geral, temos os Comitês de Gestão Corporativos.

## Comitês de Gestão Corporativos

- DHO
- Jurídico
- TI
- Sustentabilidade
- Riscos
- *Advocacy*

A cada ano, os Comitês de Gestão Corporativos e as Equipes Temáticas recebem metas derivadas do Planejamento Estratégico, envolvendo questões financeiras e socioambientais, que são desdobradas para as Empresas Industriais/ Negócios.

## MARCA E REPUTAÇÃO

### Gestão da Marca, Imagem e Reputação

Para a gestão de imagem e reputação, contamos com:

- Comitê de Responsabilidade Corporativa e Reputação, ligado diretamente ao Conselho de Administração VPAR. Tem por objetivo consolidar uma governança mais robusta, em que os acionistas atuem como guardiães da imagem e da reputação da Organização, norteados pelos valores, crenças e estratégias da Votorantim.
- Diretoria Corporativa de Relações Institucionais e Sustentabilidade, com a missão de contribuir para a construção da imagem e da reputação por meio da gestão de marca, integrada com os processos de relações governamentais, relações com a mídia e sustentabilidade, criando valor no relacionamento com nossos diversos *stakeholders*.
- Plataforma de Reputação, que tem como objetivos:
  - Propor ao Conselho de Administração VPAR os fundamentos para a governança da gestão de imagem e reputação – atribuições e responsabilidades.
  - Definir a imagem que queremos reforçar e de como queremos ser percebidos, por meio de um posicionamento corporativo e de uma arquitetura de marca aderente à estratégia dos negócios.
  - Dar diretrizes à Organização sobre a forma e o conteúdo de ações que impactam a imagem da Votorantim, garantindo a consistência de mensagem.
  - Discutir oportunidades de exposição, de relacionamento e/ou de diálogo qualificado que estabeleçam parcerias duradouras com *stakeholders*, minimizem riscos e fortaleçam a imagem e a reputação da Organização, interna e externamente.
  - Analisar a percepção dos diferentes públicos sobre a Votorantim, seus negócios e suas iniciativas, por meio dos resultados de pesquisas, monitoramento e mapeamento (indicadores).

## Relacionamento com Investidores e Analistas

O atendimento e o relacionamento com investidores, analistas de renda fixa e analistas de crédito é coordenado por nossa área de Relações com Investidores, por meio da utilização de eventos e instrumentos direcionados.

Em 2013, organizamos nova edição do evento **Encontro com o Mercado**, realizado anualmente, em que são convidados investidores, analistas, contatos e parceiros, a fim de abordar questões como nosso desempenho, estratégias de negócio, planos de expansão e/ou investimentos, alterações em portfólio de produtos e serviços, direcionamentos, sustentabilidade.

No exterior, de forma similar, organizamos, também anualmente, o **Votorantim Day**, em Nova York. Em 2013, foi a 5ª edição.

Demos continuidade, ainda, ao **Programa de Boas Vindas aos Analistas e Investidores**, que visa reforçar o relacionamento com analistas financeiros internacionais, destacando os diferenciais competitivos, os processos produtivos com foco na excelência e as ações de sustentabilidade na Organização. Em 2013, recebemos um analista externo, que ficou na Unidade de Rio Branco do Sul (PR), da Votorantim Cimentos, a fim de aprimorar o conhecimento sobre as operações e destacar diferenciais, produtos e projetos.

Com o aumento do nível de informações fornecidas pela Votorantim ao mercado e com o apoio de ações como o Programa de Boas Vindas aos Analistas e Investidores, dez analistas fazem, espontaneamente, a cobertura da Organização e de nossos bônus negociados no mercado. Todos esses analistas indicaram recomendação positiva para os nossos bônus, principalmente em função da consistência de nossos resultados e de nossas práticas e iniciativas. Mais detalhes no nosso *site* sobre Relações com Investidores – [www.votorantim.com.br/ri](http://www.votorantim.com.br/ri), no item “Informações aos Credores / Cobertura de Analistas”.



## Relacionamento com o Poder Público GRI • G4-16 10

Em 2013, nossa Área de Relações Governamentais passou a ter uma atuação ainda mais voltada, preponderantemente, para as necessidades e interações de cada Negócio/Empresa da Votorantim Industrial. Nosso relacionamento com todos os níveis governamentais é estritamente técnico, ligado às questões estratégicas e/ou de negócio.

Acompanhamos, no dia a dia, as ações, as comissões parlamentares e os projetos que estão em tramitação no Legislativo que tenham ligação com setores ou áreas de atuação de nossas Empresas. Da mesma forma, mapeamos os governos e os órgãos e entidades governamentais que têm relação com projetos ou iniciativas das Empresas da Votorantim.

Além disso, mantemos um relacionamento constante com governos e prefeituras das regiões em que atuamos, procurando participar de discussões sobre políticas públicas e apoiar o desenvolvimento das comunidades. Também participamos de fóruns em diversas esferas governamentais, como em Ministérios, Secretarias e em outros órgãos públicos, para discutir e encaminhar demandas e/ou regulamentações.

## Relacionamento com Partidos Políticos

GRI • S06 G4-16 »

Contamos com o **Manual de Conduta para Processos Eleitorais**, para orientar o nosso relacionamento com os concorrentes a cargos públicos em eleições majoritárias e para proporcionar segurança institucional e jurídica nesse relacionamento. Esse manual traz informações de apoio e recomendações que podem servir como referência na conduta corporativa da Votorantim durante os processos eleitorais.

Entendemos que o comportamento da Organização, assim como de cada um de seus empregados, deve seguir os princípios de solidez, ética, respeito, empreendedorismo e união, e que a participação em processos eleitorais deve ser pautada pela legalidade, pela ética e pela transparência. O manual é atualizado periodicamente (foi atualizado para o processo eleitoral de 2014), de acordo com as leis e os critérios estabelecidos pelo poder público em cada eleição. É distribuído a gestores da Organização, em nível gerencial. Independentemente do manual, efetuamos capacitações específicas para os nossos profissionais que são pontos de contato, nas bases.

No que diz respeito às doações eleitorais, temos também a **Política Corporativa de Doações Eleitorais**, que complementa o Manual de Conduta para Processos Eleitorais e reforça o escopo da governança e de participação da Organização nesses processos. Buscamos nos relacionar com os candidatos e os eleitos que mantenham relação com os setores econômicos de atuação da Votorantim, nas cidades ou regiões em que a Organização está presente. Somente são contemplados aqueles considerados ficha limpa. Para mais detalhes, consulte a política em nosso site: [www.votorantim.com](http://www.votorantim.com).

Todas as doações são realizadas de acordo com a legislação vigente. Com relação ao processo eleitoral de 2014, aguardaremos a conclusão do julgamento do Supremo Tribunal Federal, sobre a proibição de doações eleitorais de pessoas jurídicas, para implementarmos ou não as respectivas doações. As nossas doações referentes a eleições anteriores estão registradas no Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

## Relacionamento com a Mídia

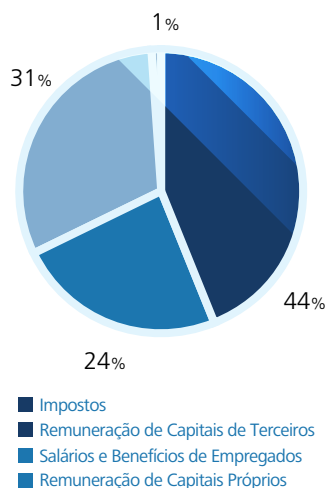
Mantemos um relacionamento com a mídia pautado pelo respeito ao trabalho da imprensa e pela transparência na divulgação de informações sobre a Votorantim. Temos uma Área de Relações com a Mídia que define as diretrizes a serem adotadas no contato com a imprensa, tendo em vista a abrangência e a capilaridade da Organização.

Essas diretrizes estão consolidadas no **Manual de Relações com a Mídia**, disponível a todos os empregados, e sua aplicação é de responsabilidade das áreas de Comunicação de cada Empresa e da *holding*. Esse manual foi revisado em 2013 mas, por uma decisão estratégica do Comitê de Comunicação, a nova versão ainda não foi publicada, em virtude do foco na edição, no ano, do **Manual de Gerenciamento de Crises**, com a participação das áreas de Comunicação e de Gestão de Riscos. O manual classifica o nível de gravidade das crises e traz orientações, cuidados e procedimentos a serem adotados em cada caso. É válido para todos os níveis de cargos da Organização e está disponível, na Intranet, a todos os empregados. A edição do Manual de Gerenciamento de Crises reuniu e disciplinou diretrizes que já existiam sobre o assunto na Organização.



Nossos negócios apresentaram resultados sólidos e consistentes, mesmo com um desempenho aquém do esperado da economia brasileira e das incertezas que continuaram a rondar o cenário global. Graças a fatores como disciplina na gestão, eficiência e estabilidade operacionais, controle de custos e estratégias comerciais bem definidas, nossos negócios apresentaram resultados positivos, com crescimento de receita e EBITDA em todos os segmentos.

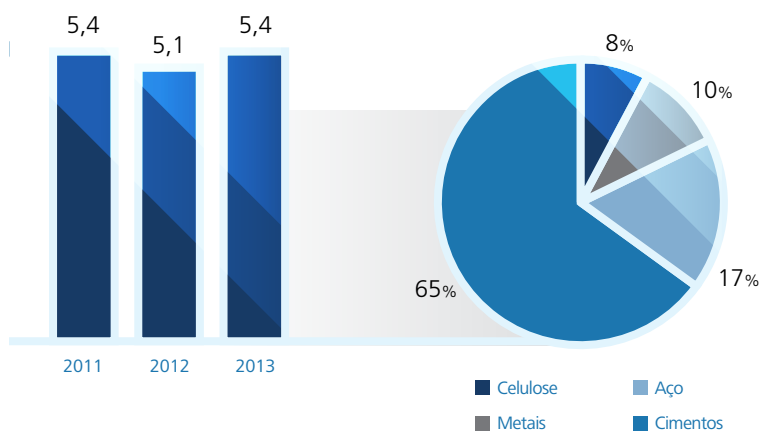
## DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO - VID 2012



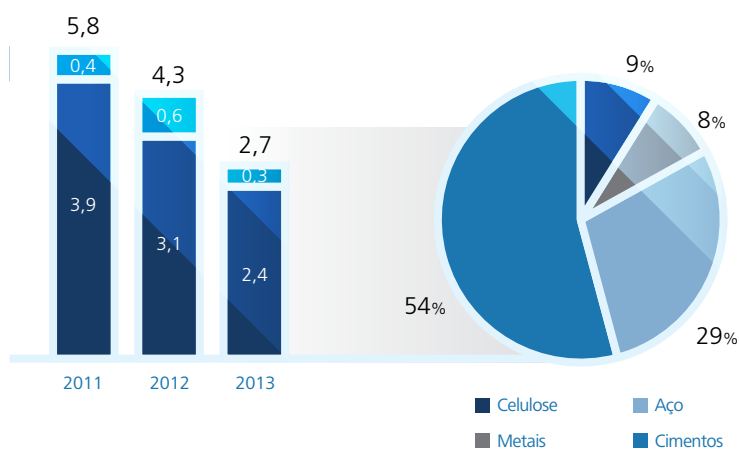
## NOTAS:

- a) Os resultados econômico-financeiros não consideram a Citrosuco (Citrosuco S/A Agroindústria), resultante da fusão entre as antigas Citrovita, da Votorantim, e Citrosuco, do Grupo Fisher; cada "fundadora" detém 50% das ações.
- b) Possuímos uma participação acionária relevante de 29,34% na Fibria, somos parte do Acordo de Acionistas e elegemos a maioria dos membros de seu Conselho de Administração; porém, em cumprimento à norma da *International Financial Reporting Standards* (IFRS), não consolidamos seus resultados em nossas Demonstrações Financeiras.

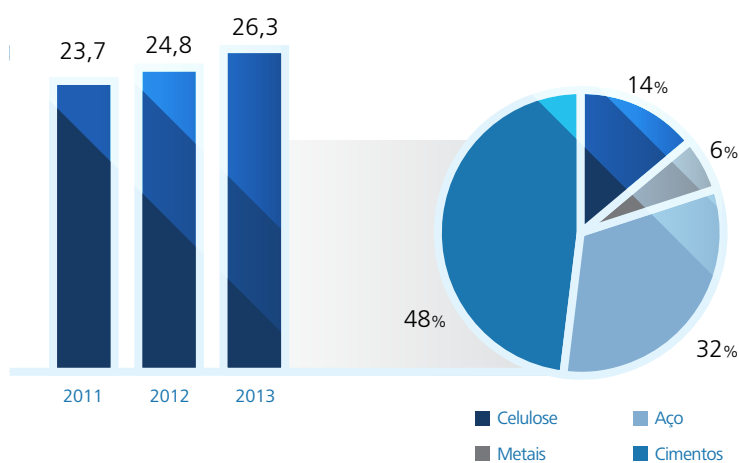
## EBITDA (R\$ bi)



## INVESTIMENTOS TOTAIS (R\$ bi)



## RECEITA LÍQUIDA (R\$ bi)





## Receita Líquida

A receita líquida consolidada atingiu R\$ 26,3 bilhões em 2013, 14% superior a 2012. O aumento deveu-se principalmente ao maior volume comercializado de cimento, como resultado da expansão da capacidade produtiva no Brasil e da consolidação da VCEAA, aos maiores volumes e preços do segmento de aços longos, bem como ao acréscimo da produção da Milpo. Além disso, o efeito da desvalorização cambial de 15% do real impactou positivamente a nossa receita, dado que uma importante parcela está vinculada direta ou indiretamente ao dólar. Desse resultado, o segmento de cimentos representou 48%; metais, 32%; mineração, 6%; e aços longos, 14%.

O custo dos produtos vendidos totalizou R\$ 19,4 bilhões. A alta de 13% em relação ao ano anterior se justifica pelo aumento do volume de vendas nos segmentos de cimento e siderurgia, pela elevação do preço de alguns insumos, bem como pela consolidação da VCEAA (R\$ 1,3 bilhão).

As despesas com vendas totalizaram R\$ 1,7 bilhão, aumento de 26% em relação a 2012, devido ao maior volume comercializado nos segmentos de cimentos e siderurgia e à consolidação da VCEAA. As despesas gerais e administrativas somaram R\$ 2,2 bilhões, mantendo-se estáveis em comparação ao ano anterior, mesmo com a consolidação da VCEAA.

## EBITDA e Lucro Líquido

O **EBITDA** consolidado foi de R\$ 5,4 bilhões, aumento de 19% em comparação ao ano anterior. Todos os segmentos contribuíram para esse resultado. Em cimentos, os principais motivos foram o maior volume comercializado nas operações do Brasil e dos EUA e a consolidação da VCEAA. Em metais, colaboraram a venda de energia excedente, o melhor desempenho operacional e a desvalorização do real. Em mineração, as expansões de *Cerro Lindo* e *El Porvenir*, na Milpo (Peru), foram os principais fatores de contribuição. Por fim, em aços longos, a melhora é explicada pelo melhor desempenho da *AcerBrag* e da *Acerías PazDelRío* (APDR). O segmento de cimentos foi responsável por 65% do EBITDA consolidado; metais, 17%; mineração, 10%; e aços longos, 8%.

**R\$ 26,3**  
**bilhões**

DE RECEITA LÍQUIDA  
CONSOLIDADA EM 2013,  
14% SUPERIOR A 2012.

**R\$ 238**  
**milhões**

FOI O LUCRO LÍQUIDO DO  
EXERCÍCIO, INCREMENTO DE  
174% SOBRE 2012.

**R\$ 433**  
**milhões**

FOI O LUCRO LÍQUIDO  
ATRIBUÍDO AOS ACIONISTAS  
CONTROLADORES,  
AUMENTO DE 191%  
SOBRE 2012.

O resultado financeiro consolidado totalizou uma despesa líquida de R\$ 1,6 bilhão, aumento de 6% em comparação a 2012. O acréscimo é explicado principalmente pela maior despesa com juros sobre empréstimos e financiamentos, devido à variação cambial que incidiu sobre os juros da dívida denominada em dólar, no valor de R\$ 55 milhões, além de uma menor receita de aplicação financeira, de R\$ 170 milhões. Em contrapartida, registramos aumento em outras receitas financeiras, principalmente pela atualização monetária no saldo de impostos a recuperar.

O **lucro líquido** atribuído aos acionistas controladores totalizou R\$ 433 milhões, aumento de 191% em relação a 2012. Considerando o resultado atribuído aos acionistas não controladores, o lucro líquido do exercício foi de R\$ 238 milhões, incremento de 174%. Esse resultado decorre principalmente do melhor desempenho operacional observado em todos os segmentos. Ao excluirmos os ajustes

extraordinários, sem efeito caixa, sendo os principais referentes ao *impairment* (i) do ágio de aquisição da Milpo; (ii) da planta de ferro níquel, devido à suspensão do projeto; e (iii) de estoque de escória na APDR, o lucro líquido oriundo do curso ordinário dos negócios teria sido de R\$ 1,2 bilhão.

## Investimentos

Os investimentos em ativos imobilizados totalizaram R\$ 2,4 bilhões, sendo 40% destinados a projetos de expansão e 60% em manutenção, modernização, segurança, saúde e meio ambiente. Houve diminuição de 13% em relação a 2012, em resposta ao cenário global e consoante com a estratégia de redução do endividamento.

Continuamos focados na ampliação da capacidade produtiva de cimento, que representou 75% dos investimentos em expansão, diversificando nossa atuação geográfica no Brasil para melhor atender a regiões com demanda crescente. É importante destacar também a expansão das minas de *El Porvenir* e *Cerro Lindo*, na Milp (Peru), que alcançaram 1.943 mil e 5.382 mil toneladas de capacidade de tratamento mineral diário, respectivamente.

## Liquidez e Endividamento

Ao final de 2013, a dívida bruta totalizava R\$ 23,4 bilhões, aumento de 5,1% em relação a 2012. No decorrer do ano, a amortização líquida de principal somou R\$ 0,9 bilhão, grande parte em moeda estrangeira. A despeito disso, a desvalorização de 15% do real em relação ao dólar gerou um impacto não caixa de R\$ 2,1 bilhões, o que explica o aumento da dívida total.

O saldo de caixa foi de R\$ 6,6 bilhões ao final de 2013, aumento de R\$ 0,5 bilhão em relação ao final de 2012, resultado de uma robusta geração líquida de caixa que combinou maior geração de caixa operacional com investimentos realizados de maneira diligente e seletiva nos projetos de expansão. Possuímos ainda uma linha de crédito rotativo (*revolving credit facility*) no valor total de R\$ 3,5 bilhões, que contribui para nossa posição de liquidez. No ano, como demonstração de comprometimento e confiança, os acionistas injetaram R\$ 0,9 bilhão na Votorantim Industrial, contribuindo ainda mais para o aumento da liquidez.





A dívida líquida encerrou o ano de 2013 em R\$ 16,8 bilhões, acréscimo de 3,7% em relação ao ano anterior. A alavancagem financeira medida pelo quociente Dívida Líquida sobre EBITDA retomou a trajetória descendente e fechou o ano em 3,12x, redução de 0,46x em relação a 2012. O bom desempenho operacional, que resultou em aumento do EBITDA e forte geração de caixa, foram fundamentais para essa melhora.

Temos uma combinação confortável de alta posição de caixa, poucos vencimentos de curto prazo e um calendário de amortização que não concentra pagamento de principal em um único ano. Finalizamos 2013 com um prazo médio de vencimento de dívida de 7,3 anos.

Continuamos a realizar a gestão de nosso passivo financeiro com o objetivo de manter o prazo médio adequado e diluir os vencimentos ao longo dos anos, combinado com a estratégia de reduzir o endividamento bruto, readequando nossa exposição à moeda estrangeira, e a volatilidade da variação cambial sobre nosso resultado.

## Desenvolvimento de Pessoas (Capital Humano)

  GRI • G4-10 LA9 »

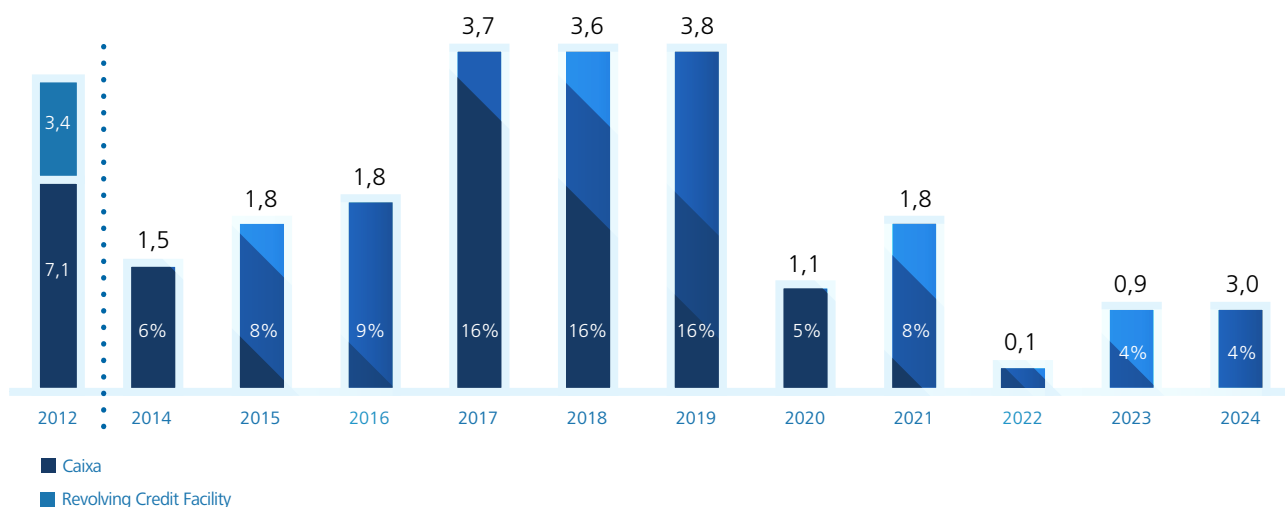
Consideramos nossas equipes como um ativo fundamental da Organização, e nossa atuação junto aos empregados visa construir um ambiente de trabalho cada vez melhor, propiciar oportunidades de crescimento e desenvolvimento e valorizar os talentos. Queremos ter, até 2020, 80% dos cargos de liderança preenchidos internamente.

Trabalhavam em nossas operações industriais, em 31 de dezembro de 2013, 54.847 empregados (inclui empregados próprios, safristas, estagiários e aprendizes) e 37.113 terceirizados.





## PERFIL DE AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA (R\$ BILHÕES)



## PRAZO MÉDIO DA DÍVIDA (ANOS)



GRI • G4-10

Empregados Próprios	2013	Brasil	Exterior	Homens	Mulheres
Mensalistas	29.849	24.139	5.710	22.609	4.750
Horistas	13.776	8.495	5.281	13.143	633
Trainees	48	48	-	30	18
<b>Total Próprios</b>	<b>43.673</b>	<b>32.682</b>	<b>10.991</b>	<b>35.782</b>	<b>5.401</b>
Safristas/Colhetores	9.792	9.792	-	6.549	3.243
<b>Estagiários e Aprendizizes</b>					
Estagiários e "Summer Student"	817	817	-	415	402
Aprendizes	565	565	-	361	204
<b>Total de Estagiários e Aprendizizes</b>	<b>1.382</b>	<b>1.382</b>	<b>-</b>	<b>776</b>	<b>606</b>
<b>Prestadores de Serviço</b>					
Atividade Permanente	30.981	-	-	-	-
Prestadores de Serviço em Projetos	6.132	-	-	-	-
<b>Total de Prestadores de Serviço</b>	<b>37.113</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>GERAL</b>					
Próprio+Estagiário+Aprendiz+Empregado	54.847	43.856	10.991	43.107	9.250
Prestadores de Serviço	37.113	-	-	-	-
<b>Total Geral</b>	<b>91.960</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

O valor total do número de empregados apresentado neste relatório difere do valor publicado no Relatório da Administração – RA devido a:

(a) Atualização no número de empregados da VCNA.

(b) Utilização de critérios distintos de consolidação. Neste relatório, além dos empregados reportados no RA, foram considerados os empregados da Citrosuco, incluindo sazonais.

A diferença de 2.490 empregados na segregação por gênero, deve-se aos dados de VCEAA e VC South America que não estavam disponíveis nesse formato.



## Políticas e gestão de Recursos Humanos

 GRI • LA-9 G4-10 »

Nossos processos e políticas de gestão e desenvolvimento de pessoas estão consolidados e fazem parte do dia a dia da Organização.

Queremos, cada vez mais, ser uma Organização com alta performance, e por isso acreditamos na força de nossos **talentos**. Com base na **meritocracia**, buscamos criar condições para que as pessoas possam se desenvolver, em termos de conhecimento, habilidades e competências.

Para termos um novo olhar para o futuro, e em linha com o processo de evolução da governança corporativa da Votorantim, criamos um Grupo de Trabalho específico, formado pelos presidentes/CEOs das Empresas Industriais da Votorantim, com o intuito de gerar um diagnóstico com questões que devem ser abordadas para que se possa alcançar o desempenho desejado nessa nova fase da Organização.

## Atração e retenção de talentos GRI • LA11 »

Seguindo os nossos Valores e Crenças de Gestão, acreditamos que a força dos nossos talentos é fundamental para a evolução dos nossos negócios e por isso queremos ser uma Companhia em que cada vez mais as pessoas se sintam bem em trabalhar e tenham reais oportunidades de evolução. Por isso, temos investido de forma estruturada no desenvolvimento e aproveitamento dos nossos talentos.

Anualmente, realizamos o processo de **Avaliação de Desempenho** dos empregados, por meio do qual é possível identificar necessidades de desenvolvimento, traçar perspectivas de evolução de carreira e desafios e a serem superados e estimular um diálogo construtivo entre lideranças e demais empregados. Em cada Empresa/Negócio, temos Comitês de Gestão de Pessoas, que se reúnem para o alinhamento e a consolidação de resultados e para a definição de ações e estratégias a serem observadas. Os resultados finais são analisados pelo Comitê de Gestão Corporativo de DHO, que estabelece as diretrizes gerais de atração, desenvolvimento e retenção, além de planos de sucessão.

No processo de Avaliação de Desempenho de 2013, nossos empregados foram avaliados não só em função das competências, mas também pelas diretrizes das Crenças de Gestão e pelo conjunto de comportamentos esperados. Valorizamos não só o conhecimento, mas a forma como o conhecimento é aplicado.

GRI • LA11 »

Empregados que Recebem Regularmente Análises de Desempenho e de Desenvolvimento de Carreira	2011	2012	2013
% Empregados com desempenho avaliado – PPR	85,8%	75,5%	64%
% Empregados com desempenho avaliado – RV	14,1%	22,2%	18%
% Empregados com desempenho avaliado	99,9%	97,7%	82%



Podemos destacar as seguintes iniciativas, em 2013, para atração e retenção:

- Realizamos mais uma edição da **Escola de Desafios** da Academia de Excelência Votorantim, que existe para acelerar o desenvolvimento de talentos da Organização. Foram oito grupos, sendo que cada um trabalhou, durante o ano, com o apoio de especialistas da Academia de Excelência Votorantim, em um tema relevante para os negócios.
- O **Programa de Trainees** 2014 atraiu mais de 26 mil candidatos, para um total de 45 vagas. O programa tem como objetivo principal contratar jovens que tenham aderência aos nossos Valores e Crenças de Gestão e que tenham alto potencial para alcançar posições de liderança.
- Lançamos, em julho, a plataforma de relacionamento **Produzindo Futuros**. É um portal na internet, com a finalidade de ser um canal de comunicação entre a Organização e potenciais candidatos que possam fazer parte da Votorantim no futuro. O portal contém informações institucionais, integração com as redes sociais, além de orientações sobre carreira e divulgação de oportunidades na Organização.
- Também lançamos, em janeiro, o **Programa Indica**, no qual os funcionários podem indicar pessoas de sua rede de contatos para vagas disponíveis na Organização e que não foram preenchidas internamente. Ou seja, é um programa de recrutamento externo, a partir de indicações de empregados da Votorantim.



- Continuamos intensificando o **Programa Movimenta**, que permite a mobilidade dos funcionários entre outras áreas ou entre os Negócios Industriais/Empresas (recrutamento interno), garantindo o aproveitamento interno e a prática do cultivo de talentos e da meritocracia.
- Consolidamos o **Programa Potenciar**, lançado no ano anterior, que trata da transição da vida acadêmica para a vida profissional, no caso de jovens recém-formados e que demonstram alto potencial de crescimento. O Programa acelera o desenvolvimento de jovens com perfil de liderança, englobando *trainees* e jovens potenciais que entram na Organização.
- Construímos uma **página oficial** da Votorantim na rede social **LinkedIn**, que tem cerca de 8 milhões de usuários no Brasil e 161 milhões no mundo, sendo que 74% dessas pessoas usam o *LinkedIn* como principal *site* de rede profissional. O objetivo é aproveitar o potencial da rede

social para reforçar nossa imagem, conectar nossos empregados e recrutar profissionais compatíveis com as competências, os Valores e as Crenças da Organização. A página oficial da Votorantim já tem mais de 22,4 mil seguidores. Para acessar: [www.linkedin.com/company/votorantim](http://www.linkedin.com/company/votorantim).

## GRI • LA13

- Com relação à **diversidade**, continuamos atuando para tornar a Organização uma opção de trabalho atrativa para as mulheres. Nas áreas administrativas corporativas, temos 53,9% de mulheres, enquanto que no cômputo geral, incluindo nossas operações industriais, aumentamos de 13% em 2012 para 14% em 2013. Nos candidatos contratados, a participação feminina se manteve em 38%. No que se refere às pessoas com deficiência (PCDs), temos iniciativas específicas em cada Empresa/Negócio, conforme as particularidades dos setores de atividade.

## GRI • LA1 6 &gt;&gt;

Nº Total e Taxa de Rotatividade de Empregados por Faixa Etária, Gênero e Região		Região		Faixa Etária			Homens	Mulheres	Tempo médio de empresa
Empregados	2013	Brasil	Outros Países	-30 anos	30 a 50 anos	+50 anos	%	%	anos
Total de empregados em 31/12/2013	40.902	32.683	8.219	10.435	25.311	5.156	35.594	5.308	7,3
Empregados desligados em 2013	8.926	7.610	1.316	3.664	4.408	854	7.254	1.672	5,56
Taxa de rotatividade	22%	23%	16%	35%	17%	17%	20%	31%	-

## Nota:

No total de empregados e nos empregados desligados para o cálculo do *turnover*, não são considerados os empregados safristas, estagiários e aprendizes, pois o contrato de trabalho é por tempo determinado. O número total de empregados não inclui as unidades VCEAA, VC South America e Citrosuco Exterior, pois este indicador não foi reportado por essas unidades.



## Gestão de clima

Foi iniciada, em novembro de 2013, a nova pesquisa de clima organizacional da Votorantim, denominada **Opinião Votorantim 2013**. A pesquisa contemplou as unidades – no Brasil e no exterior – da Votorantim Metais e das áreas corporativas – Votorantim Industrial/Votorantim Participações. No início de 2014, foram abrangidas a Votorantim Energia e a Votorantim Cimentos. Os resultados serão tabulados e divulgados ao longo de 2014.

## Capacitação e treinamento (Capital Intelectual)

GRI • LA9 

Para identificarmos e calibrarmos as necessidades de treinamento de cada profissional, contamos com o **Plano de Desenvolvimento Individual (PDI)**, construído a partir do processo de avaliação de cada empregado.

A fim de promover o desenvolvimento das pessoas, visando obter perenidade e geração de valor para a Votorantim, contamos com a **Academia de Excelência Votorantim**, criada em 2006.

Em 2013, houve 4.465 profissionais da Votorantim participantes, no ano, nos diversos programas da Academia de Excelência Votorantim. Esse resultado representa o segundo maior número de participações da história da Academia.

A Academia, desde sua criação até o final de 2013, já capacitou mais de 25 mil profissionais, por meio de:

- **Centro de Liderança** – promove o desenvolvimento de líderes, para sustentar as transformações da Organização, com ações como a Introdução às Práticas de Gestão Votorantim e o Programa Potenciar. São tratados os temas a seguir, em módulos regulares: Gestão de Pessoas, Gestão Estratégica, Gestão de Desempenho (Finanças e Operações) e Inovação. O objetivo é formar uma massa crítica que absorva, implemente e dissemine o modelo de gestão de pessoas que imaginamos.

Um destaque em 2013 foi a realização do I Fórum de Sustentabilidade da Votorantim, para diretores e gerentes gerais, em agosto. Participaram cerca de 90 líderes (mais informações sobre o fórum no item sobre “Engajamento de *Stakeholders*”, no capítulo “Nossa Atuação Empresarial”, neste Relatório).

Além disso, todos os módulos regulares do Centro de Liderança da Academia foram revisados, para que seus conteúdos contemplem os nossos nove temas materiais, contribuindo, assim, para a incorporação da sustentabilidade na nossa cultura. Realizamos, com esse conteúdo inserido, seis turmas de Gestão de Pessoas, seis turmas de Inovação, nove turmas de Gestão Estratégica e 10 turmas de Gestão de Desempenho.

Por fim, também introduzimos algumas novas ferramentas para os nossos líderes, como o *Workshop* de Seleção de Pessoas e Estruturação Lógica, a fim de reforçar a ênfase nos temas abordados no Centro de Liderança.

• **Centros Técnicos** – compartilham práticas e buscam melhorias para conhecimentos técnicos críticos aos negócios da Votorantim, como a Escola Jurídica (iniciada em 2013), a Escola de DHO, a Escola de Saúde e Segurança e a Escola de Manutenção. No ano, reforçamos a formação das equipes de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO), por meio de programas como: Multiplicadores para *Workshops* de Seleção; Ferramentas de Análise de Perfil; Recrutamento nas Redes Sociais; e DHO *Coaching* para profissionais que acompanham os jovens potenciais.

Os módulos de treinamento também foram revisados para contemplar os nossos nove temas materiais.

## Remuneração

GRI • LA11 »

Além da remuneração fixa, todos os empregados da Votorantim Industrial e Empresas da Votorantim têm direito à remuneração Variável, com base nos critérios de nosso Programa de Participação de Lucros e Resultados (PPR) e nas eventuais orientações emanadas de Acordos Coletivos.

O PPR está atrelado às metas dos empregados – individuais para os executivos e coletivas para os demais profissionais – e às metas corporativas, que são definidas a partir do desdobramento de nosso Planejamento Estratégico e da definição do orçamento corporativo. As metas contemplam aspectos econômicos, sociais e ambientais, relativos à gestão operacional, bem como questões estratégicas.

## Benefícios

GRI • LA11 EC3 6 »

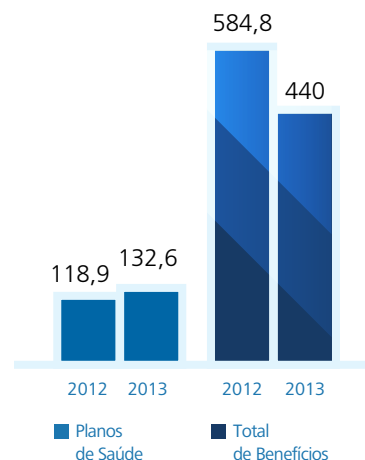
Na administração de benefícios aos empregados, buscamos contemplar não só os benefícios abrangidos nos Acordos Coletivos, mas também considerar especificidades de cada Negócio/Empresas e necessidades regionais. Por isso, nossos benefícios excedem os parâmetros definidos nesses Acordos Coletivos.

Além dos benefícios previstos por lei (auxílio-doença, auxílio-acidente, exames médicos periódicos, exames laboratoriais,

licença-maternidade, licença-paternidade, remuneração variável – PPR, transporte fretado, uniforme e vale-transporte), todos os nossos empregados próprios contam com assistência médica, assistência odontológica, seguro de vida em grupo e planos de previdência privada (opcional). Há ainda outros benefícios adicionais, que variam conforme o Negócio/Empresa da Votorantim Industrial.

Todos os empregados podem optar por aderir aos **planos de previdência complementar** que colocamos à disposição, por meio da Fundação Senador José Ermírio de Moraes (Funsejem), entidade fechada de previdência privada, sem fins lucrativos, responsável pela administração dos planos, fundada em 1994. Os planos administrados pela Funsejem são estruturados na modalidade de “contribuição definida” e proporcionam aos participantes a constituição de uma poupança de longo prazo, em que não só o funcionário participante, mas também a Votorantim contribuem para a formação de um saldo para a aposentadoria. Ao longo dos anos, a Funsejem vem evoluindo, através de melhorias propostas e aprovadas no Regulamento do Plano de Benefícios VotorantimPrev. A Funsejem divulga aos funcionários as vantagens dos planos de previdência através de correspondências, palestras, treinamentos aos DHOs e também na realização dos Encontros de Integração. Nesses encontros, os recém-contratados esclarecem todas as suas dúvidas e recebem o Kit Funsejem, contendo o Estatuto da Funsejem, o Regulamento do Plano VotorantimPrev, a Cartilha Explicativa e a proposta de inscrição. Como resultado alcançado, observa-se que o percentual de adesão, considerando o *turnover* da empresa, é de 90%. Especificamente em relação à Citrosuco, em função da fusão das antigas Citrosuco e Citrovita o Plano de Previdência Complementar está suspenso, aguardando aprovação da PREVIC.

INVESTIMENTOS EM PLANOS DE SAÚDE E DEMAIS BENEFÍCIOS (R\$ Milhões)





## Outras formas de reconhecimento dos empregados

Contamos com o **Prêmio Talento em Sustentabilidade**, que tem por finalidade reconhecer os projetos que estejam mais alinhados aos temas materiais da Votorantim.

Esse processo de premiação substituiu o Prêmio Líder Social, que tinha foco em ações ou projetos relevantes no campo de sustentabilidade, sem porém atrelá-los aos nossos temas materiais.

Em 2013, foram inscritos 109 projetos, dos quais 14 foram selecionados para concorrer na etapa nacional. Os vencedores do Prêmio Talento em Sustentabilidade foram:

- Projeto Alucoque: Alternativa Econômica e Ambiental para Destinação dos Resíduos Gerados em Cubas Eletrolíticas da Produção de Alumínio Primário, da Votorantim Metais.
- Projeto Colmeias, envolvendo certificação orgânica e acesso a políticas públicas, da Fibria.
- Ferramenta de georreferenciamento para o combate à dengue no município de Três Lagoas (MS), da Fibria.
- Projeto Fomento da Renovação da Frota de Caminhões, da Votorantim Siderurgia.

Esses projetos foram escolhidos por especialistas externos, convidados pelo Instituto Votorantim. O Projeto Fomento da Renovação da Frota de Caminhões foi, também, o escolhido pelo voto popular interno.

## Relacionamento com sindicatos

GRI • G4-11 G4-53 3

Em todas as Empresas da Votorantim, respeitamos a livre associação dos empregados aos sindicatos, orientação que está inclusive expressa em nosso Código de Conduta.

Mantemos um relacionamento permanente e um diálogo aberto com as entidades sindicais representativas dos empregados. Respeitamos a livre associação dos empregados e as negociações coletivas acontecem sempre com a presença dos sindicatos representativos de trabalhadores; os resultados são divulgados aos empregados por meio de nossos veículos de comunicação interna.

Não tivemos, em 2013, registro de autuação ou advertência de órgãos de fiscalização no que diz respeito aos processos de associação e negociação coletiva.



## Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional, Incluindo Terceiros

### Saúde e Segurança

GRI • LA6 4 »

A fim de orientar nossa atuação nesse campo, mantemos um **Manual Corporativo de Saúde e Segurança**, contendo premissas e diretrizes que norteiam as ações de prevenção e possibilitam a avaliação permanente dos riscos associados às operações.

A saúde e a segurança de nossos funcionários, clientes e parceiros constituem um tema prioritário em nosso planejamento e em nosso dia a dia, constando inclusive em nossos Princípios de Sustentabilidade. Possuímos um sistema de gestão, coordenado pela Equipe Temática de Saúde e Segurança, composta por representantes de todas as Empresas Industriais da Votorantim. Contamos ainda com um Comitê de Gestão dos Negócios, composto por diretores dos negócios, que discutem mensalmente os resultados e os programas implantados.

Em 2013, concluímos a **automatização** do registro de mais de 1.500 documentos legais, com apoio de *software* específico. São documentos que têm prazo para estar disponíveis; com a automatização, é possível ter mais agilidade e ter um melhor gerenciamento de prazos destes documentos, com sistema de alerta e geração de relatórios de suporte.

Além disso, seguindo a legislação brasileira, todas as nossas Empresas mantêm as CIPAs (Comissões Internas de Prevenção de Acidentes), formadas por funcionários das operações, as quais atuam nos assuntos de rotina de saúde e segurança.

Temos intensificado, a cada ano, ações com foco em saúde e segurança na Organização, como a programação de treinamentos intensivos para especialistas, média liderança e alta liderança, ministrados na Escola de Saúde e Segurança da Academia de Excelência Votorantim.



Complementando as atividades de saúde e segurança, mantemos uma série de iniciativas preventivas:

- **Controles preventivos:** periodicamente, a Equipe Temática realiza análise crítica dos programas implantados e seu resultado é discutido pela Equipe Temática e pelo Comitê de Gestão dos Negócios.
- **Auditorias corporativas:** relacionadas aos principais riscos críticos de segurança, verificam a aderência aos protocolos de riscos críticos; em caso negativo, é preparado um plano de ação e acompanhamento. Em 2013, foram efetivadas 90 auditorias.
- **Movimento Alerta:** iniciativa que tem por objetivo a disseminação do tema para todos os nossos empregados, incentivando os comportamentos desejados, por meio dos Programas Comportamento Seguro e Capacitação de Saúde e Segurança, a fim de reduzir os riscos de acidentes no ambiente de trabalho e fora dele.
- **Gestão de Terceiros:** visa intensificar o monitoramento de riscos ocupacionais existentes nas atividades realizadas pelas empresas terceirizadas prestadoras de serviços.

- **Escola de Saúde e Segurança:** os cursos são ministrados na Academia de Excelência Votorantim. Busca ampliar e reforçar conceitos e práticas de gestão de saúde e segurança junto aos líderes e profissionais da área. Em 2013, teve 300 participações.

Nossa **Taxa de Frequência de Acidentes\***, em 2013, foi de **4,4**, inferior à do ano anterior, que foi de 7,2, o que corrobora os nossos esforços nessa área.

\* A taxa de acidentes com e sem afastamento foi calculada de acordo com a NBR 14.280.

GRI - LA6 >>

#### Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho

Período	2011	2012	2013
Taxa de frequência de acidentes de empregados próprios e terceiros (permanentes)	5,2	7,2	5,18
Taxa de frequência de acidentes com afastamento de empregados próprios e terceiros (permanentes)	1,1	1,8	1,57
Óbitos (*) – empregados próprios e terceiros (permanentes e projetos)	3	12	8

(\*) Nota: não inclui acidentes de trajeto



No entanto, tivemos, no ano, a ocorrência de oito fatalidades (foram 12 em 2012), o que reforça que ainda há muito a ser feito em termos de ações preventivas e desenvolvimento de cultura de saúde e segurança nas Empresas Industriais da Votorantim.

## DIA MUNDIAL DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Em 28 de abril, comemora-se o Dia Mundial de Segurança e Saúde no Trabalho. Em 2013, para reforçar a importância dessa data, realizamos diversas ações do **Movimento Alerta**, em todas as Empresas Industriais da Votorantim, visando sensibilizar os empregados a agir com segurança no dia a dia.

Nas ações, alguns pontos de atenção foram ressaltados para a manutenção de um ambiente seguro:

- Conheça e gerencie os riscos.
- Respeite as ações que podem oferecer perigo.
- Mantenha-se atento.
- Direito de recusa: você pode utilizá-lo se não se sentir habilitado, capacitado ou seguro para exercer uma atividade.
- Fique atento aos detalhes. Pequenas atitudes fazem toda a diferença.
- O líder deve ser um exemplo de segurança para sua equipe.



## Qualidade de vida

Para valorizar a qualidade de vida dos empregados, lançamos em 2013 o **Programa Saúde Sem Dúvidas**, que integra as ações do **Programa Qualidade de Vida**.

Essa iniciativa oferece assistência diferenciada aos empregados e dependentes portadores de doenças como hipertensão, doenças cardíacas, renais e respiratórias e diabetes, que precisam de acompanhamento especial. Os profissionais recebem orientações médicas, de forma individual e sigilosa, sobre hábitos saudáveis.

Como benefícios, entendemos que o controle dessas doenças colabora para o aumento da qualidade de vida de empregados e dependentes e para um melhor desempenho no trabalho, além de trazer mais disposição para as atividades diárias.

As pessoas que apresentam sintomas das doenças relacionadas são convidadas a conhecer o programa e recebem suporte para entender melhor sua condição de saúde. Os empregados que não são pré-selecionados mas possuem alguma dessas doenças podem procurar a Área de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO) ou a equipe médica da Empresa.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), cerca de 80% das doenças do coração, derrames e diabetes prematuros podem ser prevenidos; 25% dos casos de óbito dessas doenças são de pessoas abaixo dos 60 anos de idade.

## Gestão de Fornecedores

GRI • G4-12 EC9 1 e 2

Para a gestão cotidiana de nossos fornecedores, contamos com a **Equipe Temática de Suprimentos**, cujo foco é o estabelecimento de padrões e práticas comuns a todas as Empresas Industriais da Votorantim.

A atuação da equipe temática possibilita identificar oportunidades de sinergia entre as diversas Empresas Industriais da Votorantim, minimizar riscos de disponibilidade de fornecimento, estabelecer padrões de

atuação de acordo com os nossos Valores e o nosso Código de Conduta, bem como fomentar o desenvolvimento de fornecedores nas regiões onde temos operações.

Exigimos, de todos os fornecedores, o cumprimento da legislação em vigor, uma atuação ética, responsável e com ênfase na segurança e no atendimento aos requisitos ambientais e respeito aos direitos humanos, em linha com os nossos Valores. Todos os fornecedores têm acesso ao nosso Código de Conduta.

Realizamos avaliação periódica de fornecedores, não só no que tange à produtividade, ao desempenho e às soluções oferecidas, como também nos aspectos de atendimento aos critérios legais e respeito aos direitos humanos, com apoio de nossa Auditoria.

Temos, como diretriz orientadora, uma norma interna sobre **Critérios Mínimos para Aceitação de Fornecedores no Cadastro Votorantim**, com o objetivo de padronizar os requisitos de aceitação de fornecedores entre todas as Empresas Industriais Votorantim, para as diversas categorias de materiais e serviços.

Contamos, também, com um sistema automático de **bloqueio no cadastro de fornecedores** para empresas que estão na lista dos “trabalhadores em condições análogas às de escravo – portaria interministerial nº 2/2011”, do Ministério do Trabalho do Brasil. A cada nova atualização da lista, recadastramos em nosso sistema todos os códigos das empresas listadas, de forma a bloquear qualquer relação comercial com essas empresas.

Nos nossos Negócios, procuramos enfatizar a utilização, sempre que possível, de **fornecedores locais**. Em 2013, avançamos, nesse sentido, em comunidades em que não havia processos para estímulo de compras locais e capacitação de fornecedores locais. Isso porque aprimoramos nossos procedimentos e passamos a ter critérios para que fornecedores de pequenas localidades pudessem atender a Votorantim, fortalecendo as cadeias locais. Aplicamos esse processo em três localidades e, em 2014, vamos expandir essa sistemática.

PROCURAMOS ENFATIZAR  
A UTILIZAÇÃO, SEMPRE  
QUE POSSÍVEL, DE  
FORNECEDORES LOCAIS.



## Desenvolvimento das Comunidades

### Onde Atuamos 6

#### Diretriz

Estamos presentes em mais de 300 municípios no território brasileiro e temos consciência da influência de nossas atividades nas comunidades locais. A presença de nossas operações gera inúmeras oportunidades para o desenvolvimento socioeconômico local, com geração de emprego e renda, capacitação profissional, pagamento de tributos, atração de outras empresas, além de apoio ou desenvolvimento de projetos de educação, cultura, fomento a cadeias produtivas, esporte e outros.

Finalizamos em 2013, num esforço conjunto entre as Empresas Industriais da Votorantim, a Gerência Geral de Sustentabilidade, as Áreas de Gestão de Riscos e o Instituto Votorantim, a construção de uma ferramenta de classificação de riscos sociais (**Matriz Social**), desenvolvida para apoiar a avaliação e a implementação de investimentos sociais e de ações de desenvolvimento local.

---

FINALIZAMOS, EM 2013, A CONSTRUÇÃO  
DE UMA FERRAMENTA DE CLASSIFICAÇÃO  
DE RISCOS SOCIAIS – MATRIZ SOCIAL

---

#### Instituto Votorantim

Para apoiar nossos negócios em suas iniciativas sociais, contribuindo para a gestão e a avaliação de impactos e para a implantação de projetos sociais e culturais, contamos com o Instituto Votorantim, que há 12 anos é responsável pelo direcionamento de nossa atuação social e pela qualificação do investimento social externo das Unidades.

De forma resumida, podemos retratar o direcionamento do Instituto Votorantim da seguinte forma:

- **Escopo de atuação:** oferece apoio estratégico aos negócios no relacionamento com as comunidades em aspectos como investimento social, diálogo, engajamento com partes interessadas e gestão de riscos sociais.



- **Foco dos investimentos:** ações para o desenvolvimento das localidades onde o Grupo opera.

- **Metodologia de planejamento:** foi constituído um grupo de trabalho, com representantes de todas as Empresas Votorantim e do Instituto, que se reúne bimestralmente para validar as etapas parciais do planejamento. Ao final do processo, cada Empresa apresentou seu plano de atuação, com duração de 3 a 5 anos, ao Conselho do Instituto, seguindo os mesmos moldes do planejamento estratégico da Votorantim Industrial.

No escopo de atuação do Instituto Votorantim, destacamos as seguintes frentes:

- **Programa ReDes:** parceria com o BNDES, para a promoção de negócios inclusivos. Em 2013, 40 projetos receberam investimentos e apoio técnico para o desenvolvimento de negócios com foco em geração de renda, em 25 municípios em todo o Brasil. Até 2015, serão beneficiadas cerca de 3 mil famílias. Os recursos são aportados nos projetos de maneira paritária entre BNDES e Votorantim, e não são reembolsáveis.



• **Programa de Apoio à Gestão Pública:** outra frente de parceria com o BNDES. O programa é uma iniciativa para a modernização da gestão pública e redução dos *déficits* de infraestrutura nos municípios atendidos. A iniciativa visa munir os gestores e servidores municipais com capacitação, metodologias e ferramentas para a ampliação de receitas e melhor gestão dos recursos das prefeituras. Além disso, apoia a gestão pública no planejamento físico-territorial, por meio da elaboração de planos e projetos que os permitam alcançar recursos federais disponíveis para áreas de saneamento, mobilidade e habitação, entre outras. Em 2013, participaram do programa 12 localidades. Os projetos elaborados e que estão em tramitação em órgãos federais têm potencial de incrementar R\$ 181 milhões para investimento nos municípios.

• **Programa Votorantim pela Educação (PVE):** iniciativa que compreende ações de mobilização social e de apoio à gestão pública, com foco na melhoria da qualidade da educação. Implementado desde 2009, em 2013 o PVE foi objetivo de uma avaliação de impacto, que indicou ter o programa acelerado em um ano e meio o crescimento do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) dos municípios participantes e em um ano no Ensino Fundamental. No Ensino Fundamental 2, o impacto foi ainda mais expressivo, ao acelerar o IDEB em cinco anos. No ano, tivemos a participação de 21 municípios.

• **Engajamento com Partes Interessadas:** metodologia desenvolvida para oferecer ferramentas de gestão de impactos das nossas operações na relação com públicos estratégicos. Após o mapeamento de impactos e de públicos, são desenvolvidos planos de engajamento, envolvendo comunidades, fornecedores, empregados, etc. Participaram, em 2013, 16 municípios.

• **Programa de Qualificação de Mão de Obra:** visa contribuir para o desenvolvimento local e do negócio, qualificando e contratando mão de obra na comunidade, seja pela Votorantim seja por seus fornecedores. Por meio de parcerias com o Ministério da Educação e o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, o Instituto Votorantim habilitou a oferta de vagas no Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), em municípios onde atuamos. Em 2013, em conexão com um de nossos projetos, foram implementadas cerca de 500 vagas em parceria com o Pronatec. Com o sucesso dessa iniciativa, estendemos

o programa, criando um potencial de 23 mil novas vagas em 2014.

• **Projeto PAIS:** avançamos, em 2013, com o Projeto PAIS – Produção Agroecológica Integrada Sustentável, parceria entre o Instituto Votorantim e a Fundação Banco do Brasil, realizado nos municípios de Fortaleza de Minas e Vazante (MG), com atuação de representantes da Votorantim Metais e da Votorantim Siderurgia. Em 2013, o foco foi na comercialização coletiva, com ênfase em organização da produção, logística, qualidade e padrões de mercado. Em Fortaleza de Minas (MG), havia o desafio de se tentar aumentar o número de canais de comercialização, antes restrito ao mercado local. Surgiu uma oportunidade com a abertura de uma loja do hipermercado *Walmart* na cidade vizinha, Passos, mas apesar da associação local (Apafort) produzir em quantidade não atendia os padrões de qualidade exigidos pelo comprador. Após negociações, em dezembro de 2013 foi fechado o acordo comercial e foi feito o primeiro pedido. Para atender o *Walmart* e concretizar o contrato, foram desenvolvidos tabela nutricional, código de barras, embalagem padronizada e identificação visual do espaço para exposição dos produtos da Apafort em *layout* padrão, em conformidade com a legislação e o mercado para produtos hortifrutigranjeiros.

• **Programa de Qualificação de Organizações:** criado em 2013, nasceu da necessidade de se preparar instituições externas no que se refere à elaboração e à gestão de projetos. Em muitos casos, o recurso para o investimento social existe, mas a entidade não está apta para acessá-lo. O objetivo é preparar instituições para a apresentação de projetos consistentes e que tragam resultados positivos para as comunidades. Por meio desse programa, 15 instituições brasileiras e duas argentinas têm participado de encontros presenciais e treinamentos *on-line*. A qualificação foi conduzida pelo Instituto Hartmann Regueira, no Brasil, e pela *Fundación Compromiso*, na Argentina, ambas com larga experiência na preparação de organizações sociais. Espera-se que as entidades envolvidas apresentem projetos coerentes com as prioridades locais, com as linhas de investimento do Instituto, e que tenham metas bem definidas e planejamento claro, incluindo processos, orçamento e cronograma. Com essa iniciativa, a ideia é contribuir para a tomada de decisão das Empresas da Votorantim em relação ao investimento social local.

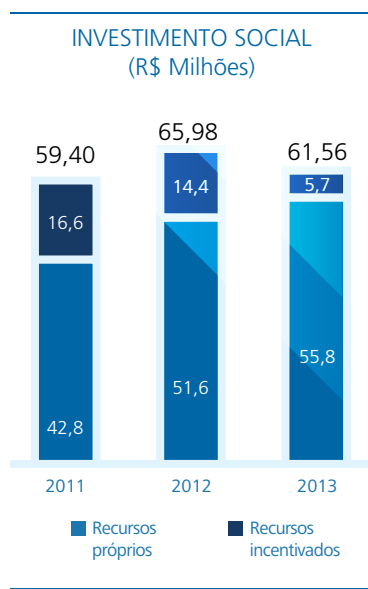


• **Projetos culturais:** o Instituto Votorantim apoia a produção de artistas e a atuação de instituições na área cultural, no âmbito das Empresas Votorantim. Em 2013, foram investidos R\$ 4,9 milhões em iniciativas culturais.

## Investimento Social

GRI-EC1 6 »

Considerando todas as ações realizadas (incluindo apoio a projetos culturais), o nosso investimento social externo, ao longo de 2013, atingiu o montante R\$ 61,5 milhões, redução de 7% sobre o total investido em 2012, de R\$ 65,9 milhões. A redução no total é decorrente da queda acentuada da disponibilidade de recursos incentivados: de R\$ 14,4 milhões em 2012 para R\$ 5,7 milhões em 2013. Por outro lado, no mesmo período, o investimento próprio da Votorantim em ações sociais saltou de R\$ 51,6 milhões para R\$ 55,8 milhões. Esse investimento foi direcionado para 248 projetos, que beneficiaram cerca de 450 mil pessoas.







## Ecoeficiência e Uso Responsável dos Recursos



### Diretriz

Por trabalharmos com recursos naturais e minerais, temos consciência dos impactos de nossas operações e buscamos constantemente melhores práticas para mitigar ou minimizar esses impactos. Para organizar e direcionar nossas prioridades nesse campo, mantemos uma **Equipe Temática de Meio Ambiente**, para discutir sobre planos de trabalho para os temas relacionados a emissões, resíduos, água, biodiversidade e licenças, em todos os negócios. Temos também uma **Equipe Temática de Energia**, com foco em ações e projetos de eficiência energética.

Investimos continuamente em aplicação de novas tecnologias, pesquisas, estudos e ações de melhoria e mitigação de riscos e impactos. A fim de gerenciar e monitorar nossas ações, temos um sistema de consolidação de indicadores, uma metodologia própria de classificação de riscos ambientais e um sistema centralizado de controle de licenças e condicionantes. A gestão é conduzida com base em nosso **Manual Corporativo de Meio Ambiente**. Estamos, também, sempre atentos às discussões internacionais relativas a esses temas.

## Investimento Ambiental

GRI • EN31 »

Em 2013, R\$ 626 milhões foram direcionados para iniciativas e projetos de gestão ambiental na Votorantim Industrial, montante 18,3% superior ao total de 2012 (R\$ 525 milhões). Esse valor inclui tanto gastos operacionais como investimentos.

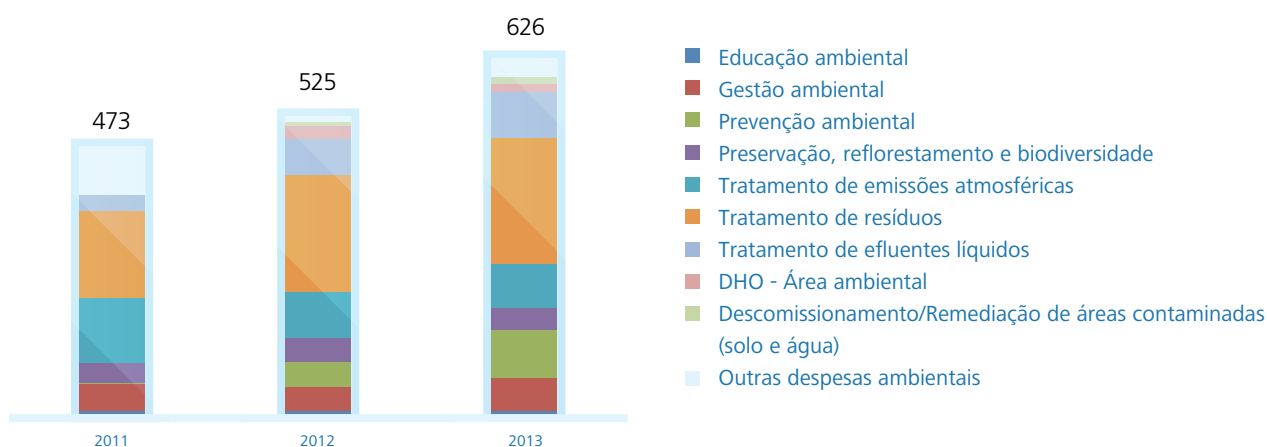
## Uso de Matérias-Primas

GRI • EN1 » 7 7 e 8 »

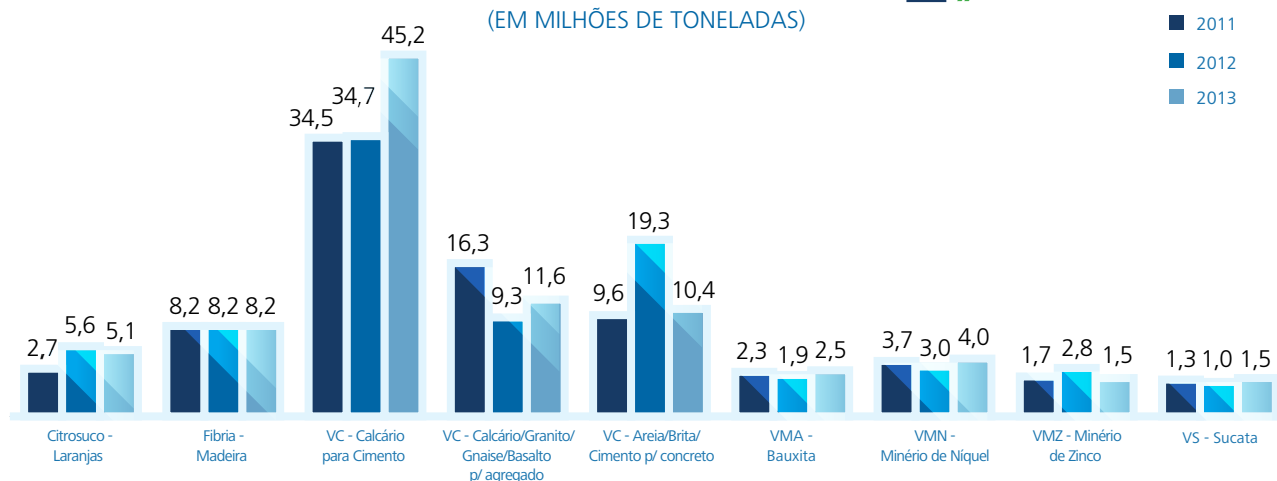
Em nossos processos produtivos, procuramos usar materiais de forma consciente e responsável. A gestão é realizada em cada Negócio/Empresa da Votorantim, conforme as particularidades operacionais e as necessidades.



TOTAL DE INVESTIMENTOS E GASTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL, POR TIPO (R\$ Milhões) GRI-EN31 >>



MATERIAIS USADOS POR PESO E VOLUME GRI-EN1 >>  
(EM MILHÕES DE TONELADAS)



Visando obter redução de custos, diminuição de riscos e ganho de eficiência, temos conduzido estudos buscando alternativas para substituição de matérias-primas.

### Geração e Uso de Energia Elétrica

GRI • EN3 7 e 8 >>

Na Organização, a Votorantim Energia é responsável pela administração dos contratos de fornecimento e pela operação das usinas hidrelétricas próprias da Votorantim Industrial, assim como pela representação nos consórcios dos quais fazemos parte.

Em 2013, aumentamos em 59% o consumo de energia incentivada que é proveniente de fontes renováveis, totalizando 98 mil MWh, distribuídos entre as fábricas da Citrosuco em Catanduva, Matão e Araras, no Estado de São Paulo, e da Fibria em Três Lagoas (MS) e Aracruz (ES).

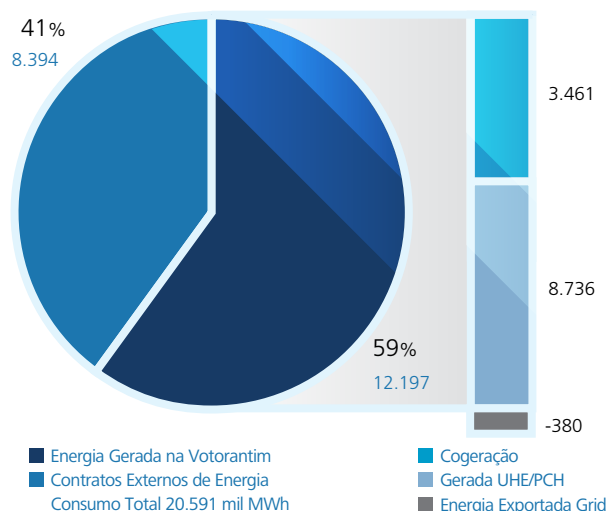
A Fibria e a Citrosuco, além de utilizarem a energia proveniente da cogeração interna, conseguiram exportar para o **Sistema Integrado Nacional (SIN) 380 mil MWh**, produzidos por meio da queima de biomassa. Com relação à geração de energia própria de nossas Usinas Hidrelétricas (UHE) e Pequenas Centrais Hidrelétricas (PCH), **tivemos um aumento de 13,5% em comparação com 2012**; a geração foi de

**8.736 mil MWh**. Esse aumento aconteceu em função dos altos índices pluviométricos ocorridos, no ano, na Região Sul do País, aumentando dessa forma a geração de energia elétrica das usinas localizadas nessa área.

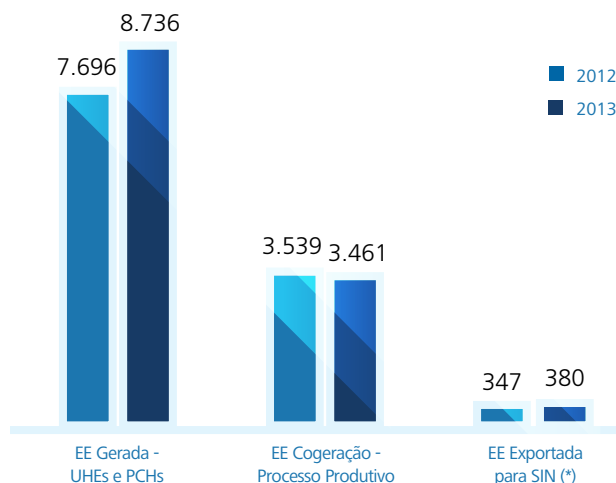
Consumimos, em 2013, o total de **20.591 mil MWh** de energia elétrica em todas as nossas Unidades – um aumento de cerca de 6% em comparação com 2012 –, incluindo fábricas no Brasil e no exterior, minas, fazendas e pomares. Desse total, geramos internamente, por meio de nossas UHEs, PCHs e cogeração nas fábricas, o montante de **12.197 mil MWh** (aumento de cerca de 8% em relação a 2012), o que nos tornou 59% autossuficientes no ano.

Nossas 33 usinas hidrelétricas e cinco centrais de cogeração totalizam 2.600 MW de capacidade instalada. Em 2013, produzimos 59% de toda a energia que consumimos, considerando-se a geração de UHE, PCH e cogeração interna com queima de biomassa.

CONSUMO E GERAÇÃO VOTORANTIM (em mil MWh)



ENERGIA ELÉTRICA (em mil MWh)



(\*) Sistema Interligado Nacional



## Matriz Energética

GRI • EN3 EN4 »

Além da energia elétrica, somos usuários de diversos tipos de combustíveis em nossos processos produtivos, para utilização em fornos, caldeiras, transporte, entre outros. Temos como diretriz buscar a flexibilidade energética em nossas operações, sempre analisando a possibilidade de uso de combustíveis renováveis. Em 2013, a parcela de renováveis foi de 56%, totalizando 197.001 mil GJ (\*).

(\*) Desde 2007, quando implantamos o nosso Programa de Eficiência Energética, passamos a medir o desempenho energético de cada processo com uma métrica específica, que é o gigajoule (GJ) consumido por tonelada produzida.

## Programa de Eficiência Energética

GRI • EN6 EN27 » 7 a 9 »

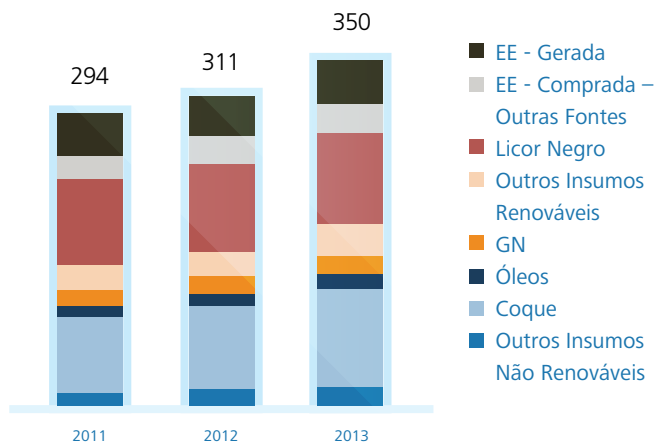
Contamos, desde 2007, com um **Programa de Eficiência Energética**, pelo qual medimos o desempenho energético de cada processo com uma métrica específica, que é o gigajoule (GJ) consumido por tonelada produzida.

Esse programa abrangeu, em 2013, 32 unidades no Brasil e duas no Exterior. Em comparação com 2012, tivemos, em 2013, uma **melhora de 0,001% na eficiência energética da Votorantim Industrial**, o que equivale a uma economia de 2,34 mil GJ.

Acompanhamos o consumo de energéticos de nossas plantas industriais por meio da ferramenta de **Balanco Energético**. Essa ferramenta mapeia o aporte de energia em cada macroprocesso das plantas industriais, pelo qual é possível acompanhar quanto é consumido de cada energético, seja em energia elétrica, gás natural, biomassa, entre outros. Analisamos o consumo total necessário de cada insumo para cada tonelada de produto produzido.

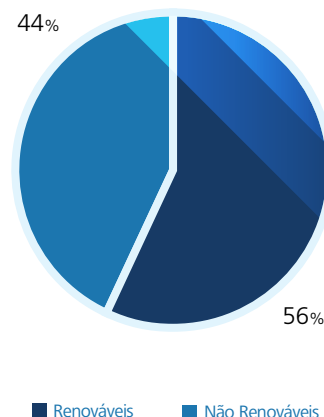
GRI • EN3 EN4 »

MATRIZ ENERGÉTICA (em GJ)



GRI • EN3 EN4 »

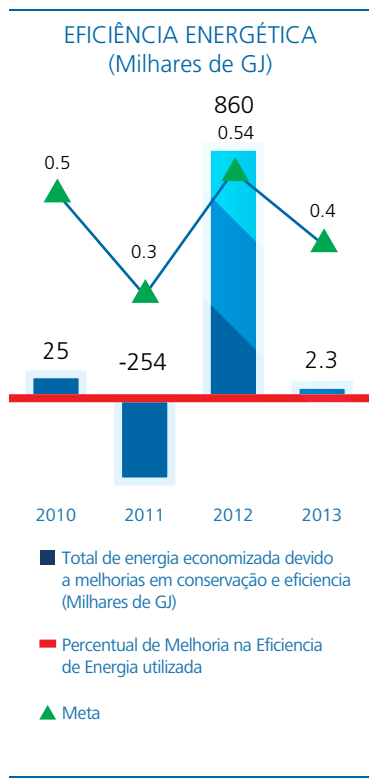
CARACTERÍSTICAS DA MATRIZ ENERGÉTICA



Com a comparação do consumo ano a ano, monitoramos a eficiência energética de toda a Organização. A comparação é sempre feita entre o consumo real (GJ) e o consumo do ano anterior (*baseline*), para a mesma produção, fornecendo um resultado comparativo em %, indicando se estamos melhorando ou piorando nossa eficiência energética.

As informações do Balanço Energético são preenchidas mensalmente no Portal Votorantim (na Intranet), por representantes de cada unidade operacional, com acesso controlado para garantir a qualidade e a exatidão dos dados.

Desde a implantação do Programa de Eficiência Energética nas principais plantas de processo produtivo da Votorantim, conseguimos economizar um total de **6,53 milhões de GJ**, referente ao período de 2007 a 2013, o que equivale, em valor monetário, a **R\$ 69,93 milhões**.



## Gestão de Resíduos

GRI • EN23 7

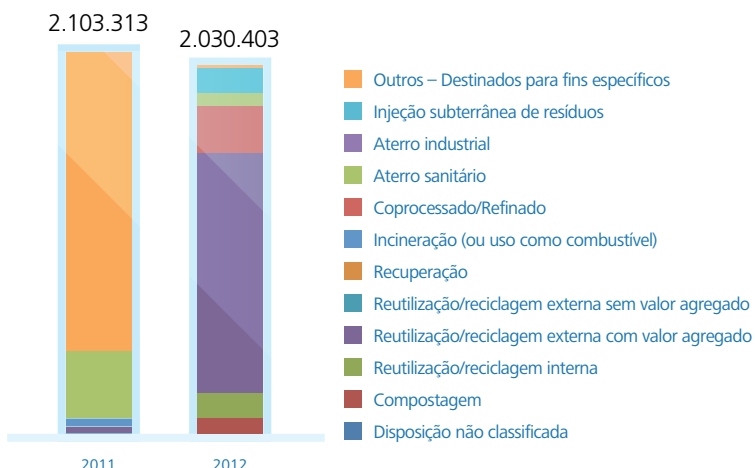
Nossas atividades, principalmente as extrações minerais, resultam em significativa geração de resíduos. Por isso, em nossos processos industriais cotidianos, estamos atentos às ações de geração, armazenamento, processamento e disposição de resíduos.

No dia a dia, a gestão dos resíduos é realizada pelas Empresas Industriais da Votorantim, que definem as ações de otimização e redução do consumo, armazenamento, transporte e destinação, em função de suas atividades específicas.

As Empresas Industriais da Votorantim têm investido em estudos e implantado ações de redução, reutilização e reciclagem de resíduos, visando atender aos critérios do Plano Nacional de Resíduos Sólidos e à meta interna de redução em 50% na disposição de resíduos em aterros até 2020.

Realizamos, constantemente, estudos e projetos sobre a transformação de resíduos em produtos ou insumos para outras atividades. Esse é um dos temas da atuação de nossa Equipe Temática de Meio Ambiente. Em nossas atividades em 2013, geramos um total de 4.133.717 toneladas de resíduos, que foram destinados conforme indicado no gráfico a seguir:

## PESO TOTAL DE RESÍDUOS, POR TIPO E MÉTODO DE DISPOSIÇÃO (em toneladas)



## CALCÁRIO AGRÍCOLA: UM NOVO PRODUTO DA VOTORANTIM METAIS

Desde julho de 2010, a Unidade de Morro Agudo (Paracatu – MG), da Votorantim Metais, apresenta zero resíduo de pó calcário industrial (PCI) no processo de beneficiamento do zinco. O rejeito passou a ser 100% transformado em pó calcário agrícola (PCA), que é totalmente comercializado. Foram investidos R\$ 300 mil no projeto, denominado “Zero Resíduo”. O faturamento com a venda do PCA em 2013 foi de R\$ 7,7 milhões; em 2012 foi de R\$ 10,5 milhões e em 2011, de R\$ 6,8 milhões. Além disso, houve um gasto evitado de R\$ 20 milhões com construção de nova barragem para destinação e movimentação de PCI.

Há também o ganho socioambiental – o PCI gerado anteriormente era destinado a uma barragem, tornando-se assim um passivo ambiental. O PCI gerado entre 2008 e 2010, depositado em barragem, também está sendo reprocessado, com a recuperação do zinco e do chumbo depositados, a fim de se eliminar esses depósitos e reaproveitar os locais.

O PCA tem alto potencial nutritivo para o solo, devido ao zinco em sua composição, sendo utilizado assim como insumo agrícola e elemento de correção de pH de solos. O produto tem granulometria *filler* (muito fina), o que garante uma melhor absorção de nutrientes. Além de corrigir o pH do solo, neutralizando a acidez, esse produto maximiza os efeitos do fertilizante e possibilita uma aplicação tardia, elevando a produtividade da terra.

O Projeto “Zero Resíduo” foi uma quebra de paradigma dentro do processo de beneficiamento, pois, focando na redução de geração de PCI, foi possível eliminar a produção deste rejeito e transformá-lo em PCA, que passou a fazer parte da gama de produtos da Votorantim Metais.





## Gestão de Água e Efluentes

GRI • EN8 »

Como temos uma vasta gama de operações, gerenciamos diferentes usos para a água, da qual somos grandes usuários. No dia a dia, a gestão dos recursos hídricos é realizada pelas Empresas Industriais da Votorantim, que definem as ações de otimização e redução do consumo de água.

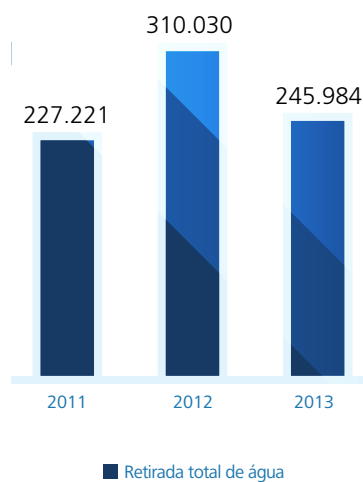
Nas reuniões da Equipe Temática de Meio Ambiente, são discutidos pontos como evolução de consumo, ações de melhoria e respectivos resultados e perspectivas. Nas Empresas Industriais da Votorantim, também são realizadas discussões específicas, dentro do Sistema de Gestão Ambiental.

Para a redução constante do uso desse recurso, investimos continuamente em projetos de redução de consumo e de recirculação de água nos processos produtivos e em campanhas de educação ambiental nas unidades operacionais.

Os parâmetros de qualidade dos efluentes são mensurados diariamente, de acordo com as legislações aplicáveis. As quantidades são mensuradas da mesma forma e registradas no Índice de Desempenho Ambiental (IDA), para cada unidade, no Portal Votorantim (na Intranet).

GRI • EN8 »

### TOTAL DE RETIRADA DE ÁGUA (em milhares de m<sup>3</sup>)



GRI • EN8 &gt;&gt;

Captação por fonte (em milhares de m³)	2011	2012	2013
Água de superfície	217.093	254.892	234.375
Água subterrânea	6.450	13.619	8.270
Água de chuva	-	-	249
Água de empresas de abastecimento	1.547	38.884	466
Efluentes de outra Organização	0	0	462
Água de condensado vegetal	2.131	2.635	2.163
Total de água retirada por fonte	227.221	310.030	245.984







### Gestão de Licenças e Condicionantes

Para a gestão do dia a dia de licenças e condicionantes ambientais nas unidades, contamos com o **Sistema de Gerenciamento de Licenças Governamentais (GLM) – Ambiental**. Esse sistema permite a gestão de prazos, a antecipação de demandas e a geração de relatórios gerenciais que auxiliam na tomada de decisões e no controle orçamentário. Ao final de 2013, essa ferramenta já era usada por 323 unidades das Empresas Industriais da Votorantim.

Lançamos em 2013, em algumas unidades, o sistema **GLM – Saúde e Segurança do Trabalho**, abrangendo módulos de gestão (com armazenamento de dados) e geração de relatórios de obrigações legais requeridas para as questões de saúde e segurança. Essa ferramenta, além da Área de Sustentabilidade da Votorantim Industrial, já estava sendo usada, ao final de 2013, por 272 unidades das Empresas Industriais da Votorantim.

Assim, passamos a ter duas modalidades de GLM:

- GLM – Ambiental
- GLM – Saúde e Segurança do Trabalho

No GLM – Ambiental, incluímos, em 2013, a funcionalidade de elaboração de orçamentos de licenças, condicionantes e outras obrigações legais.

Conduzimos, no ano, um *e-learning*, para o público interno, em português e espanhol, sobre as características e funcionalidades do Sistema GLM – Ambiental. Participaram 7 empregados na versão em português e 31 na versão em espanhol.

### Gestão de Risco Ambiental

GRI • EN31  7 a 9 

Para consolidar o conceito de gestão de risco ambiental, conduzimos um estudo a respeito dos **Princípios do Equador** e os seus respectivos desdobramentos, dentro das regras da *International Finance Corporation*. Com base nesse estudo, criamos um procedimento, que foi disseminado às Empresas Industriais da Votorantim, a fim de apoiá-las a terem os critérios dos Princípios do Equador incorporados na sua gestão.

Outra iniciativa importante em 2013 foi a revisão da metodologia utilizada em nossa **Ferramenta de Classificação de Risco Ambiental (FCRA)**. Readequamos os parâmetros da FCRA, com base nas diretrizes do novo Código Florestal, e com isso atualizamos as bases de dados de nossa Matriz de Risco Ambiental. Também atualizamos os custos envolvidos nas questões ambientais – custos de remediação, correção, multas e indenizações, bem como implantamos melhorias operacionais e de usabilidade do sistema. Essa sistemática está implantada em todas as nossas unidades operacionais no Brasil, além das unidades na Argentina, Colômbia e Peru.



## Emissões de GEEs Geradas pela Atividade Industrial

GRI • EN15 EN16 EN17 3 »

Em virtude de nossas iniciativas e de nosso direcionamento, a Votorantim foi homenageada, em agosto de 2013, durante o Evento Anual do Programa Brasileiro *GHG Protocol* 2013. A Organização foi reconhecida por ser uma das fundadoras da metodologia no Brasil. A Votorantim utiliza as métricas internacionais do GHG desde 2005, antes mesmo do Programa chegar ao País.

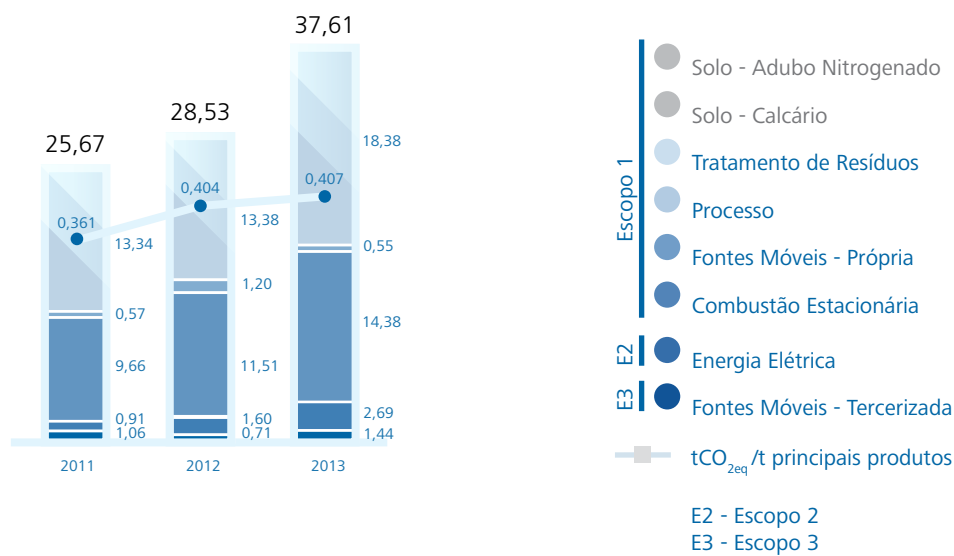
Nossas operações são intensivas no uso de energia. Além disso, no caso do cimento, a matéria-prima principal (o calcário) libera quantidade significativa de carbono durante o processo de fabricação. Tais características fazem com que sejam emitidas grandes quantidades de GEEs.

Temos, em nosso manual de procedimento para novos projetos, a ferramenta de análise de emissões de Gases de Efeito Estufa. Por meio dessa ferramenta, conseguimos identificar as opções, no momento de escolha de investimentos, que promovam a redução das emissões de GEEs nos processos da Votorantim, além de avaliar o impacto do Carbono na operação posterior ao *start-up* do projeto. Buscamos manter ou reduzir nossas emissões de GEEs, de forma a ter a menor emissão possível por tonelada produzida.

Estamos entre as primeiras empresas brasileiras a publicar inventários de carbono. Desde 2009, elaboramos, anualmente, o **inventário de emissões corporativo** (abrangendo emissões diretas e indiretas de todas as operações), incluindo os transportes terceirizados e exclusivos da VID (Escopo 3). Também somos membros fundadores da iniciativa do *GHG Protocol* Brasil (<http://www.registropublicodeemissoes.com.br/>).

GRI • EN15 EN16 EN17 »

EMISSIONES DE GEEs  
(Milhões de tCO<sub>2</sub>eq)





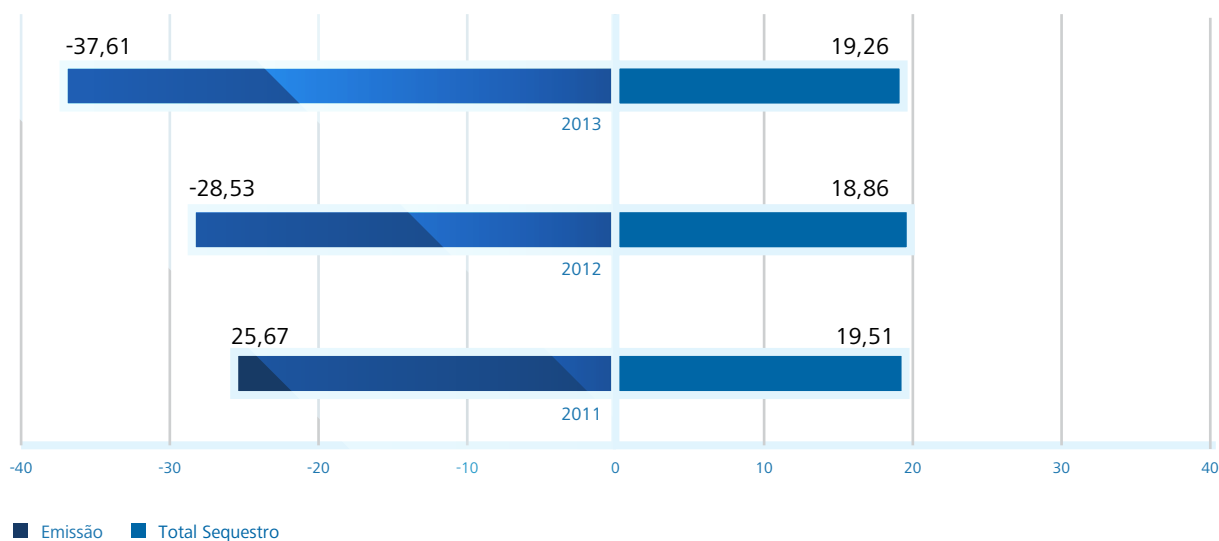
Nossas operações florestais sequestram carbono em quantidades significativas. Seguimos os critérios internacionais de contabilização e o nosso inventário de emissões e sequestro de carbono é auditado, anualmente, por organismo externo independente.

Estamos atentos às oportunidades do mercado de carbono. Desde 2005, temos projetos de créditos de carbono que já geraram receitas. Em 2013, certificamos mais 224 mil toneladas de carbono equivalente para

comercialização ou compensação, referentes ao segundo período de créditos do projeto de Crédito de Carbono, certificado pela ONU, denominado **“MDL da Central Hidrelétrica com Reservatório Existente – Pedra do Cavalo da Votorantim”**, situada no Estado da Bahia. O projeto pode ser verificado no *site* da UNFCCC (*United Nations Framework Convention on Climate Change*), acessando o *link*: <http://cdm.unfccc.int/Projects/DB/DNV-CUK1160397342.29/view>.

GRI • EN15 EN16 EN17 EN27 »

#### BALANÇO DE CARBONO VID (Milhões de tCO<sub>2</sub>eq)





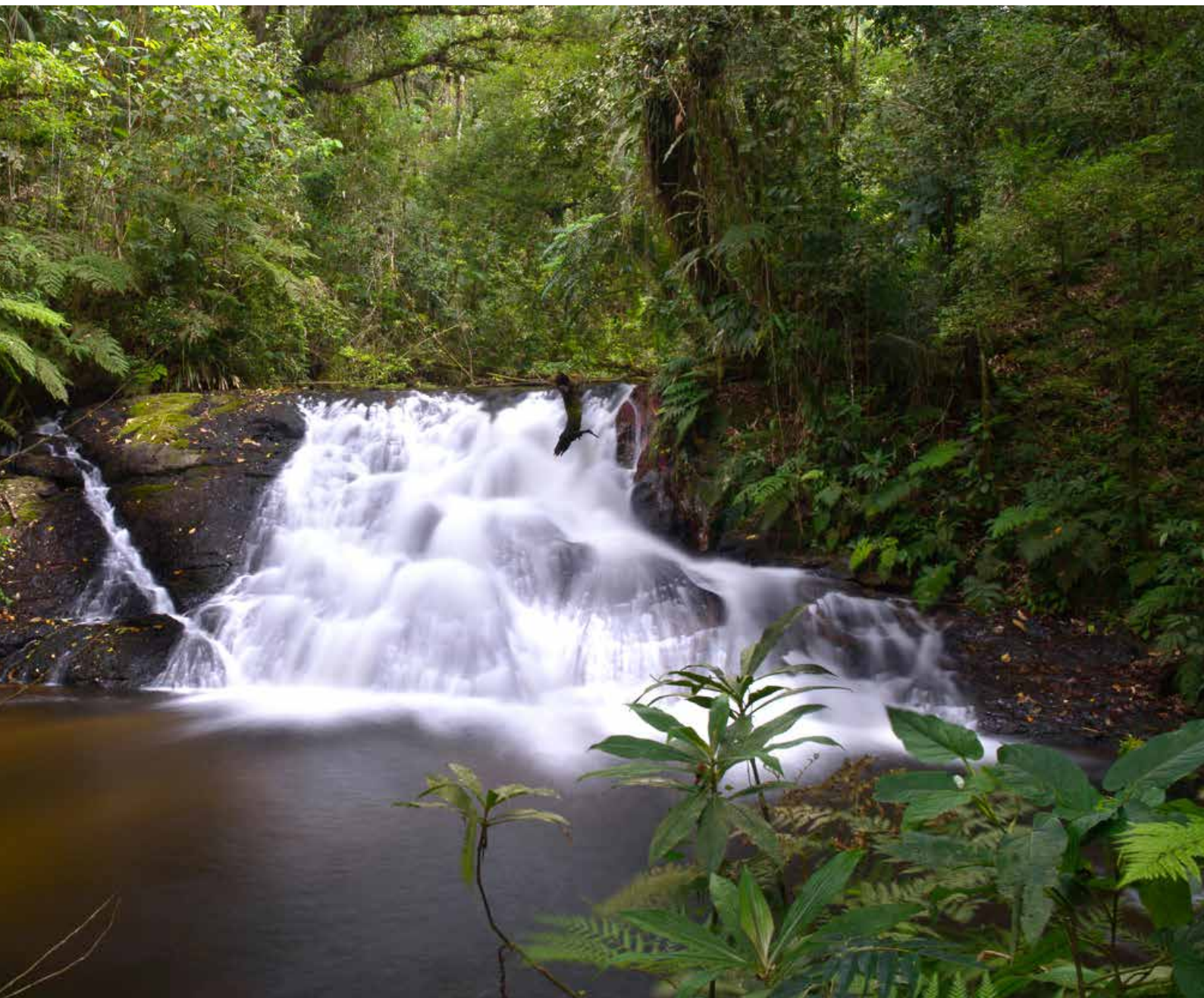
## Biodiversidade e Serviços Ecossistêmicos

GRI-EN11 9 7 e 8 »

Somos proprietários e usuários de grandes áreas localizadas em regiões de elevado interesse para conservação, muitas delas com alto índice de biodiversidade e que prestam serviços ecossistêmicos significativos. Estudar esses ativos e ter uma abordagem estruturada de uso responsável são componentes essenciais para a manutenção de nossa atuação industrial no longo prazo. No Brasil, as operações da Votorantim concentram-se, principalmente, nos biomas Cerrado e Mata Atlântica, havendo também atuação pontual nos Pampas e na Caatinga.

GRI-EN11 »

Bioma	Área total do Habitat (km2)
Mata Atlântica	3.277,20
Cerrado	462,49
Cerrado e Mata Atlântica (Zona de transição)	92,45
Outras áreas protegidas no exterior	12,62
<b>Total</b>	<b>3.844,76</b>





Em termos de iniciativas, podemos destacar, em 2013:

## • LEGADO DAS ÁGUAS – RESERVA VOTORANTIM

Com o propósito de perpetuar uma das maiores áreas privadas do País com Mata Atlântica protegida, firmamos em 2012 o protocolo de intenções com o Governo do Estado de São Paulo para a criação da Reserva Votorantim, uma área com cerca de 31 mil hectares de Mata Atlântica, localizada no território onde está instalado o Complexo Juquiá, na região do Vale do Ribeira (SP), um dos principais conjuntos de usinas hidrelétricas da Votorantim Energia. A Reserva situa-se no sul do Estado de São Paulo e faz parte de uma das maiores áreas contínuas de Mata Atlântica do Brasil, nos municípios de Juquiá, Miracatu e Tapiraí e entre parques estaduais e zonas de preservação da biodiversidade.

Esta área é preservada pela Votorantim há mais de 50 anos.

Em 2013, essa área passou a denominar-se **Legado das Águas – Reserva Votorantim**. Trata-se de um conceito novo, criado a partir de estudos desenvolvidos pela Organização, com insumos também de conversas com moradores que vivem na região, e cuja essência consiste no fundamento de que a água é o grande denominador comum que vem unindo, há décadas, as populações que vivem na região. O “legado” tem como base o próprio histórico de proteção da região pela Votorantim em todos esses anos.

Entendemos a criação do Legado das Águas – Reserva Votorantim como uma forma de perenizar a história e conservar para as gerações futuras um ativo muito importante de Mata Atlântica, além de ajudar a construir um patrimônio cultural e científico para a sociedade. É uma grande parceria entre meio empresarial, governo e sociedade.

A Reserva contribui para a proteção da biodiversidade e dos recursos hídricos da região, por ser uma área entre parques estaduais, formando assim um corredor ecológico de Mata Atlântica entre o interior e o litoral sul do Estado de São Paulo. Com a possibilidade de se tornar um polo de desenvolvimento sustentável, além da proteção ambiental e conservação do ecossistema, as atividades da Reserva incluem parcerias com universidades, incentivo a pesquisas científicas para recuperação florestal e geração de oportunidades e projetos para as comunidades locais. A construção do plano de manejo da Reserva está a cargo da organização *Conservação Internacional* (*Conservation International*).


Em março de 2013, a Reserva Votorantim recebeu 24 alunos de mestrado e doutorado da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq), Universidade de São Paulo (USP) e da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), para coletar informações e identificar espécies de flora na região.

Entre abril e maio, Ricardo Ribeiro Rodrigues, professor da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq), da USP, profissionais da *Conservation International*, pesquisadores e 25 alunos de pós-graduação estiveram em campo, para colher amostras de espécies nas árvores e fazer um levantamento da diversidade vegetal na região.

Foram coletadas 2.000 amostras de plantas e identificadas mais de mil espécies diferentes na região. Uma das plantas presentes é o palmito-juçara, uma espécie em perigo em razão da exploração predatória.







Em termos de levantamento de flora, foram identificadas 782 espécies, segundo levantamento também conduzido por pesquisadores da Esalq/USP e da Unicamp coordenados pelo professor Ricardo Ribeiro Rodrigues.

Em outubro, a convite da Votorantim, um grupo de dirigentes da Fundação SOS Mata Atlântica esteve na área para confirmar o grau de preservação da mata nativa. Participaram da visita a diretora executiva da ONG, Marcia Hirota, o diretor de políticas públicas, Mario Mantovani, a diretora de comunicação, Afra Balazina, e a coordenadora do programa de incentivo às RPPNs (Reservas Privadas de Patrimônio Natural), Mariana Machado. A visita incluiu uma trilha pelo interior da mata e uma visita à Usina do França, a hidrelétrica mais antiga do Complexo Juquiá, e suas instalações subterrâneas, encravadas na rocha a cerca de 100 metros de profundidade. Durante a visita, o grupo teve a oportunidade de conversar com o professor Mauricio Talebi, da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), coordenador da Associação Pró-Muriqui. A associação firmou uma parceria com a Votorantim para que sejam feitas na área expedições em busca do macaco muriqui, também conhecido como mono carvoeiro, espécie típica da Mata Atlântica e que está ameaçada de extinção. O muriqui é o maior primata das Américas, pode atingir até 15 quilos, e é um animal exclusivamente brasileiro.

Outra entidade que nos procurou foi o Instituto Pró-Carnívoros, que iniciou conosco uma série de tratativas para realizar, a partir de 2014, projetos de pesquisas sobre pequenos e grandes mamíferos carnívoros na região.

Em dezembro, houve uma visita de uma equipe da Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental de São Paulo (Cetesb) à Reserva Votorantim. Durante a visita, conheceram a Usina Porto Raso e o reservatório desta usina. Além disso, fizeram uma trilha e foram à Usina do França, conhecer suas instalações subterrâneas.

Também em dezembro, foi realizada uma visita técnica de 15 alunos da disciplina Biologia da Conservação, do curso Ciências Ambientais da Unifesp, sob a responsabilidade do professor Mauricio Talebi.

O lançamento do *site* [legadodasaguas.com.br](http://legadodasaguas.com.br), em dezembro, teve 65 mil cliques de internautas, que representam 80% das visitas ao portal da Votorantim na *Internet* no mês. O Legado das Águas – Reserva Votorantim também foi objeto de várias matérias na imprensa, em 2013 e início de 2014.

Para 2014, além da proteção ambiental o foco será centrado nas seguintes frentes:

- **Parceria com universidades** – aliança para atividades de campo com alunos de graduação, mestrado e doutorado e incentivo a pesquisas, para o mapeamento de dados ambientais da Reserva e definição das melhores ações de manejo na região.
- **Desenvolvimento local:** a comunidade onde a Reserva está inserida será envolvida nas ações. Estamos realizando um levantamento socioeconômico para identificar as práticas ambientais e econômicas na região. Em janeiro de 2014, ocorreu um evento na Reserva para apresentar o projeto e engajar empregados e familiares que moram na área. Prefeituras das cidades do entorno foram visitadas, para comunicar as ações planejadas.





- **Simpósio internacional sobre biodiversidade**

A Votorantim foi a única empresa brasileira a participar do simpósio internacional sobre biodiversidade e serviços ecossistêmicos, realizado pela *International Association for Impact Assessment (IAIA)*, em fevereiro, em Washington, nos Estados Unidos. No simpósio, denominado *Biodiversity and Ecosystem Services in Impact Assessment*, apresentamos os resultados parciais da aplicação da ferramenta internacional *Corporate Ecosystem Services Review (ESR)* na Votorantim Metais (Unidade de Rondon do Pará – PA), na Votorantim Energia (Complexo Juquiá – SP), na Fibria (Unidade de Aracruz – ES) e na Votorantim Siderurgia (Unidade de Resende – RJ). A ferramenta analisa a relação de impacto e dependência entre a atividade produtiva e os serviços ecossistêmicos (água doce, madeira, regulação do clima e outros), sob a ótica dos diversos agentes da cadeia produtiva.

- **II Seminário Votorantim sobre Biodiversidade e Serviços Ecosistêmicos**

Realizado em novembro de 2013, no Museu de Arte Moderna de São Paulo, o encontro teve o objetivo de debater assuntos como parâmetros de biodiversidade para financiamentos, Pagamento por Serviços Ambientais (PSA), Protocolo de Nagoya, conservação da biodiversidade como ativo de mercado e gestão da biodiversidade. O seminário também apresentou os avanços da Votorantim ao longo do ano, a partir de boas experiências em biodiversidade e serviços ecossistêmicos. Mais informações no item sobre “Engajamento de *Stakeholders*”, no capítulo sobre “Nossa Atuação Empresarial”, neste Relatório, e no site [www.sbse.com.br](http://www.sbse.com.br).



- **Fórum *The Future of Revaluing Ecosystems***

Esse evento, organizado pela *Rockefeller Foundation* e pelo *World Resources Institute* (WRI), com apoio do *Economist Intelligence Unit* e participação também da organização *Forum for the Future*, teve como propósito fomentar discussões, junto a representantes de governos e líderes empresariais, visando identificar ações, políticas de longo prazo e incentivos para que as pessoas, as comunidades, as empresas e as instituições possam se preparar melhor para serem mais resistentes a choques e crises. Nesse fórum, também foram abordadas as lacunas de entendimento sobre serviços ecossistêmicos, incluindo ações – presentes e futuras – para incluir a valoração de serviços ecossistêmicos nos âmbitos governamentais e empresariais.

Frineia Rezende, da Gerência Geral de Sustentabilidade da Votorantim Industrial, foi a representante brasileira no setor de negócios.

- **Apresentação, no PESE, dos resultados parciais da aplicação da ferramenta ESR**

Em março de 2013, foi realizado, em São Paulo, o quarto e último *workshop* do PESE (Parceria Empresarial pelos Serviços Ecossistêmicos), uma parceria entre as empresas e a sociedade civil organizada pelo CEBDS, pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (GVces) e pelo *World Resources Institute* (WRI), com suporte da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID).

Participaram profissionais de oito empresas, entre elas a Votorantim, que vinham se reunindo periodicamente para compartilhar suas experiências.

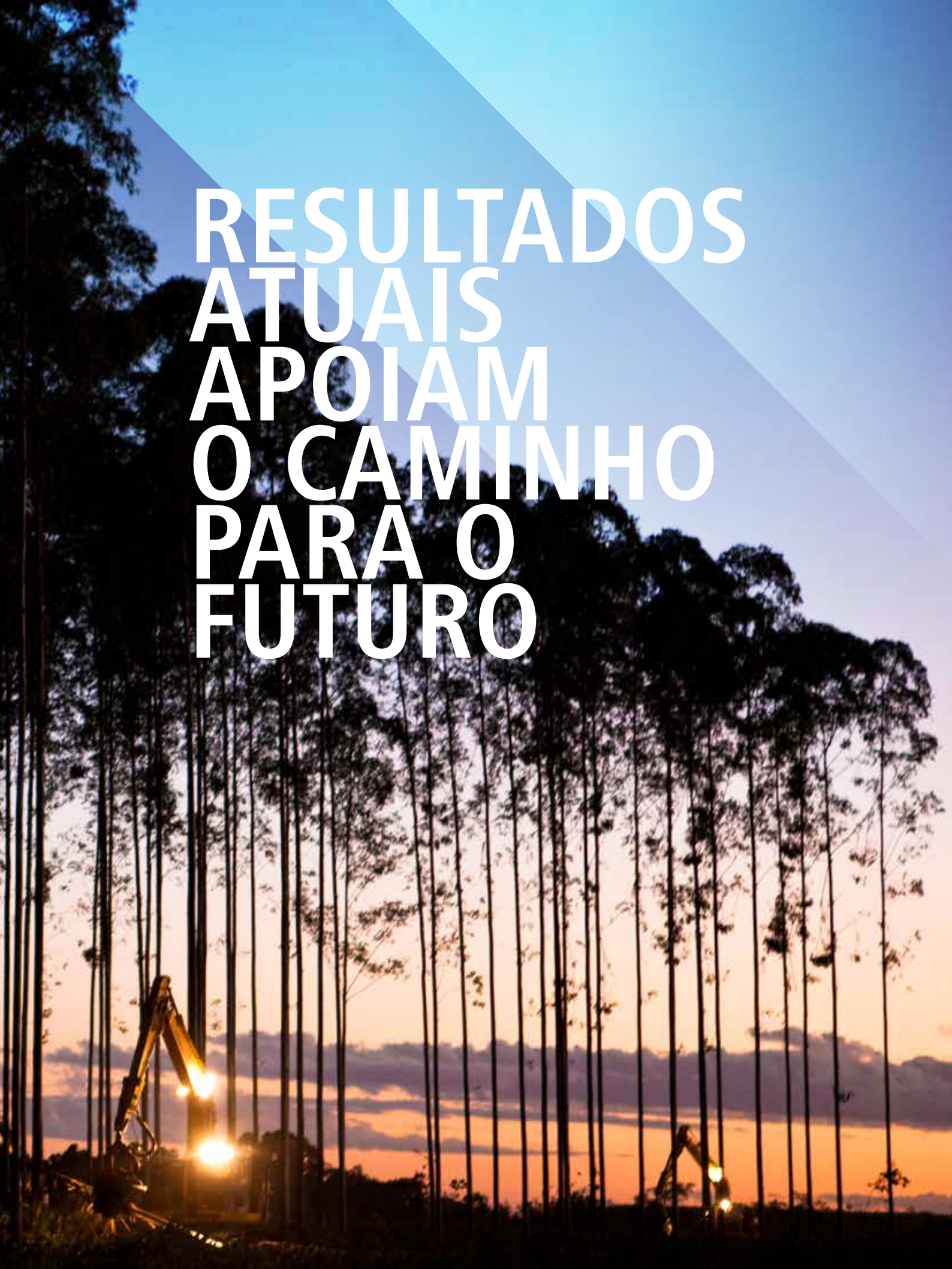
Nesse encontro, que visa fortalecer a capacidade de seus membros em avaliar e gerir os serviços ecossistêmicos, foram apresentados os avanços das empresas participantes no desenvolvimento e na utilização da ferramenta *Ecosystem Services Review* (ESR), que mede o impacto e a dependência da atividade produtiva sobre os serviços ecossistêmicos. Participamos com o projeto piloto da utilização da ferramenta na Unidade de Rondon do Pará (PA), da Votorantim Metais.







# RESULTADOS ATUAIS APOIAM O CAMINHO PARA O FUTURO







## AS EMPRESAS DA VOTORANTIM – PRINCIPAIS RESULTADOS

### VOTORANTIM CIMENTOS

#### Perfil da Empresa

GRI • G4-13

A **Votorantim Cimentos (VC)** iniciou suas atividades em 1936. É uma das dez principais produtoras de cimento do mundo e líder no setor cimenteiro no Brasil.

Nosso portfólio compreende quatro grandes linhas de produtos:

- **Cimento**
- **Concreto**
- **Agregados**
- **Produtos Complementares**

Nossa presença compreende:

- No **Brasil**, contamos com 16 fábricas de cimento, 11 moagens, 119 centrais de concreto, 25 unidades de agregados, 8 unidades de argamassa e 1 unidade de cal, todas estrategicamente localizadas próximos aos principais mercados consumidores, o que nos garante uma eficiência logística e boas margens. Temos participação nas empresas Mizu e Itambé, as quais possuem 3 plantas de cimento, 2 moagens e 1 misturador.

Em janeiro de 2013, foi firmado acordo com a prefeitura de Sobral e o Governo do Ceará, para construção de uma fábrica de cimento. A unidade deve ser inaugurada em 2015. Para 2014/2015, também teremos o início das operações da fábrica de Edealina (GO) e o aprimoramento/expansão das Unidades de Xambioá (TO) e Primavera (PA).

- Na **América do Norte**, estamos representados pela nossa subsidiária Votorantim Cimentos *North America* (VCNA), onde possuímos operações no Canadá e Estados Unidos e contamos com 5 fábricas de cimento, 2 moagens, 141 centrais de concreto e 37 unidades de agregados. Em 2013, com a recuperação da economia norte-americana, tivemos crescimento nesse mercado, principalmente na Flórida.

- Na **América do Sul**, atuamos, por meio de participações, na Argentina, Bolívia, Chile, Peru e Uruguai. Nestes países, contamos com 6 fábricas de cimento, 2 moagens, 45 centrais de concreto, 18 unidades de agregados, 2 unidades de argamassa, 4 unidades de cal e 1 jazida de calcário, no Peru. No Uruguai, detemos 51% do capital social da cimenteira Artigas e, na Argentina, temos uma participação de 49% na *Avellaneda*. Na Bolívia, estamos presentes com a Itacamba, companhia controlada indiretamente através da Artigas. No Chile, temos uma participação minoritária de 16,7% na Bio-Bio.



- Na **Europa, África e Ásia**, possuímos operações na China, Espanha, Índia, Marrocos, Tunísia e Turquia, por meio da nossa subsidiária VCEAA, e contamos com 13 fábricas de cimento, 8 moagens, 52 centrais de concreto, 16 unidades de agregados, 1 unidade de argamassa e 2 plantas de clínquer.

Em nossas operações, fechamos o ano de 2013 com mais de 15 mil empregados, em todo o mundo.

Nossa estratégia de negócio tem sido baseada pela busca de expansão de nossas operações, aliada à maior eficiência operacional e de gestão, à ampliação do portfólio de produtos e serviços e ao permanente controle de custos. Nosso crescimento se materializa de forma orgânica, em projetos de expansão e, também, por meio de aquisições.

---

**53,9**  
**milhões**  
DE TONELADAS DE  
CIMENTO POR ANO  
É A NOSSA CAPACIDADE  
DE PRODUÇÃO MUNDIAL

---

Podemos destacar as seguintes frentes de atuação:

- **Crescimento orgânico**, com aumento de nossa capacidade de produção, por meio de projetos de expansão em nossas unidades ou pela inauguração de novas unidades. Investimos não só para ampliar a produção de cimentos, mas também em novas usinas de concreto, em agregados e produtos complementares.

- **Maior internacionalização de nossos negócios**, por intermédio, essencialmente, de aquisições e de investimentos em crescimento. Cada vez mais, nos posicionamos como uma empresa de materiais básicos de construção, com produtos e serviços para suprir as diversas demandas do setor e com presença em todo o território nacional.



- **Reestruturação organizacional**, pela qual buscamos alcançar um novo patamar em termos de definição de funções e papéis internos, bem como reordenar processos e procedimentos, o que contribui inclusive para definirmos melhor nossas metas. O primeiro passo do projeto foi definir uma nova estrutura global, para evitar sobreposição de funções e assegurar uma tomada de decisão mais rápida. Essa nova estrutura traz mais simplicidade, eficiência e alinhamento com as necessidades dos negócios no Brasil e no exterior. O novo modelo de atuação garante coesão à equipe e alinhamento com as melhores práticas em governança corporativa, controles e gestão de riscos.
- **Transformação da área Comercial**, com a finalidade de termos um relacionamento mais otimizado aos nossos clientes, incluindo novos fluxos de atendimento e gestão.

Nossa capacidade de produção mundial é de 53,9 milhões de toneladas de cimento por ano. No Brasil, é de 31,7 milhões de toneladas.

Com foco nos projetos de infraestrutura e de habitação no Brasil, continuamos investindo no setor, o que deverá sustentar nosso crescimento e manter nossa posição de liderança de mercado. Estamos nos reforçando para atender a demanda projetada para os próximos anos, reafirmando nosso compromisso com o desenvolvimento brasileiro. Queremos, cada vez mais, ser reconhecidos como uma empresa não só de cimentos, mas como uma Companhia com amplo atendimento e grande variedade de produtos e serviços. Ao mesmo tempo, nos fortalecemos por meio de iniciativas de reestruturação organizacional e transformação da área Comercial.

Em termos de expansão, ressaltamos o aumento da capacidade de produção das Unidades de Rio Branco do Sul (PR) e Santa Helena (SP). E, em abril, inauguramos a nossa Unidade de Cuiabá (MT), com a presença do governador do Estado e do prefeito da cidade. A fábrica tem capacidade de 1,2 milhão de toneladas de cimento por ano e atende a região Centro-Oeste do País. A planta recebeu investimento de R\$ 400 milhões.

Estamos preparados, em termos de governança, estrutura, gestão e processos, para iniciativas como a abertura de capital (IPO), que chegou a ser anunciada em 2013 mas foi postergada para um momento mais apropriado, à espera de condições mais favoráveis do mercado. Estamos totalmente alinhados à evolução da governança anunciada pela Votorantim Industrial no final de 2013. Já contamos com um Conselho de Administração próprio, o que nos confere independência com responsabilidade.

Como parte do processo de reestruturação organizacional, iniciamos a implantação, em 2013, do projeto **One Team, One Company**, que visa construir uma visão estratégica global, com foco no cliente, no alto desempenho, na excelência na operação e na gestão de pessoas, fortalecendo uma cultura de empresa única e aumentando o valor da Companhia.

Para apoiar o processo de reorganização, desenvolvemos um projeto de marca, identidade visual e inter-relações, além de um planejamento estratégico de comunicação.

### Desempenho Econômico-Financeiro

GRI • EC1   

Encerramos o ano sendo o oitavo maior produtor global de cimento, com presença em 14 países e capacidade produtiva de 53,9 milhões de toneladas. Mantivemos a nossa estratégia de crescimento orgânico e fortalecemos nossa posição no mercado brasileiro de materiais básicos de construção.

De acordo com o Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC), somos os únicos fornecedores presentes em todas as cinco regiões do Brasil e com unidades estrategicamente localizadas próximas aos mais importantes mercados consumidores em crescimento, o que nos traz vantagens competitivas por permitir um melhor atendimento ao cliente e reduzir despesas logísticas.



Em 2013, alcançamos sólidos resultados e apresentamos crescimento quase duas vezes superior ao registrado pelo mercado brasileiro. O avanço dos investimentos em infraestrutura, em conjunto com a expansão da nossa capacidade operacional, possibilitou o aumento do volume vendido em 4% (1,0 milhão de tonelada) no Brasil. No mercado norte-americano, a retomada da economia estimulou o crescimento da construção civil, contribuindo, dessa forma, para o acréscimo no volume de vendas em 2% da VCNA.

O maior volume vendido nos mercados brasileiro e norte-americano, em conjunto com a consolidação da VCEAA, colaborou para que a receita líquida atingisse R\$ 12,4 bilhões em 2013, acréscimo de 28% em relação ao ano anterior.

## NOVO PRESIDENTE NA VOTORANTIM CIMENTOS

Em 1º de janeiro de 2014, Walter Dissinger, vice-presidente da Empresa no segmento de cimentos no Brasil, assumiu a presidência global da Votorantim Cimentos. O anúncio foi feito em 29 de agosto de 2013.

Dissinger atuava na Votorantim Cimentos desde junho de 2013, e nos últimos quatro meses do ano participou de um processo de transição, ao lado do presidente até então, Paulo Henrique de Oliveira Santos.

Durante esse período, Walter Dissinger dedicou-se, juntamente com o Paulo Henrique, aos temas estratégicos e organizacionais da Empresa, com a missão de dar seguimento ao processo de crescimento orgânico no mercado interno, por meio de um plano de expansão em curso, bem como com o objetivo de acelerar o processo de integração e crescimento nos demais mercados de atuação, em nível global.



O custo dos produtos vendidos e as despesas com vendas, gerais e administrativas, aumentaram 32% e 31%, respectivamente, também como reflexo da expansão no Brasil, da consolidação da VCEAA e do aumento do volume comercializado, que elevaram, principalmente, gastos de manutenção, pessoal e frete.

O EBITDA encerrou 2013 em R\$ 3,5 bilhões, 16,6% acima do ano anterior, impulsionado majoritariamente pela consolidação da VCEAA. A margem EBITDA decresceu quatro pontos percentuais em 2013, devido à consolidação da VCEAA e ao efeito temporário da expansão das novas unidades industriais.

## Produtos, Serviços e Clientes



Comercializamos **25 produtos**, entre cimento, concreto, agregados (pedra britada e areia) e produtos complementares, como argamassa, cal hidratada, cal de pintura, blocos, pisos, cimento branco e calcário agrícola.

No Brasil, nossos produtos são comercializados com as marcas: Votoran, Itaú, Poty, Tocantins, Aratu, Votomassa, Matrix, Engemix, Cimento Ribeirão, Pavilit, Normalit e Blocolit. Na América do Norte, Europa, África e Ásia, atuamos com várias marcas comerciais, entre as quais destacamos: *St. Marys, Suwannee, CBM, Prairie e Prestige, Cimentos Cosmos, Pulmor, Asment Temara, Jbel Oust, Ybitas e Kamal*.

Por meio do **Projeto Galileo**, que começou a ganhar maior expressão em 2013, o cliente foi reforçado como o centro da estratégia da Empresa. Em função disso, foram definidas novas estratégias e implementadas ou aperfeiçoadas ferramentas, rotinas e processos, com o objetivo de aprimorar o atendimento e o relacionamento com nossos clientes. Elaboramos, também, um novo modelo de segmentação dos clientes, com base em sua atuação e suas necessidades. Para tanto, todos os processos que impactam na percepção do nível de serviço prestado foram revisados e as rotinas comerciais, redesenhadas.

Buscamos, com isso, formas de melhorar continuamente os fluxos de pedidos e os prazos de entrega, bem como todos os processos logísticos, além de evoluir permanentemente na qualidade de nossos produtos, viabilizar pacotes de fornecimento, desenvolver novas estratégias de financiamento e aperfeiçoar a nossa comunicação com os clientes, aproveitando ainda mais fortemente nossa capilaridade e a nossa diversidade nas opções de produtos e serviços.

Com relação ao relacionamento com clientes, frisamos ainda:

- Demos continuidade ao **Programa VC em Campo**, que promove visitas de empregados de diversas áreas da Votorantim Cimentos aos clientes, acompanhando a equipe Comercial. Com periodicidade semestral, o objetivo é permear, em toda a Empresa, a orientação para a satisfação do cliente. Nas três edições do programa – 2011, 2012 e 2013 –, envolveram-se mais de 1.720 empregados da VC, com cerca de 2.080 clientes visitados.
- Temos o **Programa Portas Abertas**, pelo qual trazemos clientes para visitar nossas fábricas e para conhecer nossos processos produtivos. Desse modo, eles podem entender melhor como operamos e ver como o cimento é produzido. Em 2013, foram realizadas 89 visitas, com aproximadamente 1.470 clientes.
- Para melhorar nossos produtos e serviços, iniciamos um plano de recuperação de algumas fábricas (como por exemplo, na fábrica de Santa Helena – SP), com foco na **estabilidade operacional**. Foram tomadas ações como monitoramento das variações operacionais da fábrica, acompanhamento de indicadores críticos para a estabilidade, discussão de rotinas de trabalho e definição de ações de melhoria prioritárias. Todo o trabalho realizado e os resultados obtidos são divulgados por meio de canais de comunicação interna.

## Desenvolvimento de Pessoas (Capital Humano)

GRI • LA9 LA11 5 »

O avanço em nosso plano de expansão dos negócios no Brasil e no exterior traz desafios para a gestão e, ao mesmo tempo, oportunidades para os profissionais que trabalham conosco. Por isso, temos um importante foco na atração e retenção de pessoas, com programas que promovem a capacitação, a meritocracia e o desenvolvimento da carreira dentro da Empresa. Investimos, ainda, em estratégias para assegurar um bom clima organizacional, onde as pessoas se sintam motivadas e satisfeitas em trabalhar. E seguimos as políticas de gestão de recursos humanos emanadas da Área de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO) da Votorantim Industrial.

Temos um **programa de estágio**, que conta com apoio tecnológico para desenvolver e cultivar os jovens talentos. Os estagiários da Empresa espalhados por todo o Brasil estão conectados por meio de uma plataforma *on-line*. Trata-se de um *hotsite*, que possui canais interativos, como *chat*, para que os estagiários possam trocar ideias, compartilhar projetos, entre outras iniciativas. Há, também, o mural para desenvolver atividades propostas pela área de DHO, de acordo com os módulos do programa. O programa de desenvolvimento dos estagiários envolve ainda outras atividades, como avaliações pelo DHO e pelos gestores. Em abril de 2013, mais um módulo foi iniciado, com o tema “Gestão de Carreira”.



## NOVA CARA DA VOTOMASSA

Em março de 2013, as argamassas Votomassa passaram a chegar às lojas com novas embalagens e novos nomes para as linhas de produtos. Trata-se de uma estratégia da marca para conquistar espaço e reconhecimento de mercado e também estabelecer relacionamento mais próximo e contínuo com todos os clientes, revendedores e profissionais da construção civil. O objetivo é que a Votomassa seja reconhecida como uma marca de fácil acesso, parceira e confiável, com produtos simples de identificar e que atendam a todas as necessidades do mercado. As embalagens e os nomes foram repensados para simplificar tanto o transporte e o armazenamento quanto a escolha do produto ideal. Cada aplicação passou a ser identificada por uma cor específica e os nomes são diretos. Exemplo: Votomassa – Cerâmica Interna. As mudanças na embalagem foram realizadas com base em uma análise do mercado de argamassas, que mostrou os desafios e as oportunidades existentes nesse segmento e quais os passos que a Votorantim Cimentos deveria dar para alcançar seu objetivo.





A premissa de nossas estratégias é a **meritocracia**. A remuneração total é composta pelo salário fixo e uma parcela variável, que busca reconhecer os resultados diferenciados alcançados pelos empregados e pelas lideranças. A tabela fixa está alinhada às médias praticadas pelo mercado e é monitorada por meio de pesquisas salariais. Quando somados à remuneração variável, os rendimentos ficam em um patamar superior, assegurando a competitividade de nossa política salarial.

A formação técnica e as ações de capacitação são orientadas por **Matrizes de Capacitação**. Elas possibilitam identificar as necessidades de formação e reciclagem e, também, as demandas oriundas de novos projetos. O planejamento dessas demandas recebe o nome de PAT – Plano Anual de Treinamento.

Outro tema que tem merecido nossa atenção é a promoção da **diversidade**, a respeito do qual temos realizado discussões constantes, a fim de avançarmos no assunto.

## Saúde e Segurança



A saúde e a qualidade de vida dos empregados são temas prioritários em nossa estratégia de recursos humanos. Como parte do **Programa +Vida**, desenvolvemos ações para estimular, no dia a dia, iniciativas que tenham como foco a criação de um ambiente saudável, que promova o bem-estar das pessoas. As iniciativas abrangem temas como alimentação saudável, ergonomia, prevenção de riscos cardiovasculares, saúde da mulher, incentivo a práticas esportivas e outras.

O programa é formado por quatro frentes:

- Saúde
- Família
- Movimento (estímulo à prática esportiva e à prevenção de lesões provocadas por esforço repetitivo)
- Cultura

Em 2013, vale salientar:

- Na Votorantim Cimentos Europa, Ásia e África (VCEAA), na Turquia, a segurança dos empregados tem sido reforçada, contribuindo para isso o alto índice de estabilidade do forno da Unidade. Para se chegar a esse

GRI 507 »

## SUPOSTO CARTEL DO CIMENTO

Em novembro de 2011, a Secretaria de Direito Econômico (SDE) do Ministério da Justiça encaminhou, para julgamento pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), seu parecer sobre a investigação, iniciada em 2006, sobre um suposto cartel do setor de cimento.

Em seu parecer, a SDE acusa a Votorantim Cimentos e outras cinco empresas, além de associações e executivos do setor, de terem praticado atos em violação de leis concorrenciais.

No decorrer do processo administrativo, apresentamos nossa defesa, conforme procedimento aplicável, e continuamos acompanhamento, atentamente, os desdobramentos desse processo. A Votorantim sempre atuou em conformidade com a legislação e não aprova qualquer prática anticoncorrencial.

índice, foram implantadas ferramentas de manutenção de alta *performance*, como *softwares* capazes de monitorar a disponibilidade de recursos, a definição dos objetivos da equipe de Manutenção, o planejamento eficiente dos dias de paradas e o uso efetivo de manutenções preventivas e programadas. Também foi feita uma análise conjunta das equipes de Produção e Manutenção sobre as causas dos incidentes e foram definidos planos de ação para evitar reincidências. Todos os empregados receberam orientações sobre avaliação de riscos, execução de manutenção e adaptação às ferramentas de controle, com apoio da Alta Liderança.

- No Negócio Agregados (Brasil), realizamos *workshop* sobre segurança, com o envolvimento de toda a liderança. Denominado *Workshop* Comportamental de Segurança, contou com a presença de 60 líderes e teve como foco o estímulo ao comportamento preventivo e seguro. Também estiveram presentes familiares dos empregados.
- Para 2014, iniciaremos um novo plano global de Segurança, **visando à eliminação de fatalidades nas operações, por meio da clara definição de regras pela vida e da análise e implementação de protocolos críticos de segurança**, que vão além dos requisitos legais.

#### Destaques em Inovação/Pesquisa (Capital Intelectual)

 7 e 8  7 a 9

Demos continuidade ao estudo, na *St. Marys Cement/VCNA*, de uma inovadora **tecnologia**, com o uso de algas marinhas, para mitigar suas emissões de CO<sub>2</sub>. O projeto de pesquisa conta com a parceria com a empresa de biocombustíveis *Pond Biofuels*, e consiste em cultivar algas marinhas em biorreatores em que são despejados os gases gerados no processo de fabricação de cimento. O CO<sub>2</sub> acelera o processo de fotossíntese das algas, que se alimentam de dióxido de carbono e liberam oxigênio. Além do benefício ambiental imediato, as algas podem ser aproveitadas na fabricação de biocombustíveis.

Como novidade, em 2013 lançamos o **microconcreto**, a partir de uma aliança entre a Engemix e a *Tubular Track*,

empresa de fabricação de linhas férreas da África do Sul. O microconcreto é uma mistura de areia, água e cimento com alta resistência e durabilidade, superando o desempenho da madeira nas ferrovias. O produto é considerado inovador por causa do seu sistema industrial de bombeamento em formas de lona para moldar as peças. A expectativa é que o novo produto incremente em 40% a margem de retorno em comparação ao concreto comum. Há muitas oportunidades projetadas, pois o novo produto pode ser utilizado para substituir a madeira em dormentes de ferrovias, e o Ministério dos Transportes está estudando, para o início de 2014, a criação de 1.900 quilômetros de malha ferroviária para trens de passageiros em nove Estados brasileiros.

#### Gestão de Fornecedores

GRI • G4-12 EN32 LA14 S09 HR10  3 

Priorizamos parcerias de longo prazo com nossos fornecedores e procuramos engajar as empresas que nos atendem nessa perspectiva. Contamos com uma política de conduta em que são destacados aspectos de transparência, integridade, governança, liberdade de associação e corrupção. Também engajamos nossos fornecedores por meio das regras pelo verde, onde influenciamos a cadeia com a nossa visão de meio ambiente e sustentabilidade. Nossos fornecedores de cadeias de risco crítico, e com serviços contínuos dentro de nossas plantas fabris, passam por uma homologação de onde avaliam-se de riscos trabalhistas, ambientais e financeiros.

Consolidamos em 2013 nosso programa de avaliação de fornecedores, pelo qual são avaliados quatro pilares: qualidade (incluindo aspectos de saúde, segurança e meio ambiente), aderência contratual (cumprimento dos acordos e cobertura legal), homologação (*compliance* fiscal e licenças necessárias) e valor. Fechamos o ano com 82% dos nossos fornecedores devidamente homologados e 92% de todos os fornecimentos cobertos por contratos. Continuamos com nossos contratos e pedidos vinculados ao cumprimento das legislações ambientais e trabalhistas, incluindo perfeitas condições de trabalho e direitos humanos, além de repúdio a trabalho infantil e análogo a escravo. Lembramos que continuamos com nosso cadastro vinculado e com bloqueio automático para empresas que estão na “lista negra” do Ministério do Trabalho e do IBAMA.



#### GRI • EC9

Em 2014, realizaremos dois pilotos para desenvolvimento de fornecedores locais, a fim de aprofundar nossos vínculos e maximizar o desenvolvimento estimulado por nossa presença fabril. Os municípios serão Xambioá (TO) e Sobral (CE). Contaremos com o suporte de consultoria externa.

Temos um processo de homologação de fornecedores críticos, incluindo aqueles que trabalham continuamente em nossas instalações, os mais relevantes do ponto de vista financeiro e os que têm maior capacidade de impactar nossas atividades. Definimos cinco grupos de indicadores: saúde, segurança e meio ambiente; qualidade da prestação de serviços; qualidade do serviço contratado; gestão de pessoas; e infraestrutura operacional.

#### GRI • HR4 HR5 HR9 SO9 »

Além disso, padronizamos nossos contratos, incluindo cláusulas de cumprimento das legislações ambientais, trabalhistas e relacionadas a direitos humanos, entre elas a proibição de uso de mão de obra infantil ou análoga à escrava. E contamos com sistema automático de bloqueio de cadastro de fornecedores, para empresas que estão na “lista negra” do Ministério do Trabalho e do IBAMA.

### Destaques na Área Socioambiental

#### GRI • EC7 SO1 6 a 9 7 a 9

No relacionamento e desenvolvimento de comunidades, em 2013 investimos R\$ 10,4 milhões em projetos sociais nas áreas de educação, cultura, esporte, trabalho e conselhos comunitários.

Podemos destacar:

- **Conselhos Comunitários.** Com o objetivo de criar espaços de interação e engajar as comunidades na busca de soluções para questões locais, promovemos a formação de Conselhos Comunitários em municípios em que mantemos operações. Os conselhos são formados por lideranças, representantes de empresas e do poder público e formadores de opinião locais.

Temos doze Conselhos Comunitários no Brasil, instalados nos municípios de Xambioá (TO), Laranjeiras (SE), Cuiabá (MT), Sobradinho (DF), Itaú de Minas (MG), Cantagalo (RJ), Rio Branco do Sul (PR), Vidal Ramos (SC), Imbituba (SC), Jaboatão dos Guararapes (PE), Sobral (CE) e São Luís (MA).

Os Conselhos se reúnem com o objetivo de identificar oportunidades, debater e encontrar alternativas para assuntos críticos na cidade e na região. Coletivamente, é elaborada uma agenda para promover o desenvolvimento comunitário, com ações em área prioritárias como educação, cultura, empreendedorismo, entre outras, o que qualifica o investimento social nessas regiões.





- **Capacitação de mão de obra local.** Desenvolvemos dois programas de formação profissional de jovens nas comunidades onde atuamos: o Futuro em Nossas Mãos, que forma profissionais para a indústria de construção civil, e o Programa Evoluir, que garante formação técnica em manutenção industrial (mecânica, elétrica e mineração) para jovens de baixa renda. Esses programas são desenvolvidos em parceria com instituições educacionais como o SENAI e o Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) e, além de formar, apoiam os jovens na inserção no mercado de trabalho, seja na própria Votorantim Cimentos ou em outras empresas do mercado. Em 2013, tivemos 381 jovens capacitados, em 14 municípios.

- Viabilizamos a formação de jovens das comunidades vizinhas à filial Jaguaré (São Paulo – SP), do Negócio Concreto (Engemix), em Logística, Gerenciamento de Estoque e temas ligados à cidadania e atuação profissional, como administração, vendas, mecânica, entre outros. Essa ação faz parte do **Programa de Preparação para o Trabalho da VC**, que também foi desenvolvido em Camaçari (BA) – Curso Auxiliar Administrativo e Criatividade em Vendas, Jaboatão dos Guararapes (PE) – Operações Mecânicas e Formação Cidadã, e Seropédica (RJ) – Logística e Gerenciamento de Estoque. Ao todo, foram 120 jovens capacitados.

- Conduzimos a ação **ITACastanha**, com o intuito de melhorar as condições de trabalho no beneficiamento da castanha na comunidade de Carrilho, em Itabaiana (SE), município próximo à fábrica da Votorantim Cimentos em Laranjeiras (SE). O Programa ReDes, do Instituto Votorantim, apoiou a reforma da central de beneficiamento, a aquisição de equipamentos, ofereceu capacitação técnica e apoiou a formação de uma cooperativa. O beneficiamento da castanha envolve atividades como secagem do fruto, seleção, quebra da casca, extração da amêndoa, retirada de película e embalagem.

No campo ambiental:

- **CSI.** O ano de 2013 marcou o início de um novo ciclo de participação da Votorantim Cimentos na *Cement Sustainability Initiative* (CSI), iniciativa criada em 1999, que reúne as 24 maiores companhias cimenteiras do mundo, as quais assumem compromissos e metas voluntárias relacionados a questões socioambientais. Como um dos membros da CSI, a Votorantim Cimentos esteve envolvida, no ano, no desenvolvimento do *Global Water Tool* (GWT), ferramenta que auxilia as empresas do setor na gestão da água. Com apoio dessa ferramenta, é possível trabalhar pontos como o cálculo do consumo e do reaproveitamento da água, comparações entre o consumo e a disponibilidade do recurso, projeções para 2025 e riscos relativos à falta de água, para priorização de ações. Estamos com projeto piloto do GWT em 19 unidades no Brasil e no exterior.



• **Educação ambiental.** A Unidade de Imbituba (SC), por meio do Projeto Mata Atlântica, em parceria com a Secretaria Municipal de Educação de Imbituba, desenvolveu ações que proporcionaram o conhecimento sobre o ecossistema da região. O resultado foi o plantio de 2 mil mudas de espécies nativas e recuperação de 1.000 m<sup>2</sup> de mata. A Unidade Cuiabá (MT) realizou aulas sobre consumo consciente e uso eficiente de recursos com professores e estudantes. Foram também efetuadas visitas ao comércio da cidade, para identificar produtos sustentáveis e estimular o investimento nesse mercado. A iniciativa consiste em cursos ministrados sobre o tema em escolas da rede pública de ensino, capacitando alunos e professores e informando, indiretamente, comerciantes, indústrias, turistas e a própria comunidade. Para fortalecer a exposição das ações e compartilhá-las, são promovidos eventos de divulgação periodicamente.

• **Coprocessamento.** Temos cinco projetos de coprocessamento, voltados para a utilização energética de biomassa, resíduos e outros materiais, como combustíveis alternativos, nas Unidades de Vidal Ramos (SC), Rio Branco do Sul (PR), na Cimesa (SE) e na planta de Cuiabá (MT). O coprocessamento contribui para a eficiência energética e para a redução das emissões de CO<sub>2</sub>, pela substituição do uso de combustíveis fósseis.

• **Wind Fence.** Inauguramos, no Porto de Imbituba (SC), o *Wind Fence*, equipamento que visa melhorar a gestão ambiental no terminal de coque (substância derivada do petróleo e utilizada na fabricação do cimento). Foram investidos R\$ 6 milhões na tecnologia, que funciona como uma grande barreira para evitar que o vento espalhe o coque. A barreira foi construída por meio de parceria com a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), após levantamento sobre os ventos, a topografia da região e a definição do melhor local para instalar o equipamento.

• **Biodiversidade.** Temos um Plano de Gestão da Biodiversidade, trabalhando o monitoramento e a preservação de flora, fauna e cavernas. Essa iniciativa conta com a parceria de entidades como a Sociedade Brasileira de Espeleologia (SBE) e a Reserva da Biosfera da Mata Atlântica (RBMA).



## VOTORANTIM METAIS

GRI • G4-13

### Perfil da Empresa

Estabelecida em 1996 após reestruturação no modelo de gestão da Organização, a **Votorantim Metais (VM)** é a responsável pelos Negócios Polimetálicos (Níquel e Zinco) e Alumínio.

No Brasil, operamos quatro unidades industriais e sete unidades de mineração e beneficiamento. No exterior, possuímos unidades industriais no Peru (*Cajamarquilla*), nos Estados Unidos e na China (USZinc); unidades de mineração de zinco no Peru (Milpo); exploração de carvão metalúrgico na Colômbia; escritórios comerciais nos Estados Unidos, na China e na Áustria; e escritórios de exploração mineral na Argentina, Canadá, Peru, Colômbia e África do Sul.

#### Capacidade de produção:

- Alumínio: 475 mil toneladas/ano.
- Zinco: 739 mil toneladas/ano.
- Níquel: 40 mil toneladas/ano

A Votorantim Metais é uma das cinco maiores produtoras mundiais de zinco, a maior fabricante de níquel eletrolítico da América Latina e a líder brasileira na produção de alumínio primário (a VM é responsável por cerca de 30% da produção brasileira de alumínio).

Com um processo de produção totalmente integrado, nossa estratégia de negócio passa pelos seguintes pontos:

- Assegurar a competitividade de todas as nossas operações, por meio da consolidação da **estabilidade operacional, qualidade dos produtos e serviços**, dentre outros.
- **Atuar de maneira segura e responsável** nos países onde opera.
- Buscar, constantemente, **novos desenvolvimentos tecnológicos**.
- Identificar e atuar em **novas oportunidades de exploração mineral**.
- **Construir alianças** que gerem valor mútuo, considerando aspectos sociais e ambientais, entre empregados, parceiros e clientes.
- Assegurar **equipes de alto desempenho**, atuando em ambiente de trabalho saudável e desafiador.





---

A VOTORANTIM METAIS É UMA DAS CINCO MAIORES PRODUTORAS MUNDIAIS DE ZINCO, A MAIOR FABRICANTE DE NÍQUEL ELETROLÍTICO DA AMÉRICA LATINA E A LÍDER BRASILEIRA NA PRODUÇÃO DE ALUMÍNIO PRIMÁRIO.

---

## EXPORTAÇÃO DE NÍQUEL

Cerca de 72% do níquel produzido no ano foram exportados, sendo que os destinos foram países da América do Norte, Europa e Ásia.





Além dessas frentes, temos o objetivo de avançar, nos próximos anos, em projetos ligados à exploração de reservas de bauxita no Pará, para a produção de alumina.

O **Projeto Alumina Rondon** compreende uma mina de bauxita e uma refinaria de alumina integradas, no município de Rondon do Pará, localizado no sudeste do Pará, próximo à cidade de Marabá. O projeto encontra-se na fase de licenciamento ambiental. Após a obtenção das licenças e a aprovação da construção, serão necessários mais três anos de obra até o início da operação. A capacidade anual de produção será de 7 milhões de toneladas de bauxita beneficiada e de 3 milhões de toneladas de alumina.

GRI • **G4-34**

No que tange à **governança corporativa**, implantamos um novo modelo de governança e uma nova estrutura organizacional, apoiados em um estudo iniciado em 2013, com base no planejamento estratégico da Empresa, e levando em consideração a evolução da governança da Votorantim Industrial. Lançamos o novo modelo de governança e a nova estrutura organizacional no início de 2014.

Fechamos o ano de 2013 com mais de 12 mil empregados.



## UNIDADE DE FORTALEZA DE MINAS (MG) SUSPENDE TEMPORARIAMENTE PRODUÇÃO DE NÍQUEL

Em setembro de 2013, suspendemos temporariamente as atividades de produção de *matte* de níquel da Unidade de Fortaleza de Minas, devido à perda de competitividade da Unidade.

A decisão foi baseada em estudos de viabilidade econômica, realizados durante um longo período. Esses estudos indicaram, entre outros pontos, que a oscilação dos preços atuais do níquel e taxas cambiais ao longo dos últimos anos, associados à gestão de abastecimento de matérias-primas internas e externas, também instáveis, e a atual política tributária têm levado os resultados econômico-financeiros da Unidade a níveis bastante desfavoráveis, o que inviabilizam o empreendimento temporariamente.

Compromissados com a transparência e o diálogo aberto nas relações com os diversos segmentos da sociedade, comunicamos aos empregados em Fortaleza de Minas a suspensão temporária, na mesma data em que iniciamos o processo de negociação junto ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Extrativistas (Sintex).

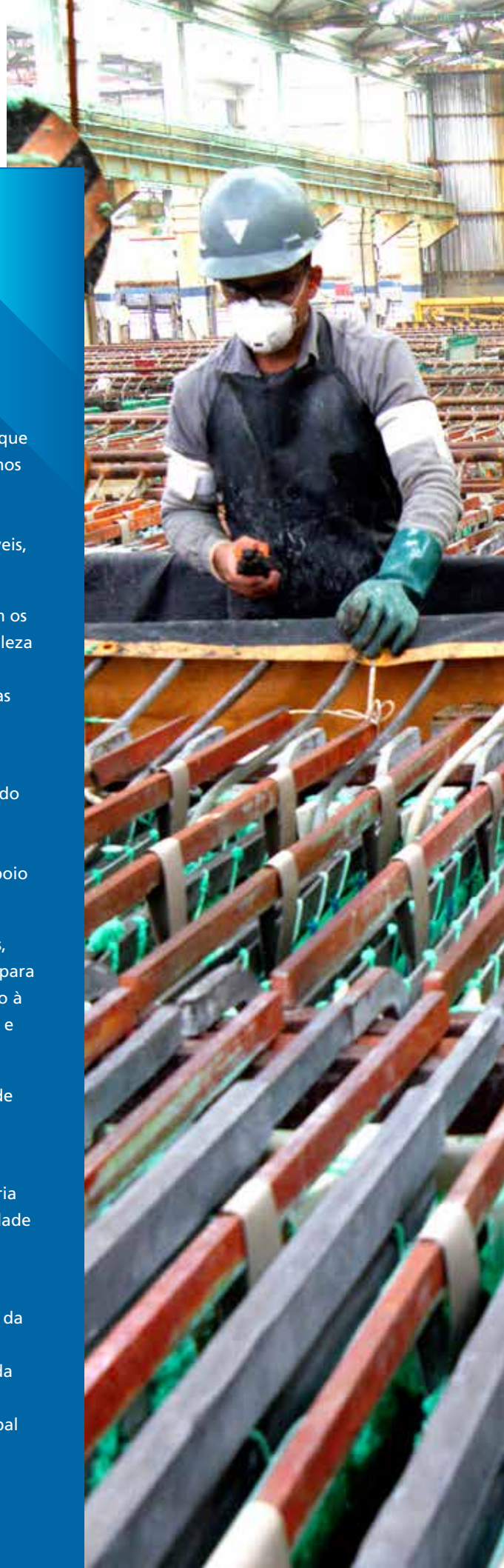
Buscamos oportunidades de transferências dos empregados para outras unidades da Votorantim Metais e da Votorantim Industrial. Cerca de 20% do número total de empregados da Unidade de Fortaleza de Minas foram encaminhados para recolocação interna. Analisamos, ainda, outras alternativas de recolocação profissional dos demais empregados, com o apoio de empresa especializada.

Em todo período de atuação da Votorantim Metais em Fortaleza de Minas, foram realizados investimentos de quase 5 milhões de reais em iniciativas para a promoção do desenvolvimento local, por meio de programas de fomento à cadeia produtiva da região, apoio à gestão pública, melhoria da educação e valorização dos direitos da criança e do adolescente.

De 2008 a 2013, a Votorantim Metais também investiu mais de 2 milhões de reais em capacitação e qualificação dos empregados em iniciativas como cursos, treinamentos, bolsas de estudos e Programa Jovem Aprendiz.

E, ciente do seu papel como ator social, mesmo com a suspensão temporária das atividades em Fortaleza de Minas, a Votorantim Metais dará continuidade a essas iniciativas sempre visando à contribuição para o desenvolvimento local.

A Unidade mantém seu compromisso com o desenvolvimento sustentável da região, por meio da manutenção das iniciativas ligadas aos Programas De Olho no Futuro, Apoio à Gestão Pública, Produção Agroecológica Integrada Sustentável (PAIS), Parceria Votorantim pela Educação, Mulheres Empreendedoras e o projeto Escola para Pais e Filhos do Conselho Municipal da Criança e do Adolescente (CMDCA), que contribuem para o fomento à cadeia produtiva local e para a melhoria da educação e da gestão pública.





## Desempenho Econômico-Financeiro

GRI • EC1

Destacamos:

A produção mundial de **zinco** apresentou *déficit* e os estoques caíram diante da demanda aquecida, principalmente na China e nos Estados Unidos, amparada pelo setor automotivo. Entretanto, as incertezas macroeconômicas prevaleceram sobre os fundamentos e o preço na LME (Bolsa de Metais de Londres – *London Metal Exchange*) terminou o ano em queda de 2%. No Peru, operamos novamente próximos de nossa capacidade máxima de produção, e as vendas, que são destinadas principalmente à exportação, subiram 8%, para 335 mil toneladas. Somadas as vendas de nossas operações no Peru, nos EUA e no Brasil, as exportações de zinco totalizaram 462 mil toneladas. No Brasil, nossa produção é destinada principalmente ao mercado interno. As vendas subiram 9%, como consequência do melhor desempenho das indústrias automobilísticas, de construção civil e de linha branca, nossos principais clientes.

No **alumínio**, houve *superávit* na produção mundial, uma vez que a recuperação da demanda não se concretizou. Adicionalmente, os estoques permaneceram altos, o que

resultou na queda de 9% do preço na LME. No Brasil, a produção do alumínio primário apresentou queda de 9%. O maior desafio enfrentado por essa indústria tem sido o elevado custo de energia. Nesse aspecto, temos uma vantagem competitiva, uma vez que geramos parte substancial da energia consumida pelas operações nas usinas hidrelétricas do Complexo Juquiá (SP), que estão conectadas diretamente à nossa unidade fabril. Para melhorar a margem de contribuição, direcionamos nossas vendas para o mercado brasileiro, oferecendo produtos de maior valor agregado. O volume de vendas para o mercado interno cresceu 13%, enquanto as exportações caíram 71%.

Em **níquel**, houve aquecimento da demanda, principalmente na indústria de aço inoxidável na China, mas que não foi suficiente para sustentar os preços. As incertezas macroeconômicas, em conjunto com o contínuo aumento da oferta de *Nickel Pig Iron* (produto substituto com custo mais baixo), continuaram a pressionar negativamente o preço do metal, que caiu 13% na LME. Nossa decisão de suspender temporariamente as atividades de Fortaleza de Minas trará impacto ao volume de produção em 2014. No ano, nosso volume de vendas registrou crescimento de 3%, encerrando 2013 com 34,8 mil toneladas vendidas.



A receita líquida da Votorantim Metais em 2013 totalizou R\$ 8,4 bilhões, sendo a operação zinco responsável por R\$ 4,0 bilhões; alumínio, por R\$ 3,1 bilhões; e níquel, por R\$ 1,3 bilhão. O aumento das vendas de zinco e alumínio no mercado brasileiro colaborou para esse resultado, uma vez que a desvalorização cambial compensou a queda dos preços na LME. Por outro lado, a receita líquida no níquel caiu 5%, posto que a expressiva queda do preço na LME não foi totalmente compensada pela desvalorização do real.

O custo dos produtos vendidos do alumínio caiu 2%, devido ao menor volume comercializado no ano. No zinco, o custo se elevou 3% em decorrência, principalmente, do maior volume vendido. No níquel, o custo subiu 4%, devido ao maior volume vendido e ao aumento do custo de insumos energéticos.

Apresentamos um robusto crescimento de 30% no EBITDA, que totalizou R\$ 968 milhões em 2013, com a margem de EBITDA subindo para 11%. A maior estabilidade operacional de nossas unidades, o foco em controle de custo e a redução das despesas administrativas, aliados à desvalorização do real, foram determinantes para essa melhoria.

Em 2013, o cenário da mineração mundial também foi afetado pela desaceleração da China, principal demandante de *commodities* minerais, e pela queda dos preços da LME. No entanto, a **Milpo** apresentou expressivo aumento no volume vendido, sendo 16% superior ao do ano anterior, em decorrência do crescimento orgânico das minas e do aumento nos níveis de produção por melhores teores contidos.

Obtivemos acréscimo de 23% em minério concentrado em relação ao ano anterior, como consequência das expansões realizadas em *Cerro Lindo* e em *El Porvenir*, na Milpo (Peru). No período, aumentamos a produção de concentrados de chumbo e zinco em 49% e 17%, respectivamente. As expansões, em conjunto com o maior teor de concentrado e o melhor desempenho operacional, melhoraram o EBITDA em 39% e a margem EBITDA em seis pontos percentuais, em comparação a 2012.





## Produtos, Serviços e Clientes



Nossa família de produtos compreende: zinco, níquel, alumínio, cobalto, cádmio, sulfato de sódio anidro, sulfato de cobre, óxido de zinco, ácido sulfúrico, carvão metalúrgico, pó calcário e concentrados minerais.

Os produtos de nossos negócios de zinco, níquel e alumínio têm as seguintes aplicações:

ZINCO	
Zinco SHG	Processos galvanizados e galvanização eletrolítica nos formatos: lingotes, jumbos e grânulos.
Zamac	Fundição sob pressão e fundição centrífuga.
Ligas Especiais de Zinco	Liga Zn4E, Liga Galfan, Liga ZnNi e desenvolvimento de acordo com a necessidade dos clientes.
Pó de Zinco	Produção de pilhas alcalinas e tintas para proteção contra corrosão.
Óxido de Zinco	Vulcanização de borrachas, cosméticos, fosfatados de zinco, medicamentos, vidrados cerâmicos, polímeros, agronegócio, nutrição animal, etc.
Calcário Agrícola	Correção de pH de solo e maximização de efeitos de fertilizantes.
Concentrados	Fabricação de chumbo metálico, prata e chumbo.
Dióxido de Enxofre	Alvejamento de celulose, açúcar e caolim, conservante de produtos alimentícios e produção de bissulfitos.
Ácido Sulfúrico	Fabricação de fertilizantes destinados à agricultura.
Sulfato de Cobre	Aplicações na agricultura, pecuária, mineração, galvanoplastia e indústria química.
Cádmio	Fabricação de baterias Ni-Cd, pigmentos para tintas especiais e ligas metálicas.
NÍQUEL	
Níquel Eletrolítico	Galvanoplastia, superligas e ligas não ferrosas.
Níquel <i>Coins</i>	Galvanoplastia.
Cobalto	Produção de superligas, ligas magnéticas, ferramentas de corte, produtos químicos, baterias, fertilizantes, ração animal, entre outras.
Sulfato de Sódio Anidro	Produtos químicos, indústria de cerâmica, indústrias têxteis e auxiliares, indústria de sabão e detergentes, indústria de vidros e indústria de papel e celulose.
Ácido Sulfúrico	Segmento sucroalcooleiro (álcool etílico), papel e celulose, químicos em geral e fertilizantes.
ALUMÍNIO	
Chapas e Bobinas	Aplicações em ônibus, implementos rodoviários, artefatos domésticos, geladeiras, máquinas e equipamentos, coberturas.
Folhas Finas e Médias	Aplicações em embalagens de alimentos e embalagens descartáveis.
Folhas Grossas	Aplicações em trocadores de calor automotivos e aparelhos de ar-condicionado.
Perfis Extrudados	Aplicações em construção civil (fachadas, portas, janelas, vedações), equipamentos para infraestrutura (moldes e andaimes), transportes (ônibus, implementos rodoviários, bicicletas, motos, trilhos), bens de consumo (escadas, cadeiras, móveis, coletores solares) e máquinas e equipamentos diversos.
Vergalhões	Produto intermediário para produção de fios e cabos.
Lingotes	Produto intermediário para diversos produtos fundidos, como rodas automotivas, blocos de motores e compressores, além de matéria-prima para todos os demais produtos.



Recentemente, a **comercialização de alumínio** passou por importantes transformações organizacionais, com apoio de análise dos processos e das demandas do mercado. Houve redefinição de papéis, processos, preços, métricas de atendimento aos clientes e investimentos. Trata-se de uma nova forma de relacionamento com o mercado, que começou a ser implantada em 2012 e que evoluiu rapidamente em 2013. Nesse processo, redefinimos nossa forma de ida ao mercado, com maior orientação aos segmentos de atuação dos nossos clientes, potencializando nossos diferenciais competitivos: remodelamos nossos processos de comercialização e de segmentação de clientes e passamos a ter uma abordagem diferenciada para cada tipo de cliente, capturando mais valor e direcionando o atendimento de maneira mais personalizada.

Nesse contexto, uma das ações realizadas, a fim de integrar processos e contribuir para a elevação da satisfação dos clientes, foi a implantação de uma nova funcionalidade no Sistema SAP, o *Available to Promise* (ATP). Essa ferramenta permite gerenciar prazos de entrega, implementar e gerir a política de estoques, controlar a disponibilidade dos materiais, planejar e programar a produção, realizar a previsão de vendas e programar os prazos de expedição conforme a demanda do mercado e a disponibilidade da fábrica. Os principais benefícios decorrentes são o compartilhamento e a transparência das informações de entrega, estoque, produção e expedição, uma maior automatização de processos, a melhoria na gestão e no planejamento do negócio e a elevação no nível de serviço aos clientes.

GRI • G4-16

## TITO MARTINS É ELEITO PRESIDENTE DO CONSELHO DIRETOR DA ABAL

Tito Martins, diretor-presidente da Votorantim Metais, foi eleito, em novembro de 2013, presidente do Conselho Diretor da Associação Brasileira do Alumínio (ABAL). O executivo foi eleito por unanimidade, pelo Conselho Diretor da Associação, para o período 2013/2015.

A Associação Brasileira do Alumínio é a principal entidade do setor e congrega empresas associadas que representam 100% dos produtores de alumínio primário. A Associação atua por meio de comissões de trabalho e grupos setoriais, para desenvolver suas atividades e cumprir seus principais desafios, bem como para realizar a representação dos interesses do setor junto aos órgãos governamentais.





A consolidação de um plano estruturado de **estabilidade operacional**, para todas as operações da Votorantim Metais, foi mais um destaque no ano de 2013.

Esse plano consistiu em diversas frentes, que envolvem desde a gestão da informação, tornando-a padronizada, priorizada e relevante para a tomada de decisão, até ações em manutenção e operação, resgatando a disciplina de execução e melhor planejamento.

Esse processo de estabilização exigiu um forte envolvimento da liderança, apoiado em um modelo de gestão bem estruturado, com o estabelecimento de governança, processos e indicadores, além da necessidade de mudanças comportamentais para garantir a sustentação do modelo.

O primeiro passo desse plano foi estabelecer as métricas para medir estabilidade de forma simples, porém robusta. Em seguida, determinamos os caminhos de evolução para

cada operação e a meta final de estabilização ao final do ciclo de cinco anos. Implantamos uma governança de acompanhamento em todos os níveis da Empresa, sensibilizando e comunicando a linguagem da estabilidade no dia a dia das operações.

Após apenas um ano, já podemos evidenciar claros sinais de estabilidade, com ganhos de produção e redução de alguns custos variáveis e fixos pela redução de consumos específicos, o que demonstra a internalização do conceito pelas unidades operacionais.

Em 2014, vamos avançar com outras frentes, que sustentarão novos patamares de estabilidade. Uma delas será o desenvolvimento e a execução de um plano de automação industrial, envolvendo também a implantação de uma plataforma de sistemas de informação, desde os processos operacionais até o nível executivo.

## Desenvolvimento de Pessoas e Comunicação (Capital Humano)

GRI • LA9 LA11 LA13 5

No que tange ao nosso intuito principal de construir uma organização de alto desempenho, para apoiar a estratégia de negócio da Empresa, em 2013 conseguimos avançar em vários aspectos, como:

- Foi dado início ao processo de **redesenho organizacional** da Empresa, implantado em 2014, de modo a ser mais aderente à estratégia do negócio.
- Foi criada a **Política de Home Office** e o **Comitê de Diversidade**, que estabeleceu como prioridade a curto prazo a contratação e a inclusão de pessoas com deficiência e mulheres.
- Na área de Desenvolvimento de Pessoas, criamos o **Programa de Formação de Supervisores** e 85% dos empregados tiveram o seu **Plano de Desenvolvimento Individual** elaborado.

- Outros destaques de 2013 foram: a definição de **indicadores de desempenho de DHO**, com acompanhamento mensal; e a criação de um **Plano Diretor de Relações Trabalhistas**.

Além disso, foi trabalhada a gestão da **reputação** da Empresa, por meio de relacionamento com a imprensa e *stakeholders* externos. Para 2014, o desafio é dar continuidade às iniciativas implementadas, com base nos objetivos estratégicos previamente definidos, fortalecendo, assim, a prática de gestão de pessoas na Votorantim Metais.

## Saúde e Segurança

GRI • LA6 4

Temos evoluído continuamente nas ações e nos resultados de Saúde e Segurança, pontos que são absolutamente prioritários para nossa Empresa. Tivemos uma melhoria de 40% na taxa de frequência de acidentes com e sem afastamentos. O índice de acidentes caiu de 4,76 em 2012 para 2,89 em 2013.







Foi um avanço, mas lamentavelmente, apesar de todo o esforço, tivemos três acidentes fatais em 2013, dois na Milpo e um em Juiz de Fora (MG), os três com terceirizados.

No decorrer do ano, foram realizados diversos *workshops* de segurança com as lideranças, visando à realização de uma análise crítica e à identificação de oportunidades de melhoria, com foco na redução de acidentes. Essas ações foram fundamentais para a melhoria das taxas de frequência de acidentes.

Na área de Saúde, fizemos um diagnóstico de saúde ocupacional, em 2013, em todas as unidades e incluindo todos os programas que temos, e a partir desse, elaboramos um plano de médio e longo prazos, com foco na melhoria da gestão de saúde ocupacional.

A Unidade de Vazante (MG) foi reconhecida com o Prêmio Proteção Brasil de Saúde e Segurança do Trabalho 2013, em função das ações com foco em qualidade de vida realizadas no Programa Bem Viver. Outras informações sobre o prêmio no item sobre “Principais Prêmios/Reconhecimentos”, no capítulo “Nossa Atuação Empresarial”, deste Relatório.

### Destaques em Inovação/Pesquisa (Capital Intelectual)

 7 a 9  7 a 9

Temos três linhas de pesquisa e desenvolvimento em processos:

- Projetos para redução da emissão de gases de efeito estufa.
- Projetos para eficiência hídrica.
- Projetos para redução de geração de resíduos.

GRI-EN6 EN19 >>

No caso da eficiência energética e da redução de gases de efeito estufa, temos quatro caminhos de inovação:

- Substituição de combustíveis fósseis líquidos e sólidos, como óleo e coque, nas plantas de Niquelândia (GO), Três Marias (MG), Juiz de Fora (MG) e Alumínio (SP).
- Reaproveitamento de energia como águas quentes e calor de escória, nas plantas de Niquelândia (GO), Juiz de Fora (MG) e Alumínio (SP).



- Redução de consumos específicos de todos os energéticos e em todas as unidades da Votorantim Metais.
- Autoprodução de energia elétrica renovável com energia solar distribuída, em todas as nossas plantas.

Nessas linhas, temos 15 projetos de pesquisa aplicáveis a toda a Votorantim Metais, como utilização de óleos renováveis nos três negócios da Empresa, biogás em Niquelândia (GO), Três Marias (MG) e na Fábrica de Alumínio (SP), recuperações de calores em geral (gases, sólidos e líquidos), visando redução do consumo de vapor em todas as plantas dos três negócios, automações com foco em redução de consumos energéticos nos três negócios, utilização de biomassa em nossos processos metalúrgicos, entre outras iniciativas.

#### GRI-EN27

No que se refere à eficiência hídrica, temos dois caminhos de inovação:

- Recirculação de águas industriais e redução geral do consumo de água das plantas industriais. Com isso, temos 18 projetos de pesquisa, como filtrações de íons na água final de Três Marias (MG), Niquelândia (GO) e São Miguel Paulista (São Paulo – SP).
- Decantação e ciclonação das lamas finais dos processos de Níquel, Zinco e Alumínio, visando ao retorno da água antes da disposição final do rejeito e à própria filtração

direta. Temos também, entre outras tecnologias, tratamentos químicos e físico-químicos como abrandamentos e precipitações químicas de elementos indesejados nas águas industriais, como o magnésio, em todas as nossas plantas.

A inovação na Votorantim Metais é feita a partir de modelo tripartite, com a participação da Empresa, de Universidades e/ou Centros Tecnológicos e do Governo, além de empresas parceiras. Para o caso de eficiência energética, temos uma parceria com o Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT). Essa instituição nos auxilia nas discussões técnicas e em medições confiáveis de testes com combustíveis realizados em nossa planta piloto. Para o caso de eficiência hídrica, temos a parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que nos auxilia no levantamento teórico e no planejamento dos testes, de laboratório e piloto, que são realizados dentro das plantas da Votorantim Metais.

---

ATUAMOS EM PROJETOS PARA  
EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E REDUÇÃO DE  
GASES DE EFEITO ESTUFA E EM PROJETOS  
PARA EFICIÊNCIA HÍDRICA.

---

No que tange à **tecnologia**, entendemos que se trata de um diferencial fundamental para o desenvolvimento de incrementos em produtos e processos. Queremos, com as pesquisas, desenvolvimentos e projetos de tecnologia, trazer resultado financeiro e/ou reduzir custos e, ao mesmo tempo, contribuir para a sustentabilidade do negócio. Temos a meta de atingir resíduo zero e 100% de reciclagem de efluentes até 2020. O resíduo de um pode ser o insumo de outro.

#### GRI • EN27

Um exemplo de iniciativa é o **resíduo** originado dos fornos de alumínio; trata-se de um material tóxico, classe 1, que deve ser disposto em aterro seguro. Assim, estamos testando o uso desse resíduo em Niquelândia (GO), como parte do insumo energético. Como o processo de beneficiamento do níquel é um dos maiores consumidores de óleo, esse tipo de iniciativa reduz o consumo de óleo (combustível fóssil e caro) e dá um destino a um resíduo perigoso. A Fábrica de Alumínio gera 1.500 toneladas/mês desse resíduo, com um alto custo de armazenagem.

Outro exemplo é a **Barragem de Palmital**, do negócio Alumínio. Temos o objetivo de aumentar a vida útil da barragem, evitando um custo de R\$ 300 milhões para a construção de uma nova barragem. Como o grande problema do resíduo é o líquido, estudamos a possibilidade de usar filtros-prensa gigantes, para separar a parcela sólida. O resíduo seco é mais fácil de armazenar, pode ser manuseado de forma

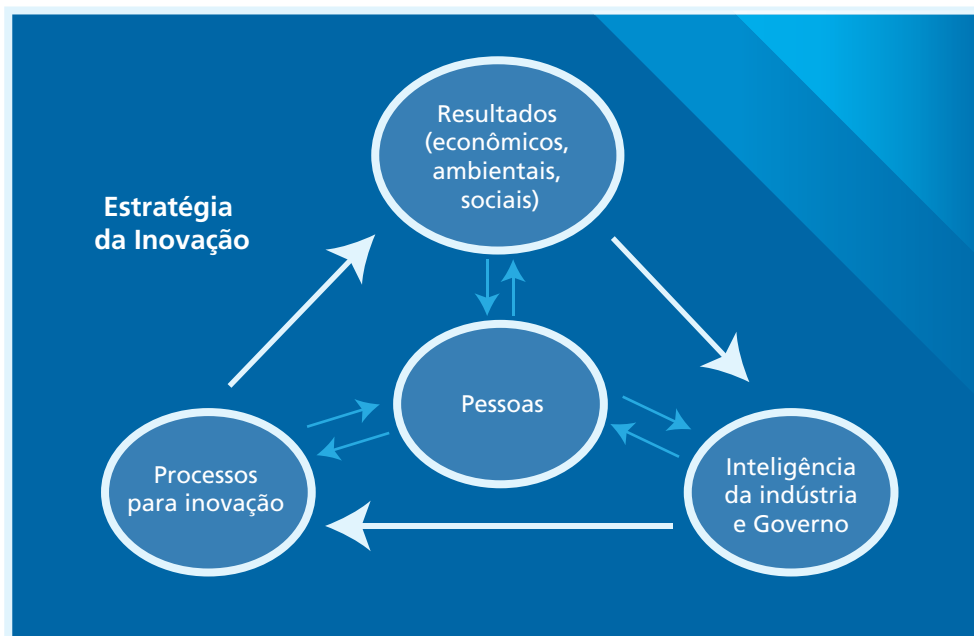
mais simples e ocupa menor volume. Os testes-piloto indicam que é possível reduzir o resíduo a 80% de sólidos. Com isso, novas projeções indicam que não só é possível chegar até 2030, mas também é viável prolongar a vida útil da Barragem de Palmital até 2045. Serão feitos novos testes, em 2014, com filtros maiores. A estimativa é começar a operar efetivamente, nessa configuração, a partir de 2016.

Temos **patentes** nas áreas de tratamento de minérios e também nos processos metalúrgicos de Zinco, Níquel e Alumínio. Uma dessas patentes é referente ao tratamento integrado de concentrados sulfetados e oxidados de Zinco, sendo a planta de Três Marias (MG) a única no mundo com este processo produtivo. Em 2013, depositamos a patente verde referente ao uso do resíduo originado dos fornos de alumínio.

Procuramos também, cada vez mais, desenvolver tecnologias que permitam viabilizar novas jazidas e estender a vida útil das atuais instalações frente aos futuros cenários, além de soluções para recuperação dos minérios de baixo teor, incluindo barragens, a fim de prolongarmos a vida útil das minas e, assim, obtermos melhores resultados em nossos negócios.

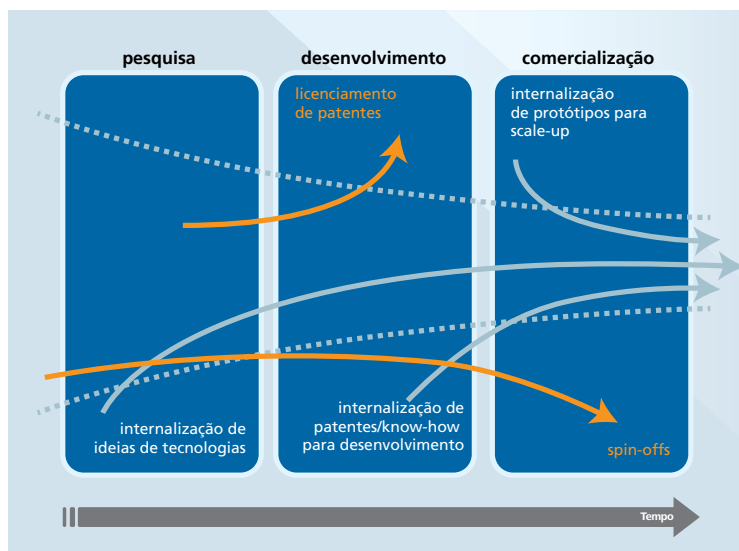
Nossa gestão estratégica de inovação está dividida em quatro pilares, sendo as pessoas (nossos profissionais) os grandes responsáveis pela geração e implementação de todas as inovações.

#### GOVERNANÇA CORPORATIVA/DIRETORIA DE TECNOLOGIA





Esses quatro pilares estão dentro de nossa estratégia de inovação aberta, onde comercializamos tanto nossas próprias ideias como inovações de outras instituições, buscando levar produtos sustentáveis ao mercado, que agreguem valor ao acionista e à sociedade.



GRI • EN27

## USINA DE RECICLAGEM METÁLICA

Na Zona da Mata mineira, conduzimos um projeto pioneiro: a primeira planta de polimetálicos do País. Orçado em R\$ 521 milhões, o Polimetálicos tem como proposta transformar a indústria de zinco de Juiz de Fora (MG), que utiliza 100% de matéria-prima importada, em uma empresa recicladora da cadeia produtiva do zinco, por meio da recuperação de materiais alternativos.

Além dos atuais produtos, como zinco, ligas de zinco, sulfato de cobre, ácido sulfúrico e concentrado de prata, nossa Unidade de Zinco – Juiz de Fora terá condições de produzir sulfato de chumbo, escória *Waelz* (com aplicação no cimento e pavimentação) e sal misto (cloreto de sódio e potássio).

Os investimentos em equipamentos com forte apelo ambiental, como o forno Waelz, permitem o tratamento de materiais com baixos teores de zinco, que hoje não são aproveitados. Dentre eles, estão resíduos internos da Unidade de Juiz de Fora e das minas de zinco do Brasil, além do pó de aciaria elétrica, que é considerado um resíduo classe I da indústria siderúrgica e que hoje é colocado em aterros controlados. Assim, damos uma destinação final para esses materiais e ainda reduzimos a necessidade de concentrados de zinco importado.

Considerando a disponibilidade do forno *Waelz* para o tratamento de outros materiais contendo zinco, temos condições de tratar aproximadamente 85% do pó de aciaria elétrica gerado no Brasil, o que corresponde a todo o pó de aciaria elétrica de Minas Gerais, o que equivale a 15% da geração nacional.

Outro ganho ambiental do projeto diz respeito à alteração do processo hidrometalúrgico da Unidade de Juiz de Fora, que deixará de gerar a jarosita, um tipo de sulfato que representa 80% dos rejeitos atualmente gerados e que já são dispostos em uma barragem própria para este fim. A definição da tecnologia aplicada no projeto Polimetálicos foi fruto de uma ampla pesquisa entre as mais modernas do mundo na atualidade.



## Gestão de Fornecedores

GRI • G4-12 EC9 EN32 LA14 SO9 HR10 3 >>

Tivemos cerca de 7.400 fornecedores cadastrados, homologados e ativos em 2013. Priorizamos contratar fornecedores das regiões próximas às nossas unidades, como forma de incentivar o desenvolvimento econômico e a geração de empregos locais.

As questões de segurança também fazem parte dos critérios de fornecimento. Para entrar em nossas fábricas, os terceiros têm de passar por uma capacitação, para conhecer as regras de segurança nas instalações.

Em 2013, realizamos um trabalho de desenvolvimento de fornecedores de serviços e materiais, em Niquelândia e Barro Alto, em Goiás, que se transformou em referência na Votorantim. Envolve identificação de gaps e capacitação profissional e técnica, além de contatos e parcerias com prefeituras. Boa parte dos cursos é gratuita para os participantes, pois são cursos ministrados por entidades como SESI, SENAI e SENAC. Sob a liderança da Federação das Indústrias do Estado de Goiás/Instituto Euvaldo Lodi (FIEG/IEL), nos juntamos a outras duas empresas do

setor de mineração e criamos o **Programa de Desenvolvimento de Fornecedores** (PDF) na região, cujo convênio foi assinado em dezembro de 2013. O objetivo é capacitar empresas dos municípios de Barro Alto, Goianésia, Niquelândia, Crixás e Uruaçu, onde estão localizadas as unidades das três empresas. Com a capacitação dessa cadeia, a intenção é fortalecer ainda mais os negócios no entorno das unidades, o que é importante para o desenvolvimento sustentável desses municípios.

O Programa de Desenvolvimento de Fornecedores visa estimular a competitividade, aperfeiçoar a gestão, ampliar mercado e fomentar uma atuação social e ambientalmente responsável. Busca ainda promover a qualificação profissional e o fortalecimento das entidades de classe. O Programa é coordenado pelo Instituto Euvaldo Lodi e envolve temáticas como gestão financeira, recursos humanos, qualidade, mercado e planejamento. O convênio inclui três rodadas de negócios. A primeira delas, denominada 1ª Feira de Negócios, foi realizada em dezembro de 2013, em Niquelândia, com 80 empresas convidadas.



### Destaques na Área Socioambiental

GRI • EC7 S01 6 a 9 7 a 9

No que tange às ações de desenvolvimento e relacionamento com as comunidades, podemos destacar:

– Acreditamos que nosso compromisso com as comunidades começa antes mesmo do início de nossas operações. Por isso, iniciamos, juntamente com o Projeto *Greenfield* Alumina Rondon, o **Programa de Apoio à Gestão Pública em Rondon do Pará**. A iniciativa, realizada em parceria com o Instituto Votorantim e o BNDES, oferece apoio técnico especializado e capacitação à prefeitura, para a elaboração de projetos de modernização da gestão pública e elaboração de planos para redução do déficit de infraestrutura municipal. Entre as atividades previstas, estão a realização de um diagnóstico da situação dos setores básicos, a capacitação de gestores e servidores públicos para a elaboração do planejamento de suas áreas, a elaboração conjunta de projetos para captação de recursos e, finalmente, a captação e contratação de recursos onerosos e não onerosos em instâncias estaduais e federais. Em 2013, o Programa investiu R\$ 764 mil, tendo ainda outros R\$ 986 mil contratados para os próximos anos. Além disso, iniciamos cursos em parceria com o SENAI, para formar 140 alunos, e com o Instituto Federal do Pará (IFPA), para formar 300 alunos, totalizando 440 alunos formados que concluirão os cursos no primeiro trimestre de 2014. A previsão até 2015 é de viabilizar

ainda mais de 8 mil vagas, envolvendo, além de Rondon, os municípios de Abel Figueiredo e Dom Eliseu, também no Pará.

– **Projeto Três Marias em Estampa**. Com esse projeto, iniciado em 2013 e inaugurado em abril de 2014, a cooperativa de costureiras Coopermoda comercializa roupas e uniformes para empresas, escolas e eventos da região de Três Marias (MG). Com o apoio do Programa ReDes, realizado pela Votorantim Metais, em parceria com o Instituto Votorantim e o BNDES, a cooperativa construiu sua sede, adquiriu máquinas e capacitou as cooperadas em temas como vendas, encomendas, estoque, atendimento ao cliente e precificação.

– **Projeto Sabores da Fazenda**. Esse projeto, que também conta com apoio do Programa ReDes, visa ampliar a produção e a comercialização de pães, bolos e pães de queijo fabricados por mulheres em Niquelândia (GO), que são comercializados para escolas da região. Após a aquisição de maquinários e a realização de treinamentos, foi inaugurada nova sede, em 2013, o que propiciará o atendimento de novos mercados, já que, antes, as cooperadas trabalhavam mediante encomenda e os produtos eram entregues para consumo imediato, nas escolas. Com a abertura do novo espaço, é possível fazer congelados e diversificar a oferta para o mercado, podendo abastecer também supermercados, hotéis e outros estabelecimentos.



– **Programa de Voluntariado.** Em 2013, o programa passou a ter novo escopo, tendo como objetivos gerar impacto social mais eficaz e consistente para os públicos beneficiados, promover a profissionalização e a qualificação da atuação voluntária, envolver e capacitar os voluntários e gerar maior vínculo com as organizações parceiras, entre outros. Este ano, além das atividades realizadas com os empregados do Centro Corporativo, quatro unidades piloto estão envolvidas na metodologia do Programa: São Miguel Paulista (São Paulo - SP), *Cajamarquilla* (Peru), Juiz de Fora (MG) e Alumínio (SP). Em 2014, nossa intenção é implantar o programa em mais três unidades.

GRI • EN6 EN27 >>

Na parte ambiental, podemos destacar:

– Com relação ao **consumo de energia**, continuamos com foco na redução de consumo e na economia decorrente. Em 2013, economizamos 623.765 gigajoules (GJ), dos quais 151.226 foram de energia térmica (óleo, diesel, gás natural, etc.). A energia economizada é suficiente para abastecer 851 mil residências durante um mês.

Esses 623.765 GJ representam cerca de R\$ 13,4 milhões de economia para a Votorantim Metais.

– Na Unidade de Niquelândia (GO), fizemos testes para uso de **combustível alternativo** (biomassa), em substituição ao uso do coque de petróleo.

– Na Unidade de Três Marias (MG), temos um projeto de recuperar o vapor que é lançado nas chaminés das autoclaves 1 e 2, para pré-aquecer a solução secundária e aquecer a polpa de alimentação das autoclaves. Queremos, com isso, obter **redução do consumo de óleo** na planta, com reaproveitamento energético.

– Na Zona da Mata mineira, mantemos o programa “Viabilidade quali-quantitativa da produção de café, pastagem, eucalipto e espécies nativas sobre áreas mineradas de bauxita”, a fim de auxiliar a busca de melhores **práticas de manejo de solo e plantio** para as áreas que foram lavradas pela Votorantim Metais. Numa parceria com a Universidade de Viçosa (UFV), o projeto, iniciado em 2008, engloba linhas de pesquisa com a finalidade de estudar o solo e as melhores indicações de uso para cada uma das áreas reabilitadas. O programa possui um campo experimental na nossa Unidade de Mirai (MG), para tornar possível a avaliação da viabilidade de culturas (plantio de pastagem, café, eucalipto e angico vermelho) e de espécies nativas em áreas impactadas, cujos resultados mostram a evolução das áreas a curto, médio e longo prazo. Em 2013, investimos R\$ 15 milhões no programa de reabilitação de áreas.



## VOTORANTIM SIDERURGIA

### Perfil da Empresa

GRI • G4-13

A **Votorantim Siderurgia (VS)** é a empresa do Grupo Votorantim voltada para o negócio Aço. Foi criada em 2008, com a finalidade de incrementar o posicionamento do negócio nos seus mercados de atuação, refletindo também o crescimento do mercado siderúrgico, sua importância no cenário nacional e internacional e as características específicas do setor, como tecnologia e diversidade de produtos.

A nossa operação no Brasil é verticalizada, possuímos áreas de silvicultura, unidades de captação de sucata, produção de carvão, de gusa, de aço, além de unidades comerciais de distribuição de aço e centrais de corte e dobra. As unidades estão assim localizadas: Florestal (silvicultura e produção de carvão) e Curvelo (produção de gusa), em Minas Gerais; produção de aço em Barra Mansa (RJ), Resende (RJ) e Sitrel – Três Lagoas (MS), além das unidades comerciais espalhadas pelo País. No exterior, possuímos o controle acionário da *PazDelRio*, única siderúrgica integrada da Colômbia que produz aços longos, e da *AcerBrag*, segunda maior produtora de aços longos da Argentina.

### Unidades de produção:

- **Brasil:**  
3 usinas siderúrgicas; 1 unidade de produção de gusa; 1 unidade florestal com 4 fazendas; 8 centrais de corte e dobra; 4 unidades de reciclagem de metálicos.
- **Colômbia:**  
1 usina siderúrgica; 1 mina de calcário;  
2 minas de minério de ferro.
- **Argentina:**  
1 usina siderúrgica.

Capacidade de produção  
(produtos acabados – aços longos):

- **Brasil:**  
1.750 mil toneladas/ano.
- **Colômbia:**  
450 mil toneladas/ano.
- **Argentina:**  
336 mil toneladas/ano.

Nossa estratégia está em prover melhores produtos e serviços aos nossos clientes, focando no relacionamento e na fidelização e desenvolvendo novas oportunidades de negócios. Queremos ser reconhecidos, pelos clientes, como o melhor fornecedor de aços longos das Américas.

Em termos de governança, em 2013 consolidamos a estrutura de sustentabilidade em todas as unidades no Brasil, Argentina e Colômbia. Assim, passamos a ter um responsável pela área de Sustentabilidade em cada unidade da Empresa. A medida é importante para manter o ritmo de implementação das ações de sustentabilidade delineadas no planejamento estratégico.

Fechamos o ano de 2013 com 6.087 empregados.

## INAUGURADA NOVA UNIDADE DE RECICLAGEM DE METÁLICOS

Em janeiro de 2014, inauguramos a quarta Unidade de Reciclagem de Metálicos (URM), em São José dos Pinhais (PR), com capacidade de processamento de quatro mil toneladas de sucata por mês. A unidade recebe o material dos fornecedores e das fontes geradoras e faz a separação, o processamento e o envio para as usinas.

A unidade foi concebida de forma a atender todos os requisitos de sustentabilidade e o material que chega às usinas é selecionado, o que garante a qualidade total do processo.





Adicionalmente, destacamos, em 2013:

- O ano marcou o início da operação da planta da Sitrel, em Três Lagoas (MS). A Sitrel é uma sociedade entre a Votorantim Siderurgia e o empresário Alexandre Grendene. Os primeiros testes operacionais (comissionamento) foram feitos no final de 2012. Em 2013, a unidade entrou em plena operação, alcançando o objetivo inicialmente traçado e apresentando evolução constante ao longo do ano. A capacidade de produção é de 400 mil toneladas de aço laminado por ano.
- Expandimos nossas operações de Corte & Dobra na Mooca (São Paulo – SP), Rio de Janeiro (RJ) e Praia Grande (SP). Também inauguramos uma nova unidade em Ceilândia (DF).
- Na Colômbia, demos início ao processo conhecido como “Salvaguardas”, ação junto ao governo local para prevenir práticas comerciais em que uma ou mais empresas vendem, por um determinado tempo, seus produtos, mercadorias ou serviços por preços muito abaixo de seu valor justo para outro país, ou práticas predatórias. A salvaguarda foi concedida por 200 dias e, em 2014, busca-se expandir esse período de vigência.



## VOTORANTIM SIDERURGIA TEM NOVO PRESIDENTE

Em janeiro de 2014, o executivo Carlos Rotella foi escolhido pela Organização para presidir a Votorantim Siderurgia. Ele ocupa a posição deixada por Albano Chagas Vieira, que se aposentou.

Carlos Rotella, 49 anos, é engenheiro metalúrgico, pós-graduado em administração industrial pela Universidade de São Paulo (USP) e com especialização em Administração de Negócios pelo INSEAD. Tem 25 anos de experiência profissional, e antes de assumir a Votorantim Siderurgia era presidente da relaminadora de aços planos Armco do Brasil, desde 2007.

Albano Chagas Vieira estava na Votorantim desde 2006 e há seis anos à frente da Votorantim Siderurgia. Ele foi responsável por posicionar a VS como um dos principais fabricantes de aços longos na América do Sul, com operações no Brasil, Colômbia e Argentina.

## Desempenho Econômico-Financeiro

GRI • EC1 

Não obstante a demanda estável e o acréscimo significativo da oferta de aço estrangeiro na América Latina, principalmente os importados da China e da Turquia, o segmento de aços longos recuperou-se em 2013. Nosso volume comercializado totalizou 1,8 milhão de tonelada, 7% superior a 2012, com aumento do volume vendido nos três países em que atuamos: Brasil, Argentina e Colômbia.

Nossa participação acionária na Sitrel é de 50%, sendo o controle compartilhado. Desse modo, em cumprimento à norma da *International Financial Reporting Standards* (IFRS), o resultado da Sitrel não é consolidado na Votorantim Siderurgia.

No Brasil, a receita líquida totalizou R\$ 2,4 bilhões, aumento de 17% em relação a 2012, devido à combinação de maior volume vendido e preço. O EBITDA permaneceu estável, em R\$ 250 milhões.

Na Argentina, apresentamos aumento na receita líquida de 15% em relação ao ano anterior, totalizando o equivalente a R\$ 683 milhões. Esse resultado reflete o êxito da *AcerBrag* na execução de sua política de preços para o mercado interno e o acréscimo do volume comercializado. Como consequência desses fatores, o EBITDA subiu 23% em comparação ao ano de 2012.

Na Colômbia, a receita líquida foi equivalente a R\$ 688 milhões, aumento de 7%, resultado da elevação da demanda no mercado interno. O EBITDA, que em 2012 havia sido equivalente a R\$ 18 milhões negativos, melhorou o correspondente a R\$ 40 milhões e fechou o ano em R\$ 22 milhões positivos, como resultado principalmente de esforços de gestão da Companhia, que geraram ganhos de eficiência operacional, com redução de custos e despesas fixas.

No consolidado, a receita líquida somou R\$ 3,8 bilhões, aumento de 14%, consequência, principalmente, do acréscimo de preços e do maior volume de vendas, respectivamente de 7%, 4% e 7%, no Brasil, Argentina e Colômbia. O EBITDA totalizou R\$ 425 milhões, alta de 19% em comparação com 2012. Considerando-se a Sitrel no resultado de forma proporcional à nossa participação de 50%, a receita líquida teria sido de R\$ 3,9 bilhões e o EBITDA, de R\$ 462 milhões.

## Produtos, Serviços e Clientes

 2

A Votorantim Siderurgia produz **aços longos**, com as marcas **Votoração** (Brasil), **AcerBrag** (Argentina) e **PazDelRio** (Colômbia), para os mercados da construção civil e construção mecânica. Nossa linha de produtos contempla vergalhões para concreto armado (CA50 e CA60), fabricados em barras, rolos ou ainda cortados e dobrados, vergalhões Votoração (VS50 e VS60), arames recozidos, armações treliçadas, telas eletrossoldadas, perfis, cantoneiras, barras redondas e chatas e o fio-máquina de aço carbono destinado à trefilação e à laminação a frio.



No Brasil, um diferencial no relacionamento com os clientes é o produto **Obra Fácil**, pois entregamos o aço cortado e dobrado de acordo com os projetos do cliente. Trata-se de uma solução para diminuir custos e perdas e aumentar a qualidade da gestão no canteiro de obras. Como o produto é dimensionado de acordo com as necessidades do projeto, há um ganho para o cliente, uma vez que há melhor controle de estoque, armazenagem mais eficiente e cumprimento de prazos. Atualmente, contamos com oito centrais Obra Fácil em todo o País, localizadas nas cidades de São Paulo (SP), Betim (MG), Rio de Janeiro (RJ), Praia Grande (SP), Camaçari (BA), Curitiba (PR), Aparecida de Goiânia (GO) e Ceilândia (DF), esta última inaugurada em fevereiro de 2013.

Em 2013, passamos a comercializar os **vergalhões de oito milímetros soldáveis, laminados em barra reta**, uma novidade em nosso portfólio. O produto é muito utilizado na construção civil, para atender grandes obras como as ligadas ao Programa Minha Casa, Minha Vida. Fabricado pela nossa laminadora Sitrel, em Três Lagoas (MS), sem necessidade de endireitamento, apresenta melhor qualidade para montagem de colunas *in loco* nas obras.



## GRI-EN27 &gt;&gt;

Também em 2013, em parceria com o Governo do Estado do Rio de Janeiro, iniciamos, na Unidade de Resende (RJ), o projeto de **reciclagem de caminhões**, para aproveitamento de sucata gerada no processo de desmontagem. Os demais materiais dos veículos recebem destinação ambientalmente adequada. Esse programa tem como foco caminhões fabricados há mais de 20 anos e a perspectiva do programa é reciclar 40 mil veículos até 2018. Um projeto como esse nos proporciona acesso a fontes alternativas de matéria-prima; além disso, contribui para a redução da emissão de poluentes, para a melhoria do tráfego e para a redução de acidentes, em função das modernas tecnologias dos veículos mais novos.

Em termos de relacionamento com os clientes:

- Demos continuidade ao **Projeto Liderança VS no Ataque**, pelo qual lideranças de diferentes áreas da Votorantim Siderurgia visitam clientes estratégicos, com o objetivo de estreitar laços e de obter conhecimento mais abrangente de mercado. Em 2013, o projeto reuniu 40 líderes de áreas de negócios, administrativas e de suporte, bem como 15 gestores comerciais.



- Também prosseguimos com o **Programa de Visitas de Clientes** nas fábricas de Barra Mansa (RJ) e Resende (RJ). Em 2013, participaram das visitas às nossas Unidades no Sul Fluminense 79 pessoas. Em 2014, o programa passará a abranger também a fábrica da Sitrel em Três Lagoas (MS).
- Para termos uma atuação mais proativa na captação de novas oportunidades de venda, criamos o **Programa de Infraestrutura**. Nesse programa, a nossa área Comercial acompanha o processo de concorrência das obras, para contratação de construtoras e empreiteiras. Esse programa tem por objetivo a aproximação com os futuros clientes, visando ao possível relacionamento comercial futuro caso estes clientes sejam contemplados com as obras. O programa aumentou nosso volume de vendas dos produtos da linha de construção civil. Além disso, a Votorantim Siderurgia e a Votorantim Cimentos compartilham informações, para identificar oportunidades de sinergias e, quinzenalmente, as equipes monitoram o andamento e o cronograma das obras.
- Lançamos ainda o **Pacto de Atendimento ao Cliente**, uma iniciativa contida no **Programa Performance**, cujo objetivo é elevar o nível do atendimento aos clientes. O Pacto foi assinado em julho, em Barra Mansa (RJ), num evento com a presença de empregados e clientes.
- Realizamos **Pesquisa de Satisfação de Clientes**, cujo resultado foi muito positivo e superior à pesquisa anterior, realizada em 2010. Saímos de uma média de satisfação de 7,97 (2010) para 8,67, em 2013. Foram avaliados itens como: ética e seriedade; contribuição para a evolução do cliente; preocupação com sustentabilidade e meio ambiente; qualidade dos produtos e serviços; condições comerciais; atendimento; logísticas; serviços técnicos; entre outros.

## Desenvolvimento de Pessoas (Capital Humano)

GRI • LA9 

Líderes das unidades da Argentina e Colômbia participaram, em 2013, do primeiro treinamento sobre Gestão de Desempenho, um dos módulos do Centro de Liderança da Academia de Excelência Votorantim. Essa capacitação abordou temas como produção, vendas, logística, finanças, excelência operacional e otimização de custos.

Também no ano, foi reestruturado pela área de Sustentabilidade, em parceria com uma empresa externa, o módulo de sustentabilidade no Programa de Formação de Lideranças (**Formação de Líderes de Linha**). Foram treinados 60 líderes (gerentes, coordenadores e supervisores) no tema.

Em termos de atração de talentos, vale destacar:

– Em 2013, ocorreu a segunda edição do **Programa Jovens Engenheiros**, para preencher vagas nas Regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil. O programa, com duração de três anos, contou com 11 jovens e é focado no aprendizado diário, na realização de projetos para as áreas e no desenvolvimento de habilidades técnicas. As áreas abrangidas foram: Aciaria, Laminação, Manutenção, Materiais de Distribuição, Metálicos, Obra Fácil e Florestal.





– O **Programa de Jovens Talentos**, na unidade da Votorantim Siderurgia na Argentina, avançou em 2013 e abriu vagas para a contratação de empregados para as áreas de Produção, Comercial e Logística. Além dessas três novas áreas, o programa recruta empregados para as áreas de Engenharia Mecânica, Eletromecânica, Metalúrgica, Industrial, Materiais e Química. O desafio é atrair jovens recém-formados para trabalhar na região de Bragado, distante 210 quilômetros da capital Buenos Aires. Durante os 18 meses de duração do programa, os participantes recebem capacitação permanente, conhecimento de todas as áreas da Votorantim Siderurgia e, com apoio dos líderes, se desenvolvem de maneira rápida.

#### Saúde e Segurança

GRI • LA6 4 »

A Votorantim Siderurgia alcançou em 2013, na América Latina, uma redução de 18% do número de acidentes com e sem afastamento em relação ao ano anterior. Considerando o indicador de taxa de frequência de acidentes com e sem afastamento\*, o número foi de 4,63 em 2012 para 3,92 em 2013.

Como destaque, a *Acerbrag* (unidade localizada em Bragado, na Argentina) alcançou em 2013, pelo segundo ano consecutivo, o melhor desempenho de segurança da VS. Destaque também para a Diretoria de Produtos Primários (Unidades Florestal e Curvelo – MG), que apresentou uma melhora expressiva de seus indicadores, atingindo uma redução de 62% do número de acidentes.

Ao verificar o indicador de taxa de frequência de acidentes com afastamento\*, o resultado de 2013 piorou em relação a 2012, tendo como resultado 2,30 contra 2,12. As Unidades do Sul Fluminense (Barra Mansa e Resende, no Rio de Janeiro) apresentaram-se como ponto crítico, onde o número de acidentes aumentou, apesar da redução global verificada na Votorantim Siderurgia.

Ainda em 2013, iniciamos um plano de reação baseado **na revisão do processo de integração de novatos**, que compreende um período de três meses de preparação, incluindo a abordagem dos riscos críticos às suas atividades. Essa ação deve-se ao fato de que foi evidenciada a necessidade de treinamento comportamental, devido ser esta a principal causa dos acidentes ocorridos. Outra medida, ainda em desenvolvimento, com apoio de consultoria específica, está voltada para o aspecto humano, cujo desdobramento volta-se para a revitalização de ferramentas de gestão em segurança de cunho comportamental.

Outras ações foram desenvolvidas dentro de nosso **Programa Alerta**, tais como: revisão do processo de avaliação de riscos, introdução do Compromisso de Segurança das lideranças e suas equipes, execução do plano de treinamento, reforço ao direito de recusa e melhorias na análise preliminar da tarefa.

\* A taxa de acidentes com e sem afastamento foi calculada de acordo com a NBR 14.280.





### Destaques em Inovação/Pesquisa (Capital Intelectual)

Em 2013, iniciamos o processo de desenvolvimento dos **vergalhões CA 50 com núcleo geométrico**, produto muito utilizado na construção civil. Esse produto favorece o fechamento das peças, quando conformadas para a montagem de armações nas obras, aumentando a produtividade e a qualidade.

As Centrais Obra Fácil estão sendo adaptadas para a utilização desse produto e estudos preliminares mostram ganhos estimados de 10% de aumento de produtividade durante a fabricação das peças cortadas e dobradas e 0,2% no laminador, além de 0,5% de aumento no rendimento da matéria-prima para a fabricação das peças.

Outro destaque em 2013 foi o mapeamento de possíveis fornecedores qualificados para desenvolver estudo de análise de ciclo de vida de nossos principais produtos, utilizando metodologia aderente às Normas ISO e ao modelo adotado pelo WSA (*World Steel Association*). Dentro dos próximos anos, pretendemos dar continuidade a esse trabalho.

### Gestão de Fornecedores

GRI • G4-12 EN32 LA14 SO9 HR10

Em 2013, lançamos o **Manual de Fornecedores**, em que explicitamos nossa estratégia de sustentabilidade e o que esperamos das empresas provedoras de serviços e produtos. Adicionalmente, mantivemos a prática da assinatura da “Carta SA 8000”, pela qual nossos fornecedores críticos de insumos e serviços se comprometem com os requisitos do Pacto Global.

Na parte de metálicos, adequamos os requisitos do Pacto Global no que chamamos de “**Declaração do Sucateiro**”. Em 2013, os fornecedores que representaram 50% de nosso volume de aquisição foram convidados a qualificar-se e assinaram o documento, se comprometendo à adoção de práticas de sustentabilidade. No que diz respeito ao fornecimento de gusa, buscamos cada vez mais parcerias duradouras, reduzindo o número de fornecedores e, consequentemente, os riscos associados a esse processo.



## GRI • EC9

Somos parceiros do **Programa de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores Locais (PQFL)**, desenvolvido em Três Lagoas (MS) por um grupo de empresas, com apoio do SEBRAE e do SENAI. O programa busca qualificar micro e pequenas empresas para atendimento às premissas básicas de bom funcionamento (regularidades constitucionais, fiscais e trabalhistas; sustentabilidade financeira – formação de preço, fluxo de caixa; e organização da empresa – organograma, fluxograma).

## GRI • EC9

A *PazDelRio*, nossa unidade na Colômbia, iniciou, em junho de 2013, um trabalho de relacionamento com fornecedores, para contratação e treinamento de mão de obra local na região. A preferência é para fornecedores que empreguem empregados locais. É acompanhada, periodicamente, a permanência dessas pessoas na empresa. As pessoas da comunidade recebem cursos de qualificação.

## Destaques na Área Socioambiental

GRI • EC7 501 6 a 9 7 e 9

No relacionamento e desenvolvimento de comunidades:

– Iniciamos a **qualificação profissional** de jovens em Barra Mansa e em Resende, no Rio de Janeiro. Após análise das necessidades de mão de obra e do potencial de absorção da região, apoiamos os projetos Formando o Futuro e Conduzindo Minha Vida, que oferecem cursos de Mecânica, Pintura Automotiva, Elétrica e Logística. Foram investidos cerca de R\$ 330 mil, e os cursos foram ministrados até o começo de 2014.

– Aplicamos a **Matriz de Risco Social** nas Unidades de Resende (RJ), Barra Mansa (RJ) e Florestal (MG), identificando questões sociais críticas. A matriz servirá de base para aprimorar a visão dos aspectos sociais no processo de análise e gestão de riscos na Votorantim Siderurgia.



Turma de Mascotes da Votorantim Siderurgia

No aspecto ambiental, salientamos:

GRI•EN6 >>

– **Consumo de energia.** Apesar do efeito negativo que tivemos pela ocorrência da falha no transformador alimentador da aciaria da Unidade de Resende (RJ), que limitou a produção durante a maior parte do ano de 2013, conseguimos um ganho expressivo de eficiência energética de 0,25 % nas unidades brasileiras do sul fluminense (Resende e Barra Mansa, no Rio de Janeiro). Para 2020, permanecemos com a meta de melhorar em 5% a eficiência energética por tonelada de aço produzido com base em nossos indicadores de 2010.

GRI•EN27 >>

– **Resíduos.** Superamos a meta de atingir 50% de redução de resíduos perigosos destinados para aterro (ano-base 2010). No Brasil, nosso principal resíduo perigoso, o pó de aciaria, teve uma taxa de reciclagem de 95%, sendo transformado em novos produtos por meio do Projeto Polimetálicos, da Votorantim Metais em Juiz de Fora (MG).

GRI•EN27 >>

– **Gestão de recursos hídricos.** Em nossos processos industriais, buscamos permanentemente a redução do consumo de água. Para a redução constante do uso desse recurso, investimos continuamente em projetos de recirculação de água nos processos produtivos e em campanhas de educação ambiental.

– **Educação ambiental.** Reformulamos a identidade visual do Programa de Educação Ambiental (PEA), com um novo logo e a criação da Turma de Mascotes da Votorantim Siderurgia. O intuito é aumentar a identificação dos empregados com a educação ambiental e facilitar a comunicação com o público externo. Os mascotes foram escolhidos a partir de eleição pelos empregados, os quais puderam optar entre espécies que representam a fauna característica do local onde as unidades estão instaladas.





– **Biodiversidade.** Na Unidade Florestal e na Sitrel (Três Lagoas – MS), realizamos periodicamente o monitoramento da fauna e da flora locais. Além disso, mantemos áreas de preservação permanente e/ou reservas legais conforme preconiza a legislação e realizamos trabalhos de educação ambiental com empregados, escolas e comunidades da região. Nas Unidades de Barra Mansa e Resende, no Rio de Janeiro, fazemos o monitoramento da qualidade da água e das espécies de peixes do Rio Paraíba do Sul, em parceria com o órgão ambiental. Durante as comemorações do Dia Mundial do Meio Ambiente, realizamos o “peixamento”, onde foram soltos aproximadamente 43 mil alevinos de espécies nativas do Rio Paraíba do Sul.

– **Certificações Ambientais.** Unificamos as Certificações da ISO 14001 nas Unidades de Barra Mansa (RJ) e Resende (RJ), integrando os sistemas de gestão, que passou a ser um só para ambas as unidades. Adicionalmente, mantivemos essas unidades certificadas no Selo Ecológico do Instituto Falcão Bauer (IFBQ) e no Rótulo Ambiental da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas).

– **Base Florestal.** No Brasil, temos o compromisso de, até 2016, atingirmos o pleno atendimento de estoque florestal relativo à nossa demanda de produção de gusa, por meio da utilização de florestas plantadas próprias ou de terceiros (fomento). Em 2013, evoluímos nesse compromisso. Em 2014, deveremos chegar a níveis superiores a 60% do gusa consumido produzido com carvão próprio e, mantendo o ritmo, atingiremos a autossuficiência dentro do período estimado.



## FIBRIA

### Perfil da Empresa

GRI • G4-13

A **Fibría** é líder mundial no setor de **celulose** de fibra curta. Foi criada em 2009, como resultado da incorporação da Aracruz Celulose S.A. pela Votorantim Celulose e Papel S.A (VCP). Somos uma empresa brasileira que procura atender, de forma sustentável, a crescente demanda global por produtos oriundos da floresta.

Contamos com três unidades industriais, participação acionária na Veracel e uma operação integralmente baseada em plantios florestais renováveis localizados nos Estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul e Bahia. Trabalhamos com uma base florestal de 846.282 hectares, dos quais 288.786 são destinados à conservação ambiental permanente.

Temos também fornecedores de madeira independentes, que em 2013 somaram 2.914 contratos, correspondendo a 108.053 hectares de plantios de eucalipto (esses dados não incluem 50% da Veracel).

Nossa **capacidade de produção é de 5,2 milhões de toneladas** anuais de celulose, com fábricas localizadas em Três Lagoas (MS), Aracruz (ES), Jacaré (SP) e Eunápolis (BA), onde mantemos a Veracel, em *joint venture* com a *Stora Enso*, grupo sueco-finlandês. A madeira é processada nas fábricas de Aracruz (ES), Três Lagoas (MS) e Jacaré (SP). Juntas, elas produziram 4,74 milhões de toneladas de celulose em 2013, nível equivalente ao do ano anterior. Em sociedade com a Cenibra, operamos o único porto brasileiro especializado em embarque de celulose, o de Portocel – Terminal Portuário de Barra do Riacho (em Aracruz, ES), pelo qual embarcamos cerca de 2.850.000 toneladas de celulose por ano. Da floresta ao porto, nossa logística é integrada por modais rodoviário, ferroviário e marítimo, para o transporte eficiente de madeira e celulose.

Foi inaugurado, no segundo semestre de 2013, escritório internacional da Fibría – *Fibría International Trading* –, na cidade de *Lustenau*, na Áustria. Esse escritório passou a ser a nova sede da Empresa na Europa, compreendendo atividades de vendas, assistência técnica e logística e atendendo os mercados de Europa, África, Ásia e Oriente Médio. A localização do escritório é estratégica – a cidade de *Lustenau* está localizada no centro da Europa e faz fronteira com a



Alemanha, maior mercado comprador de celulose na região. Está próxima de cidades importantes, como Munique, Milão, Zurique e Estugarda.

Nossa estratégia de negócio está baseada em:

- Assegurarmos o suprimento de madeira para nossas operações atuais e futuras, por meio de florestas renováveis e sustentáveis.
- Termos excelência em nossas operações industriais e logísticas.

Em 2012, firmamos uma **aliança estratégica entre a Fibria e a Ensyn Corporation (Ensyn)**. O acordo incluiu a compra de ações da *Ensyn* (adquirimos 6% do capital) e a formação de uma *joint venture* igualitária para a produção de biocombustíveis. Inclui ainda o desenvolvimento de uma unidade produtiva de combustíveis no Brasil. A *Ensyn* é uma empresa norte-americana, detentora de tecnologia usada para a produção de combustível líquido renovável, que substitui o petróleo na geração de energia e calor.

Esse combustível é obtido a partir de resíduos de madeira e biomassa. Essa parceria sinalizou a entrada da Fibria em bionegócios e viabilizou oportunidades de atuarmos em áreas complementares à produção de celulose, maximizando o valor de nossas florestas plantadas renováveis.

Em 2013, com o objetivo de readequar papéis para um foco maior no atendimento ao cliente, criamos a Diretoria de *Supply Chain*, unificando as atividades de suprimentos e logística, ou seja, com tarefas voltadas a suprimentos mas também gerenciando encaminhamento e retirada de materiais. Dessa forma, a Diretoria Comercial pode centrar a atenção mais no atendimento aos clientes.

Fechamos o ano com 4.066 empregados (3.889, se não incluirmos o porto de Portocel).

Destacamos ainda, em 2013:

- **Projeto Asset Light:** foi uma expressiva ação da Empresa em 2013, materializada pela venda de terras para a Parkia Participações S.A, mas permanecendo na gestão das florestas. O intuito foi fortalecer a estrutura de capital da Empresa.

Em 13 de novembro de 2013, a Fibria assinou um contrato vinculante com a Parkia Participações S.A, para a alienação de determinadas terras localizadas nos Estados de São Paulo, Mato Grosso do Sul, Bahia e Espírito Santo, perfazendo um total de aproximadamente 210 mil hectares. Em 30 de dezembro, após a obtenção das aprovações regulatórias obrigatórias e da conclusão da auditoria confirmatória pela Parkia, foi concluído e assinado o Primeiro Aditivo ao Contrato de Compra e Venda de Ações e Outras Avenças, tendo sido ajustada a área total objeto da transação para aproximadamente 206 mil hectares de terras, pelo valor total de R\$ 1,4 bilhão. Um valor adicional de até R\$ 248 milhões poderá ser recebido pela Companhia em três prestações do valor, no 7º, 14º e 21º aniversários do contrato de compra e venda, com o valor a receber sendo determinado em função da valorização das terras em cada aniversário. Nessa mesma data, a Companhia assinou contratos de parceria florestal e de fornecimento de madeira em pé; ambos com prazo de até 24 anos. A transação gerou um ganho de capital líquido de imposto de renda e contribuição social de R\$ 527 milhões. Não houve desembolso efetivo de caixa para pagamento desses tributos, devido ao aproveitamento do prejuízo fiscal gerado no ano de 2013.







Os principais pontos do acordo firmado são:

- Na venda de terras, a Parkia tem o direito de retirar até 30% de áreas do contrato, ao longo do período de 24 anos, conforme calendário pré-definido. A Fibria tem diversos direitos garantidos ao longo do contrato, e não tem qualquer obrigação de recompra das áreas ao final deste.
- O contrato de 24 anos prevê uma parceria florestal para o desenvolvimento conjunto de formação de florestas de eucalipto nas áreas transacionadas. Ao longo de todo o período, a Fibria permanece como gestora florestal. A produção é dividida entre os parceiros (40% para a Parkia e 60% para a Fibria).
- O direito da Parkia sobre o volume de madeira está limitado a um total pré-definido.

Em março de 2013, a agência de classificação de risco *Standard & Poor's* (S&P) elevou o **rating** da Fibria de BB/Positivo para BB+/Estável. De acordo com a S&P, a nota refletia a expectativa da agência em relação à continuidade na trajetória de redução do endividamento da Empresa.

Também em 2013, a *Fitch Ratings* melhorou a perspectiva de *rating* da Fibria de "Estável" para "Positiva", com nota BB+, e a *Moody's* alterou a perspectiva do *rating* da Fibria, em escala global, de "Estável" para "Positiva", com nota Ba1.

Em 19 de fevereiro de 2014, a *Fitch Ratings* elevou o *rating* da Fibria de "BB+/Positivo" para "BBB-" com perspectiva estável (grau de investimento). O *upgrade* do *rating* da Fibria pela *Fitch* é um importante reconhecimento dos esforços voltados à gestão do endividamento da Companhia.

A *Standard & Poor's* (S&P) divulgou, no dia 27 de março de 2014, a mudança de perspectiva do *rating* BB+ da Fibria, de "estável" para "positiva", destacando a competitividade da Companhia, a forte liquidez e a expectativa de continuidade na redução da alavancagem em 2014 como fatores que levaram à alteração.



## Desempenho Econômico-Financeiro

GRI • EC1    »

A receita operacional líquida da Fibria totalizou R\$ 6,9 bilhões em 2013, 12% superior à registrada em 2012. Esse aumento é explicado principalmente pelo preço médio da celulose em reais 16% superior, em decorrência da valorização de 11% do câmbio médio no período e do aumento de 5% do preço médio da celulose em dólares.

O custo do produto vendido totalizou R\$ 5,4 bilhões, incremento de R\$ 146 milhões ou 3% em relação a 2012. O aumento do custo-caixa de produção e o efeito do câmbio sobre os custos logísticos contribuíram para esse resultado.

As despesas administrativas somaram R\$ 300 milhões, aumento de 5% em relação a 2012. Esse resultado é decorrente de maiores gastos com encargos, indenizações e serviços de assessoria. Esses fatores contrabalançaram o efeito positivo do benefício de desoneração da folha de pagamentos anunciado pelo governo, com vigência para os anos de 2013 e 2014. Já as despesas com vendas totalizaram R\$ 348 milhões, acréscimo de 17% em relação ao ano anterior. O aumento é explicado principalmente por maiores despesas com terminais e também pela valorização de 11% do dólar médio ante o real. Importante destacar que a relação entre despesas de vendas e receita líquida ficou estável (5%) na comparação com o ano anterior.

Em 2013, o EBITDA ajustado da Fibria foi de R\$ 2,8 bilhões, com margem de 40%. Na comparação com o ano anterior, houve expansão de 24% no EBITDA, atingindo o melhor resultado desde a criação da companhia, e acréscimo de quatro pontos percentuais na margem com relação a 2012. Esse resultado é explicado, principalmente, pelo preço médio da celulose em reais 16% superior.

Possuímos uma participação acionária relevante de 29,34% na Fibria, somos parte do Acordo de Acionistas e elegemos a maioria dos membros de seu Conselho de Administração. Ainda que seja um negócio importante no portfólio de negócios da VID, em cumprimento à norma do IFRS, não consolidamos seus resultados em nossas Demonstrações Financeiras.

## Produtos, Serviços e Clientes



A Fibria é a maior exportadora de celulose de fibra curta do mundo. Cerca de 90% da produção são exportadas, para países da Europa, América do Norte, América Latina, Ásia, Oceania e África. Atendemos clientes em mais de 40 países, por meio de 11 centros de distribuição e 5 escritórios comerciais e de representação. Os escritórios ficam em São Paulo (*head office*), Miami (EUA), Lustenau (Áustria), Hong Kong (China) e Pequim (China), este último de representação.



A celulose que produzimos é usada na fabricação de papéis para higiene pessoal (53%), papeis de imprimir e escrever (30%) e papeis especiais (17%).

Nossa área Comercial foi estruturada com gerentes de contas que atendem o cliente de ponta a ponta no processo. A rotina desses gerentes de contas inclui o acompanhamento diário de vendas, entregas e até o desenvolvimento de produto para os clientes. Assim, o *feedback* de clientes é constante e o tempo de resposta imediato. Implantamos, em 2013, um novo **processo de avaliação de satisfação de clientes**.

A celulose produzida nas Unidades de Aracruz (ES), Jacareí (SP) e Três Lagoas (MS) está em conformidade com normas internacionais, podendo ser usada na fabricação de embalagens de alimentos diversos, conforme parecer emitido pelo instituto de certificação alemão Isega, em atendimento às normas da *Food and Drug Administration* (FDA), agência dos Estados Unidos responsável pela regulamentação e pela supervisão da segurança em alimentos, medicamentos, cosméticos, entre outros materiais.

Por ser um produto estável sob condições normais de manuseio e estocagem, a celulose não oferece riscos à saúde e à segurança do cliente, sendo que o produto é avaliado nas diversas fases do ciclo de vida (desenvolvimento do conceito de produto; pesquisa e desenvolvimento; certificação; fabricação/produção; marketing e promoção; armazenamento; distribuição e fornecimento; e uso e serviço de disposição, reutilização ou reciclagem).

### Desenvolvimento de Pessoas (Capital Humano)

GRI • LA9 LA11  »

Prezamos a **capacitação e o desenvolvimento** de nossos profissionais. Na Empresa, 100% dos empregados passam por ações de treinamento, sejam técnicos, operacionais ou de formação, como bolsas de estudos ou de idiomas. Em 2013, 250 pessoas com função de gestão, das áreas administrativas e operacionais, passaram por treinamento de liderança.

No dia a dia, para o preenchimento de vagas, trabalhamos mais com os talentos internos. Cerca de 80% das vagas em nível gerencial são preenchidas com profissionais da própria Empresa. Avaliamos os processos de sucessão, ou seja, quem na empresa pode ocupar a posição no curto, médio ou longo prazo, ou quem no mercado está em condições de ser convidado.

Temos uma parceria com o Instituto de Pesquisas e Estudos Florestal (IPEF). Junto com algumas empresas, o instituto convida alunos das melhores universidades, formados em Engenharia Florestal, e oferece um curso de gestão. Fazemos parte do corpo que ministra os treinamentos e, assim, temos oportunidade de trazer esse pessoal. São 20 pessoas por ano. O instituto é ligado à Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” (ESALQ).

Além disso, uma parte de nossos profissionais vai para congressos, em busca de novas tecnologias (para os pesquisadores). Investimos também em pós-graduação de celulose, técnica, *in company*. Em 2013, montamos uma turma de 30 pessoas, com a Universidade Federal de Viçosa (MG). Temos, ainda, 10 profissionais no Programa Potenciar, corporativo.

Em termos de **avaliação de desempenho** dos empregados, desenvolvemos uma ferramenta de desdobramento desse processo de avaliação. Essa ferramenta tem por objetivo tornar o processo mais claro para os empregados e contribuir, assim, para melhores resultados de desempenho. Esse processo começou a ser aplicado em outubro de 2013 e deve abranger toda a Empresa até setembro de 2014. A partir de 2015, o processo passa a ser feito a cada dois anos.

O processo de avaliação de desempenho, em 2013, passou a abranger, também, o nível operacional.



## Saúde e Segurança

GRI • LA6 

Em 2013, revitalizamos o **Movimento Alerta**, para maior conscientização e fortalecimento dos aspectos de segurança em todos os níveis da Companhia. A iniciativa envolveu Encontros com o Presidente, sensibilização de gestores, palestras com especialista, campanha informativa voltada para as famílias dos empregados e treinamento para a primeira liderança, com o propósito de que ela aplique seus conhecimentos para garantir a própria segurança e a de suas equipes. Com essas e outras medidas, conseguimos reduzir o número de acidentes em nossas unidades para um total de 37 ocorrências, 22 menos do que as computadas em 2012, atingindo um índice abaixo de um acidente por um milhão de horas trabalhadas, bastante positivo no setor florestal. Pelo segundo ano consecutivo, não registramos nenhuma doença ocupacional em nossas unidades.

Infelizmente, tivemos dois acidentes fatais em 2013, o que lamentamos profundamente.

Apesar desse bom resultado no quadro geral, esses dois acidentes fatais, envolvendo motoristas terceirizados, que prestavam serviço de transporte em áreas florestais, nos levaram a reforçar ainda mais a política de segurança em todas as áreas operacionais, onde o transporte de madeira e de empregados acontece de forma quase ininterrupta.

O intenso deslocamento de caminhões no transporte de madeira é um desafio com o qual nos preocupamos diariamente, pelos riscos que envolve e pelos desgastes que pode gerar no relacionamento com as comunidades vizinhas. Para minimizar os riscos, criamos o **Programa Estrada Segura**, que monitora constantemente as boas condições dos veículos utilizados, a preparação dos motoristas e o respeito às regras de segurança.

Em 2013, a Fibria atingiu a média de 1,11 acidente por milhão de quilômetros rodados, mantendo a tendência de queda do índice, que foi de 1,16 em 2012.

## Destaques em Inovação/Pesquisa (Capital Intelectual)

 7

Em termos de inovação, podemos salientar:

- Somos uma das empresas do setor florestal que mais investem em **pesquisa e inovação**, por entender que as melhores vias de crescimento no futuro estão baseadas no aumento da produtividade dos plantios, na melhora da qualidade da madeira utilizada como matéria-prima, no aumento da eficiência dos processos produtivos industriais e no desenvolvimento sustentável de produtos inovadores de alta qualidade. Em 2013, os **investimentos na área de inovação tecnológica** representaram cerca de 0,7% de nossa receita líquida.
- Nosso **Centro de Tecnologia (CT)**, que atua em todas as Unidades e tem laboratórios em Jacaré (SP) e em Aracruz (ES), coordena o programa de inovação tecnológica da Empresa. Em 2013, suas atividades foram expandidas, com a entrada em funcionamento do **novo Laboratório de Proteção Florestal e Recursos Naturais**, em Aracruz, especializado no diagnóstico de pragas e doenças, na criação de agentes de controle biológico (inimigos naturais dessas pragas) e na avaliação da resistência dos novos materiais genéticos às principais doenças da cultura do eucalipto.

Na área de **Melhoramento Genético e Biotecnologia**, o Centro de Tecnologia atualizou, em 2013, a recomendação dos materiais genéticos para todas as Unidades da Fibria, buscando a máxima adaptação dos clones de eucalipto às diferentes condições ambientais de cada região. Também foram obtidos resultados promissores no desenvolvimento da Seleção Genômica Ampla, tecnologia de ponta que poderá viabilizar a seleção precoce de clones superiores com base em marcadores moleculares.

Também desenvolvemos sistemas de **silvicultura de precisão** que monitoram a fertilidade e a conservação do solo. Com esse trabalho, é possível diminuir os custos de formação das florestas, aumentar a produção de biomassa florestal, manter a sustentabilidade produtiva e quantificar serviços ecossistêmicos dos plantios.



Na área de **inovação em processos e produtos**, o desenvolvimento de novos produtos e o aprimoramento dos já existentes foram prioridades. Os destaques de 2013 estão relacionados principalmente à melhoria da maciez e da resistência do papel, nos permitindo oferecer soluções customizadas em um mercado de *commodities*. Foi reforçada, também, a busca por novas alternativas para reduzir o volume de insumos nos processos de cozimento e branqueamento, baixando os custos de produção de celulose.

• **Patentes:**

– Solicitamos, em 2013, três novas patentes:

a) Dois pedidos – submetidos ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) – referem-se ao processo de produção e ao equipamento estrutural de um sistema inédito de cultivo de mudas, denominado biorreator. Criado pelo Centro de Tecnologia, o biorreator reproduz, em um espaço bastante reduzido, as condições ideais para o desenvolvimento das mudas de eucalipto, que são preservadas do contato com fungos e bactérias e recebem água e nutrientes em horários regulares. Cercadas de todos esses cuidados, as plantas são produzidas em 55 dias, quase a metade do tempo de cultivo em viveiros convencionais. Em razão de sua maior produtividade, o biorreator é capaz de reduzir significativamente a área necessária para a produção de mudas nos viveiros, quando comparado à tecnologia de minijardins clonais, que é a mais empregada no mundo atualmente.

b) O terceiro pedido de patente – registrado no United States Patent and Trademark Office (USPTO) – diz respeito à criação de uma nova carreta de transporte, capaz de transportar mais madeira sem alterar o peso total da composição. O projeto, resultado de uma parceria da área de Desenvolvimento Operacional com a Universidade Federal de São Carlos (UFScar/SP), combina a utilização de ligas metálicas mais leves com um novo desenho da carreta para reduzir o peso do equipamento e, assim, acomodar até 10% mais madeira. Com essa alteração, é possível diminuir a frota de carretas nas estradas, minimizando impactos e gerando economia de combustível. A primeira geração das novas carretas foi concluída em dezembro de 2013 e está em período de testes. A expectativa é que passe a operar ainda em 2014, substituindo gradativamente as carretas convencionais.

– Proteção de cultivares: além destas patentes depositadas, na área florestal a Fibria recebeu a proteção definitiva de seis novas cultivares de eucaliptos, que é o equivalente em plantas de patente, segundo a legislação brasileira.

– Transferência de propriedade intelectual do espólio da Alellyx (empresa do Grupo Monsanto): em 2013, foram transferidos todos os ativos desenvolvidos pela Alellyx para eucalipto, aumentando consideravelmente o número de patentes da Fibria.

Desta forma, fechamos o ano de 2013 com 44 patentes concedidas e outras 94 pendentes de análise nos escritórios de patentes de todos os continentes.



## Gestão de Fornecedores

GRI • G4-12 EC9 EN32 LA14 SO9 HR10 3 a 5 »

Contamos com uma base de fornecedores ampla e diversificada – são 12,5 mil fornecedores cadastrados –, que inclui desde pequenos produtores rurais até companhias de grande porte brasileiras e multinacionais. Sempre que possível, damos preferência a fornecedores locais na compra de produtos ou na contratação de serviços.

No ato de contratação, exigimos que os fornecedores cumpram a legislação trabalhista, as políticas ambientais e os critérios de segurança no transporte adotados por ela.

**Homologação e auditorias** – Fazemos uma avaliação mais rigorosa dos fornecedores considerados estratégicos ao negócio, para evitar riscos no suprimento de matérias-primas, insumos e serviços que possam comprometer o produto final ou prejudicar a imagem da Empresa. Nesse processo, é analisado o atendimento dos fornecedores à legislação local e a princípios de normas internacionais como ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, NOSA e ILO *Convention*, resultando na homologação ou na reprovação dos fornecedores.

Em 2013, revisamos o nosso processo de homologação, adotando três tipos de avaliações, conforme o escopo de fornecimento: Completa, Simplificada ou Cadastro Simples. Para alinhar a antiga base de homologação ao novo processo, foram priorizados os fornecedores que constam em listas técnicas e, em seguida, os mais demandados pelas áreas de Compras. Em janeiro de 2013, tínhamos 406 fornecedores para homologar em nossa base, dos quais 21% foram aprovados em 2013, isto é, 84 fornecedores aprovados.

**Avaliação de desempenho** – Efetuamos, semestralmente, avaliação de desempenho de fornecedores controlados pelas Normas ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001, inclusos nas Listas Técnicas de Fornecedores de Serviços / Calibração / Resíduos; Fornecedores de Insumos / Matérias-Primas Industriais; e Fornecedores de Insumos Florestais. No segundo semestre de 2013, tivemos 272 fornecedores analisados no processo de avaliação de desempenho. As avaliações são realizadas pelos gestores dos contratos.

GRI • HR3 HR4 HR5 HR6 HR9 SO9 »

No dia a dia, os **fornecedores também são monitorados e avaliados** nos seguintes aspectos: Técnico; Saúde e Segurança no Trabalho; Financeiro; Jurídico-Trabalhista; Qualidade; Sustentabilidade; e Ambiental.

Para **ajudar os fornecedores locais a aprimorar seu negócio**, apoiamos financeiramente programas de desenvolvimento de boas práticas ambientais e de gestão de qualidade, como 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. Em 2013, 51 fornecedores participaram desses programas. No ano, os gastos com fornecedores locais atingiram R\$ 2,7 bilhões, representando 65,66% do total investido pela Empresa.

A fim de estimular os produtores rurais próximos às fábricas de celulose a plantar eucalipto e vendê-lo para a Companhia, mantemos o **Programa Poupança Florestal**, por meio do qual oferecemos financiamentos em troca de garantia de fornecimento de madeira. Essa modalidade de fomento florestal é um importante indutor de desenvolvimento regional, além de promover a ocupação planejada das áreas vizinhas às operações da Fibria e de respeitar as culturas locais.





#### GRI-EN27 »

Após garantir as principais certificações para todas as nossas Unidades, temos como objetivo estimular nossos fornecedores de madeira a buscar o mesmo reconhecimento. Incentivamos os fomentados a melhorar continuamente seu manejo florestal com técnicas de conservação e os estimulamos a conquistar certificação florestal de suas propriedades.

O Programa Poupança Florestal abrange 108.053 hectares de florestas plantadas, em 2.914 contratos. O fornecimento de madeira por produtores autônomos e fomentados respondeu, em 2013, por 38,87% da matéria-prima empregada na fabricação de celulose pela Fibria.

Também em 2013, consolidamos a Comissão de Contratação de Serviços, para apoiar os gestores da Empresa nessa atividade.

#### Destaques na Área Socioambiental

GRI-S01 6 a 9 7 a 9

No que tange ao relacionamento e desenvolvimento das comunidades, é importante salientar:

##### • Levantamento das comunidades

Realizamos, em 2013, com apoio de consultoria especializada, levantamento atualizado de nossos impactos nas comunidades. Constatamos que, no entorno de até 3 km de nossas operações, nos relacionamos de forma mais estruturada com 100 comunidades, que abrangem mais de cinco mil famílias (estamos presentes, no total, em 242 municípios de sete Estados brasileiros: Rio Grande do Sul, São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais e Bahia).

Em termos de favorabilidade, identificamos que 72,56% das comunidades apoiam os nossos projetos e as nossas ações. Nossa meta é chegar em 80% até 2025.

## • Programas de engajamento de comunidades

GRI • S01 EC9

No ano, demos continuidade aos projetos de engajamento da Fibria com a comunidade, atendendo cerca de 3.600 famílias:

### – Programa de Desenvolvimento Rural Territorial

**(PDRT):** visa promover o desenvolvimento local pelo fortalecimento de associações comunitárias e suas redes, com foco no apoio às suas cadeias de produção, possibilitando o acesso a metodologias e tecnologias produtivas de baixo impacto ambiental, a fim de melhorar a qualidade de vida dos envolvidos. O programa prevê a capacitação de associações rurais, o fomento a cadeias produtivas locais e inclusivas, bem como o fornecimento de suporte técnico, assistência especializada e informações sobre adequação do solo, insumos e equipamentos. A meta é aumentar a renda per capita das famílias diretamente envolvidas e fazer com que a comunidade rural atinja o seu autodesenvolvimento. Já vínhamos desenvolvendo esse programa no Espírito Santo, na Bahia e em Mato Grosso do Sul; em 2013, o programa passou a abranger, também São Luiz do Paraitinga (SP), no Vale do Paraíba, e Capão Bonito (SP). No total, o PDRT está presente em 50 comunidades, englobando cerca de 1,8 mil famílias.

– **Programa Alvorecer:** este programa contempla as ações em torno do acordo amigável de desapropriação, em 2011, de cerca de 11 mil hectares de terras da Fibria, no sul da Bahia, que estavam ocupadas por membros do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST). Na área, está sendo implantado um projeto de assentamento sustentável para centenas de famílias, desenvolvido pela equipe da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, da Universidade de São Paulo (USP-Esalc), com a participação do Movimento dos Trabalhadores Sem Terra e outros parceiros. Todos os cultivos no Alvorecer serão orientados para a sustentabilidade, com uso de certificações de boas práticas agrícolas e ambientais; para tanto, também está sendo construído, por solicitação do MST, um centro de formação e treinamento em produção agroflorestal. Dessa forma, os parceiros estão conseguindo desenvolver no Programa Alvorecer um projeto que beneficia toda a região.

## • Redução de tensões sociais

Estamos reorganizando nossa base florestal, de forma a reduzir tensões socioambientais, como:

– **Plano de Sustentabilidade Tupiniquim e Guarani:** três localidades indígenas – com 18.287 hectares e 12 aldeamentos –, vizinhas da Fibria em Aracruz (ES), fazem parte desse programa, que busca propiciar um conjunto de ações integradas e de longo prazo que permitam aos índios Tupiniquim e Guarani restituírem as condições ambientais necessárias para suas práticas socioculturais, com afirmação da identidade étnica e atividades econômicas sustentáveis. O programa também valoriza a harmonia no relacionamento da Fibria com essas comunidades indígenas. A estratégia se baseia em três pilares: a recuperação ambiental, que consiste em restaurar florestas e enriquecer os sistemas agrícolas familiares; o fortalecimento cultural, investindo na vinculação da geração jovem com os valores de seus avós e antepassados; e o fortalecimento das associações Tupiniquim e Guarani, habilitando seus dirigentes na gestão dos processos administrativos e contábeis dos projetos futuros.

– **Plano de Sustentabilidade Ofaié:** tem por objetivo realizar um levantamento das potencialidades ambientais, territoriais e culturais da tribo Ofaié, no município de Brasilândia (MS), vizinha às florestas da Fibria. A tribo compreende cerca de 25 famílias. Nesse contexto, a Fibria apoia também projeto “Jogando e Aprendendo Ofaié”, que busca o resgate cultural dos Ofaié através do esporte, capacitando atletas indígenas e promovendo a integração social, além de resgatar a autoestima do povo, por meio da elaboração de uma cartilha na língua Ofaié, feita pelos próprios indígenas, sobre as práticas do futebol, proporcionando a recuperação da língua-mãe desse povo, que era falada somente por 10 índios.



#### • Incentivo à pesca

Demos continuidade ao projeto de estímulo à comunidade pesqueira de Barra do Riacho, em Aracruz (ES) e respectivo fortalecimento do relacionamento entre a Empresa e os pescadores da região. Todo o trabalho é planejado de forma participativa, a partir dos resultados do diagnóstico socioeconômico que realizamos no final de 2012. Em 2013, como parte do projeto, apoiamos a reforma do estaleiro Florestano Azeredo, da Associação de Pescadores de Barra do Riacho (Aspebr). Em agosto, recebemos representantes da comunidade pesqueira, que vieram conhecer as atividades operacionais e as práticas de sustentabilidade da Empresa.

#### • Programa Colmeias

Em 2013, por meio do Programa Colmeias, cerca de 25 toneladas de mel – extraído de colmeias instaladas dentro ou ao redor das plantações de eucalipto da Fibria – foram exportadas pelos produtores da Associação de Apicultores de Aracruz (Apiara), para os mercados europeu e americano. Além disso, as associações apícolas que fazem parte do Programa Colmeias participaram de treinamentos de segurança e tiveram acesso a consultoria e assistência técnica especializadas. Há quatro anos em atividade, o programa atende mais de 750 apicultores, nos Estados de Mato Grosso do Sul, São Paulo, Bahia e Espírito Santo.

Na área ambiental, podemos destacar:

#### • Manejo florestal

GRI • EN27 »

No primeiro semestre do ano, atualizamos o Resumo Público do Plano de Manejo de todas as Unidades. Essa publicação disponibiliza uma síntese de informações sobre as operações florestais da Fibria e os nossos desafios e ações em prol da estratégia de crescimento sustentável. O Resumo é elaborado com base nas informações do Plano de Manejo, que é um documento interno que visa descrever práticas, responsabilidades e estratégias para se alcançar a sustentabilidade do manejo florestal. Esse Resumo é destinado a todos os nossos públicos de relacionamento – empregados, fornecedores, órgãos ambientais, comunidades, clientes e instituições parceiras.

#### • Captação de água da chuva e tratamento de efluentes

GRI • EN27 »

Por meio da atuação de um grupo multidisciplinar, envolvendo empregados de várias áreas da Unidade de Aracruz (ES), implantamos um sistema integrado de captação de água da chuva e tratamento de efluentes na Unidade. O projeto envolveu a construção de reservatórios com capacidade de cerca de 11 milhões de litros, a instalação de um sistema de fertirrigação – aplicação de fertilizantes por intermédio da água de irrigação – e adaptações no sistema de captação e drenagem do viveiro. A água da chuva captada foi utilizada em diferentes fases de produção de mudas no viveiro.





Dados referentes a 2013:

- Reaproveitamento de água para o projeto de irrigação ao lado do viveiro: efluente gerado (irrigação do viveiro e água de chuvas), captado na área do viveiro – 258.519 m<sup>3</sup>.
- Reaproveitamento de água pluvial (captada do teto das estufas e galpões), para irrigação de mudas de eucalipto nas praças de crescimento e expedição: captação de água pluvial – 10.466 m<sup>3</sup>.

• **Presença no WWF *Environmental Paper Company Index (EPCI) 2013***

Fomos a única produtora brasileira de celulose convidada a integrar esse índice, que leva em conta a redução dos impactos da indústria de celulose e papel no meio ambiente.

• ***Carbon Footprint***

Pelo quarto ano consecutivo, conquistamos o certificado de *Carbon Footprint*, reforçando nosso comprometimento com a questão das mudanças climáticas no mundo. O objetivo é diminuir o impacto ambiental de nossas operações e gerar produtos com menor teor de carbono.

• **Novo viveiro**

GRI • EN6 »

Iniciamos as operações de um novo viveiro, em Helvécia (BA), com capacidade produtiva de 30 milhões de mudas de eucalipto por ano e investimentos que superam R\$ 40 milhões. Passou a ser o maior viveiro da Empresa. Mais de 200 mil mudas já foram plantadas nos minijardins para abastecer as áreas de plantio na Bahia e a área florestal na Unidade de Aracruz (ES). A água da chuva é 100% aproveitada na irrigação das mudas e de plantios de eucalipto situados nas imediações do viveiro. O local utiliza energia solar para alimentar o esterilizador dos equipamentos de produção.

- **Levantamento de fauna**

Mantemos um banco de dados de biodiversidade que já contabiliza 652 espécies de aves, 122 espécies de mamíferos e 1.943 espécies de plantas nas áreas da Empresa. Nossas florestas servem de área de abrigo, reprodução e trânsito para essa fauna, que inclui 21 espécies consideradas vulneráveis ou ameaçadas de extinção pelo Ibama.

É importante destacar que, em função de suas premissas, políticas e práticas em favor da sustentabilidade, em 2013 a Fibria foi novamente selecionada para compor a carteira do *Dow Jones Sustainability Index World* (Índice Dow Jones de Sustentabilidade Global) e foi selecionada para integrar o *Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index* (Índice Dow Jones de Sustentabilidade de Mercados Emergentes), que aponta as melhores empresas em sustentabilidade corporativa em países emergentes.





## VOTORANTIM ENERGIA

### Perfil da Empresa GRI • G4-13

A **Votorantim Energia (VE)** foi criada em 1996 e tem como objetivos contribuir para o aumento da competitividade dos Negócios da Organização, por meio das seguintes frentes de atuação:

- Integrar e coordenar todas as operações de autoprodução de energia elétrica para as Empresas Industriais da Votorantim.
- Viabilizar o suprimento de energia elétrica e gás natural, visando atender o crescimento das operações industriais da Votorantim, no curto, médio e longo prazos.
- Coordenar o Programa de Eficiência Energética da Votorantim Industrial.
- Além de atender as Empresas Industriais da Votorantim, comercializar energia e disponibilizar soluções, na área de gestão de energia, para outras empresas (clientes), no mercado externo, dos segmentos industrial, comercial e de serviços.

Também fazem parte de nossas atividades: gerenciamento da energia elétrica produzida pelas usinas pertencentes à Organização; alocação e controle das demandas de energia; gerenciamento de construção de novos empreendimentos de geração; estudo e proposta de medidas de otimização; assessoria em assuntos ligados aos órgãos reguladores; auxílio às Empresas Industriais da Organização na análise da viabilidade de novas fontes de energia; e prospecção de novas tecnologias para área de geração.

**Operamos 24 usinas hidrelétricas próprias e participamos, por meio de consórcio, em mais 9 usinas,** além de termos 5 centrais de cogeração (Jacarei – SP, Três Lagoas – MS, Barra do Riacho – Aracruz – ES, Catanduva – SP e Niquelândia – GO), totalizando uma capacidade instalada de 2.600 MW. Além disso, contamos com um portfólio de projetos de mais de 300 MW para entrar em operação nos próximos anos (Tijuco Alto, Salto das Nuvens e Pai Querê).



**Administramos aproximadamente 1.507MW médios em contratos de energia** (inclui compra e venda) para a Votorantim Industrial em 2013, assim como **559,1 milhões de m³ de gás natural** para as operações fabris.

Fechamos o ano de 2013 com um total de 435 empregados, distribuídos em todas as usinas hidrelétricas e demais atividades da Votorantim Energia.

## CENTRO DE OPERAÇÕES EM PAUTA

Em fevereiro de 2014, foram iniciadas as obras para a instalação do Centro de Operações de Geração (COG) na Usina Hidrelétrica de Itupararanga, em Sorocaba (SP), previsto para começar a operar em 2016. O Centro integrará a supervisão e o controle das usinas hidrelétricas próprias sob gestão da Votorantim Energia e gerenciará os dados de produção, controlando os níveis de tensão e potência elétricas, bem como as condições dos equipamentos de geração e transmissão de energia. Todo o trabalho será realizado pela área técnica da VE. As atividades do COG contarão com equipamentos de alta tecnologia, com transmissão de informações via satélite. Os novos equipamentos e os sistemas de automação das usinas operarão em conjunto. O investimento será de R\$ 5 milhões. Além disso, as usinas estão passando por um processo de automatização, que permitirá o telecomando via Centro de Operações de Geração, proporcionando assim maior rapidez e confiabilidade durante o processo.

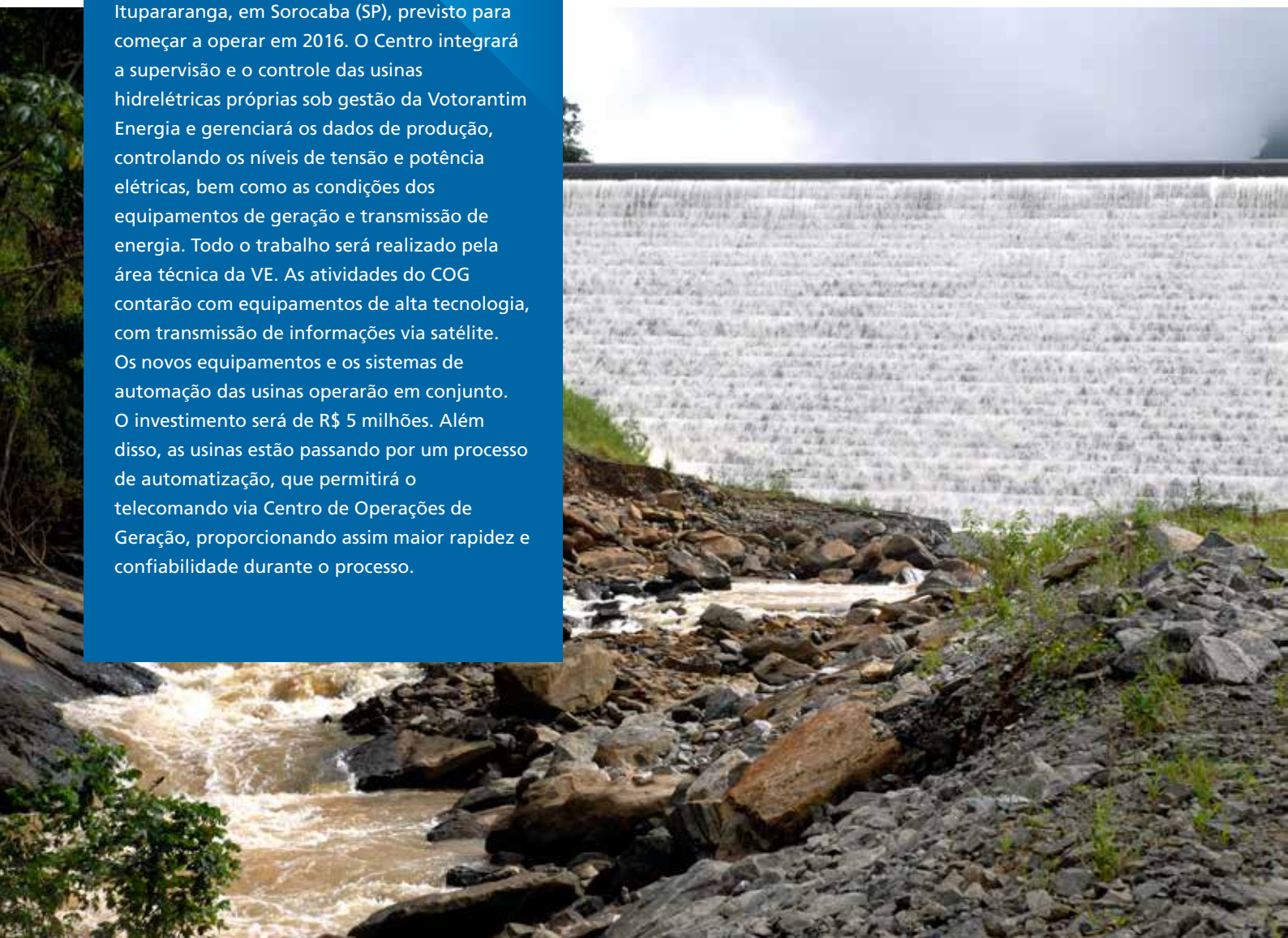
## Desempenho Econômico-Financeiro

GRI • EC1 

Até 2013, a Votorantim Energia não gerava receita com vendas externas, centralizando sua atuação, quase que exclusivamente, no atendimento à demanda de energia das Empresas Industriais da Votorantim.

Em 2013, porém, a Votorantim Energia concluiu a estruturação do negócio de atendimento a empresas externas e passou a atuar no mercado livre, além de continuar atendendo as Empresas Industriais da Organização.

Foi atendida, no ano, uma carteira de 20 clientes, totalizando operações de R\$ 60 milhões. O negócio será expandido em 2014.



## Desenvolvimento de Pessoas (Capital Humano)

GRI • LA9  

No que se refere à **gestão de pessoas**, seguimos as políticas corporativas da Votorantim. Dessa forma, em sintonia com a orientação institucional, priorizamos os talentos internos. Antes de anunciar qualquer vaga no mercado, divulgamos internamente, por meio do Programa Movimenta.

Com relação à **retenção**, atuamos fortemente com os subsídios fornecidos pelas Pesquisas de Clima internas e focamos em ações de desenvolvimento – avaliação de performance, programas de treinamento, necessidades específicas –, para apoiar o empregado no desenvolvimento de sua carreira internamente.

Na parte de benefícios, além dos benefícios previstos em lei, oferecemos vários **benefícios adicionais**, visando ao bem-estar de nossos empregados e de seus familiares, como assistência médica, previdência privada, seguro de vida em grupo, auxílio-funeral, cesta de Natal e brinquedos no Dia das Crianças e no Natal.

Entre as ações de desenvolvimento e valorização, podemos destacar que, em 2013, a média de horas de **treinamentos** (englobando treinamentos específicos de nossa atuação e treinamentos corporativos) foi de 35,75 horas por pessoa para mulheres e 26,58 horas por pessoa para os homens.

## Saúde e Segurança

GRI • LA6  

Somos extremamente rigorosos quanto à Saúde e Segurança de nossos empregados e também de terceiros.

Seguimos as legislações sobre o assunto e perseguimos a meta de “**acidente zero**”, investindo em treinamento, modernização de instalações (buscamos aumentar as condições de segurança das unidades, especialmente as mais antigas, para adequá-las aos padrões atuais) e conscientização.

Contamos com um **Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT)**, que foca o treinamento dos empregados em questões de Segurança e Saúde específicas para usinas hidrelétricas.

O destaque em Segurança continua sendo a Unidade de Piraju (SP), com 10 anos sem acidente de trabalho com afastamento, além de outras 12 usinas que não registram acidentes sem afastamento há quatro anos.

No período de agosto a outubro de 2013, tivemos auditorias externas para verificação de questões de Segurança, Saúde e Meio Ambiente, em todas as usinas hidrelétricas próprias.

Para reforçar as orientações sobre Segurança, conduzimos, no ano, um trabalho de conscientização nas unidades.

## Destaques em Inovação/Pesquisa (Capital Intelectual)

 7 a 9

Temos investido em estudos para uso da **energia eólica, realizando medições e avaliando a performance dos principais fabricantes de equipamentos**. Com isso, começamos a consolidar uma base de dados para os estudos.

Em 2013, entendemos os riscos, os prós e contras, o processo de outorga e os impactos ambientais e respectiva mitigação, para projetos de energia eólica. Ou seja, avaliamos os esforços necessários para essa frente. Em 2014, pretendemos olhar mais oportunidades na área eólica, seja desenvolvendo projetos próprios seja firmando parcerias com projetos mais avançados.

Também estamos elaborando estudos para utilização de **biomassa e energia solar**.

## Gestão de Fornecedores

GRI • G4-12 LA14 S09 HR10 EC9 3 »

Nossa meta de longo prazo é implantar, até 2020, um sistema de **contratação de fornecedores locais**. Sempre que possível, priorizamos os fornecedores estabelecidos nas regiões onde temos nossas unidades. Além da expectativa de otimizar custos, acreditamos que essa é mais uma maneira de contribuir para o desenvolvimento da economia das cidades vizinhas às nossas usinas, com um importante impacto na geração de empregos e na melhoria de vida das pessoas.

Entre 2012 e 2013, investimos R\$ 200 mil na elaboração de uma política própria de gestão de fornecedores e na criação de um sistema específico de gestão de suprimentos para a Votorantim Energia. O grande desafio foi estabelecer um rol de fornecedores habilitados para atender às necessidades específicas das usinas hidrelétricas, que demandam muita aquisição de serviços.

GRI • HR5 HR6 4 e 5 »

Todos os nossos contratos de serviços com fornecedores têm cláusulas que são contra trabalho infantil e análogo ao escravo. A responsabilidade por acompanhar o cumprimento é do gestor do contrato, que tem a relação direta.

## Destaques na Área Socioambiental

GRI • EC7 EN27 6 a 9 7 e 8 »

No relacionamento e desenvolvimento com as comunidades, destacamos os seguintes projetos:

### • Especialização Técnica em Operação e Manutenção de Usina

Curso de especialização técnica, em nível médio, em Operação e Manutenção de Usinas Hidrelétricas, para qualificação de jovens da região. Foram beneficiados 32 jovens em Piraju e Ourinhos, em São Paulo, além de 35 em Campos Novos e Luzerna, em Santa Catarina, com investimento em torno de R\$ 120 mil. Em Piraju e Ourinhos, houve cerimônia de formatura, e cinco jovens foram contratados pela Votorantim Energia. Outros quatro jovens foram contratados por outras instituições.

### • Projeto Tecer Moda

O objetivo é promover a inclusão produtiva, com foco na economia popular e solidária, por meio da qualificação socioprofissional, na área de desenvolvimento de produtos do vestuário. Os participantes estiveram em desfile realizado em escola estadual no município de Concórdia (SC), em dezembro de 2013, no qual a professora utilizou a moda como ferramenta na produção de conhecimento em artes visuais. Foram investidos cerca de R\$ 88 mil e beneficiadas 60 pessoas.

### • Turnê Clássicos Com Energia para a Juventude

Engloba a apresentação do espetáculo Clássicos Com Energia, voltado ao público jovem, nos municípios de Lages (SC), Anita Garibaldi (SC), Campos Novos (SC), Esmeralda (RS) e Vacaria (RS). Foram contempladas aproximadamente 3 mil pessoas. O investimento foi de R\$ 320 mil.





- **Caravana Ambiental**

Compreende seminários de formação teórica para a cidadania responsável, show musical coreografado e apresentação de peça teatral nos municípios de Barracão, Machadinho, Esmeralda, Vacaria e Pinhal, no Rio Grande do Sul, e Capinzal, Capão Alto e Piratuba, em Santa Catarina, com o objetivo de sensibilizar educadores e contribuir para a criação de novos hábitos e comportamentos. Foram beneficiadas cerca de 7 mil pessoas e foram investidos R\$ 200 mil.

- **Programa Campeões da Vida**

Contempla, com atividades esportivas, núcleos, no município de Campos Novos (SC), que atendem 490 adolescentes de 7 a 15 anos, estudantes de escolas públicas, e também 30 pessoas com deficiência intelectual da Cooperativa de Pais e Amigos da Pessoa Com Deficiência (Coepad), a fim de contribuir para a redução de vulnerabilidades sociais. Foram realizadas oficinas culturais, reuniões de planejamento e avaliação e capacitação de professores. O investimento foi de R\$ 80 mil.

- **Cooperativa de Apicultores de Sorocaba (Coapis)**

Visa realizar adequações e investimentos necessários para a obtenção do Selo de Inspeção Federal (SIF), para aumentar a capacidade de processamento da cooperativa, fortalecer o sistema cooperativo, por meio do fortalecimento socioeconômico, e capacitar para um sistema racional de produção. O investimento foi de R\$ 100 mil, beneficiando 228 pessoas, em Sorocaba (SP) e região.

- **Fortalecimento à Apicultura no Recôncavo Baiano**

Tem por objetivos efetuar o acompanhamento técnico dos apicultores, o gerenciamento e a manutenção do entreposto e a assessoria para liberação do SIF e aprovação de rótulos. Inclui também orientação para o manejo apícola avançado e sobre beneficiamento de cera, o aumento da produção dos cooperados, a melhoria na gestão, o aumento da receita mensal do entreposto e o aumento da renda mensal dos beneficiados. O investimento foi de R\$ 60 mil em 2013, beneficiando 65 pessoas, nos municípios de Cachoeira e São Félix, na Bahia.





Na gestão ambiental, vale sublinhar:

- Em continuidade ao processo de implementação do **Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS)** na Empresa, foram realizadas vistorias em todas as usinas próprias gerenciadas pela Votorantim Energia. Essa auditoria teve por objetivo verificar o atendimento dos planos de ação sobre o assunto, elaborados em 2012. Nas vistorias, foram realizadas palestras de educação ambiental sobre o tema resíduos para todos os empregados – próprios e terceiros – que atuam diretamente no empreendimento. Nas palestras, foram distribuídas cartilhas sobre o assunto.
- A comunidade próxima à Usina de Salto do Rio Verdinho (GO) participou de palestras e recebeu materiais impressos sobre a importância da **conservação de Áreas de Preservação Permanente (APPs)**. O projeto terá a duração de seis anos e prevê, também, a criação de viveiros de mudas nativas em áreas próximas à Unidade.
- Realizamos **reflorestamento e revitalização de áreas degradadas** nas usinas de Piraju (SP), Ourinhos (SP), Picada (MG), Sobragi (MG) e Salto do Rio Verdinho (GO).





## CITROSUCO

### Perfil da Empresa

GRI • G4-13

A “nova” **Citrosuco** (Citrosuco S/A Agroindústria), resultante da fusão entre as antigas Citrovita, da Votorantim, e Citrosuco, do Grupo Fisher, iniciou suas operações em julho de 2012, para a safra 2012/2013. Somos a maior empresa de suco de laranja do mundo, atuando em toda a cadeia produtiva do suco de laranja, do cultivo agrícola até a distribuição do produto em terminais espalhados pelo mundo, atendendo mais de 100 países.

Nossa Visão é: *“Ser referência pela excelência em nossas atividades, promover o equilíbrio nas relações de negócio, gerando valor de forma sustentável.”*

A governança da Empresa é compartilhada, com as fundadoras detendo 50% das ações cada. O presidente da Companhia responde ao Conselho de Administração, formado por representantes dos dois acionistas.

#### Unidades:

- 3 fábricas no Estado de São Paulo (Matão, Catanduva e Araras) e 1 nos EUA (Flórida).
- 3 unidades de armazenamento (Matão FARM, Bebedouro e Limeira), no Estado de São Paulo.
- 3 escritórios – Brasil, China e Áustria.
- 6 terminais marítimos – Brasil, Bélgica, EUA, Japão e Austrália.
- 5 navios próprios e 2 multicargo.
- 29 fazendas, em São Paulo e em Minas Gerais.

#### Nossa capacidade de processamento é superior a 170 milhões de caixas de laranja por ano.

Estabelecemos, com o processo de fusão, um projeto de captura de sinergias. Foram identificados ganhos nas seguintes áreas: Agrícola, Comercial, Logística, Industrial, DHO (Desenvolvimento Humano e Organizacional), Matérias-Primas, Tecnologia de Informação (TI), Controladoria e Financeira.

Ao longo de 2013, além de administrarmos a primeira safra da nova Citrosuco, mantivemos o foco na captura das sinergias resultantes do processo de fusão. Essas sinergias contribuíram para a geração de valor para a nova Empresa, a partir da otimização de processos operacionais como logística, portfólio de produtos, matriz energética, entre outros. Outros processos de apoio também passaram pela mesma avaliação, resultando na readequação dos serviços prestados. Tais ações resultaram na melhoria da qualidade dos produtos finais e tiveram reflexos positivos na eficiência da cadeia de suprimentos e nos custos da Empresa.





O trabalho maior passou a se concentrar no prosseguimento da implementação do modelo de gestão, no aumento da competitividade, no fortalecimento da cultura da Empresa e na consolidação da fusão. Concluímos, no ano, o Plano Estratégico da nova Citrosuco, com visão de longo prazo, avaliação de cenários e direcionamentos.

Reconhecemos o valor das pessoas na construção de uma marca sólida e bem sucedida. Contamos com uma equipe de profissionais com ampla experiência no processo de produção de suco de laranja e com conhecimento profundo do negócio, totalizando mais de 5.500 empregados fixos, podendo chegar a mais de 12 mil empregados durante o período de colheita.

### Desempenho Econômico-Financeiro

GRI • EC1 1 1 2

A Citrosuco S/A Agroindústria não tem suas operações contabilizadas nas Demonstrações Financeiras da Votorantim Industrial.

Com o processo de sinergias oriundas do processo de fusão, que englobou reestruturação organizacional, readequação de processos e redirecionamentos operacionais, tivemos um ganho de R\$ 300 milhões.

### Produtos, Serviços e Clientes



Os nossos principais produtos são o suco de laranja integral (pronto para beber) e o suco concentrado (do qual é extraída a água). Há alguns subprodutos – na industrialização da laranja, 55% do volume de produtos recuperados são considerados subprodutos. Os principais são: óleos, essências, álcool e polpa cítrica, com variada aplicação em diferentes setores industriais.

A partir dos óleos, essências e álcool pode-se produzir, dentre outros: aromas, fragrâncias, perfumes, inseticidas, remédios, fertilizantes, detergentes, solventes, repelentes, resinas, gomas de mascar, colas e adesivos, pneus, tintas, doces, gelatinas e álcool carburante. Com os resíduos sólidos (casca, sementes, fibras), produzimos a polpa cítrica peletizada, que é utilizada como ração animal e formicida. Outros subprodutos estão em fase de desenvolvimento.

Fortemente voltada para a exportação, a Citrosuco tem clientes em mais de 100 países. Do total de nossa produção, 95% são exportados. Nossos maiores mercados são a Europa (em torno de 65%) e os Estados Unidos (15%).

Temos um relacionamento muito próximo com nossos clientes, grande parte deles marcas mundiais, que se preocupam com a atuação responsável de sua cadeia de



fornecedores. Nesse caso, ocorre uma convergência de princípios. A partir de nosso foco em sustentabilidade, nos propomos a adotar uma série de práticas em respeito ao meio ambiente, aos empregados e à sociedade. Essas mesmas práticas estão em consonância com as certificações que obtivemos.

Regularmente, nossas fábricas são auditadas por clientes mundiais. Temos um pós-venda ativo e mantemos contato constante com as áreas de desenvolvimento e controle de qualidade dos clientes, para troca de informações e adequação dos produtos nos moldes dos consumidores nos vários mercados.

Em termos de **satisfação dos clientes**, temos um processo de avaliação, que é realizado por meio da percepção da equipe de vendas durante contatos com os clientes (em feiras, congressos e visitas técnicas), assim como pelo índice de reclamações no período avaliado. A equipe Comercial verifica os serviços prestados no período, tais como disponibilidade de produto, prazo de entrega, documentação, suporte técnico ao cliente, qualidade do produto recebido e, caso haja algum comentário a ser trabalhado, encaminha para a Garantia da Qualidade, para tratamento com planos de ações. Além disso, caso haja alguma manifestação voluntária pelo cliente, a área Comercial também analisa e encaminha para a Garantia da Qualidade.

### Desenvolvimento de Pessoas (Capital Humano)



Com a estabilização das operações da Empresa em sua nova configuração, estamos também readequando a equipe em função dos novos desafios e considerando as sinergias capturadas e absorvidas.

Como uma empresa agroindustrial, trabalhamos com um quadro fixo de empregados e com trabalhadores temporários, contratados para trabalhar durante a safra de laranja nas unidades industriais.

A remuneração e os benefícios dos temporários seguem as práticas de mercado. Estes passam por um período de integração e, na rotina, são acompanhados de perto por uma pessoa com experiência na função. Treinamentos adicionais são feitos, sempre que necessário, para integrar os trabalhadores temporários e para garantir a segurança das operações.

Os colhedores, embora atuem numa atividade sazonal, são contratados na modalidade de prazo indeterminado. Possuem seguro de vida, recebem cesta básica e têm assegurado o recebimento de salário mínimo estadual (superior ao mínimo nacional), caso a produtividade não atinja o referido valor.

### Saúde e Segurança



Temos um programa, denominado “**O Valor da Vida**”, que busca contribuir para a segurança e a saúde das pessoas em todas as nossas Unidades, da produção de frutas aos terminais marítimos.

As ações de segurança têm foco também nos empregados temporários, que reforçam o time das fábricas. Chamados de safristas, eles são acompanhados desde a contratação até a operação na fábrica por uma pessoa com experiência na função. Além de instruções sobre os procedimentos operacionais, eles recebem orientações sobre as normas de segurança e sobre situações de emergência, devendo utilizar todos os equipamentos de segurança individual (EPIs) durante o período de trabalho.

Lançamos, em 2013, o **Programa Valor da Vida**, com o objetivo de construir uma cultura de Segurança, Saúde e Meio Ambiente de forma que se torne um valor dentro da Empresa, e onde cada empregado demonstre senso de propriedade atuando de forma interdependente. A finalidade é trabalhar em cima de conceitos positivos – valor da vida, atitude proativa, comportamento seguro. Realizamos ações de sensibilização e conscientização junto aos empregados, para disseminação do programa.

### Gestão de Fornecedores

GRI • G4-12 EN32 HR10 LA14 S09 3 »

A partir do conceito de “**fornecimento responsável**”, estamos trabalhando nas políticas e projetos que serão a base para o desenvolvimento de nossos fornecedores. Para ser um fornecedor da Citrosuco, é necessário, entre outros requisitos, pensar e agir de modo sustentável, combater o trabalho infantil e o trabalho análogo ao escravo e respeitar a legislação vigente.



Mantemos, junto aos nossos fornecedores, um **Programa de Monitoramento de Aplicação de Produtos Agroquímicos**, a fim de termos frutas sempre de acordo com as regulamentações existentes. O programa visa conscientizar e treinar constantemente os produtores quanto ao uso correto de defensivos agrícolas autorizados para a citricultura, bem como com relação ao respeito do período de carência. O uso de defensivos autorizados é avaliado a partir das informações enviadas pelos produtores e da análise, por amostragem, de resíduos na laranja. Para apoiar essa iniciativa, temos um Manual de Aplicação de Produtos Agroquímicos, que é distribuído aos fornecedores.

#### Destaques na Área Socioambiental

GRI • S01 6 a 8 7 a 9

No relacionamento e desenvolvimento das comunidades, cabe ressaltar:

**Projeto Pescar.** Tem por objetivo propiciar a capacitação profissional gratuita para jovens em situação de vulnerabilidade social, com idade de 16 a 21 anos, que buscam inserção no mercado de trabalho. O projeto promove diversos cursos de qualificação, nos municípios de Limeira, Matão, Iaras e Santos, no Estado de São Paulo, nas áreas de: serviços administrativos, elétrica industrial, atendimento ao cliente e operação e manutenção de máquinas agrícolas (tratorista). São beneficiados cerca de 100 jovens por ano.

**Projeto Bom de Bola na Escola.** Se preocupa com a formação educacional de jovens por meio de modalidades esportivas, promovendo o esporte e o trabalho em grupo com a valorização da escola e da família, relacionando o esporte com a educação, com objetivo de elevar a escolaridade, por meio de educação complementar e do fortalecimento da educação pública. Esse projeto atende a comunidade de Matão, no Estado de São Paulo.

**Escola Complementar Cambuhy Agrícola.** Essa iniciativa contempla formação complementar às crianças da escola rural da região. O projeto é desenvolvido na Fazenda Cambuhy, na área rural de Matão (SP). São beneficiadas 50 crianças.

GRI • EN6 »

No campo ambiental, podemos destacar:

**Emissões de gases.** Controlamos as emissões dos Gases de Efeito Estufa (GEEs), tendo como referencial metodológico os padrões do Programa *GHG Protocol*, as Normas ISO 14040 e 14044 e a PAS 2050. Ainda contamos com o suporte técnico da consultoria DeltaCO<sub>2</sub>, especializada na quantificação de GEEs.

Os nossos processos industriais têm como principal fonte de energia a queima do bagaço de cana. O uso do bagaço de cana proporciona sensível redução na emissão dos Gases de Efeito Estufa (GEEs).





A cogeração de energia elétrica ocorre nas Unidades de Catanduva (SP) e Matão (SP).

Na Unidade de Araras (SP), é usado o gás natural nos processos, que possui menor emissão do que a queima de óleo, mas não é um combustível renovável, a exemplo da biomassa. Nas fazendas e nas Unidades de Bebedouro (SP), Matão Farm (SP) e Limeira (SP), é feita a compra de energia elétrica. Na partida da fábrica de Catanduva (SP), também é usado o óleo combustível.

#### GRI-EN27 »

**Uso racional da terra.** Temos adotado medidas para elevar a produtividade dos pomares. No processo normal de renovação das árvores, vem sendo feito o maior adensamento dos pomares, o que permite obter maior produtividade por hectare, sem necessidade de ampliar a área plantada.

#### GRI-EN27 »

**Gestão de água e efluentes.** Cerca de 50% da nossa necessidade de água são supridos pelo chamado “condensado vegetal”, que é a água extraída da laranja durante o processo de concentração do suco. Esse condensado também é usado na geração de vapor, na lavagem das frutas e na limpeza dos equipamentos e das instalações, reduzindo a captação de água necessária.

Adequamos o sistema de coleta, transporte e destinação de águas pluviais, esgotos e efluentes, prevendo a captação de água de chuva. Temos meta de redução do uso da água até 2020, monitorada pelo Programa de Redução do Uso da Água da Citrosuco e pela CETESB. No que tange aos efluentes líquidos, todos os nossos indicadores são monitorados pela CETESB e estão em níveis considerados satisfatórios.

#### GRI-EN27 »

**Gestão de resíduos.** Em 2012, produzimos cerca de 40 mil toneladas de adubo orgânico, decorrente da compostagem do total de resíduos industriais provenientes, principalmente, de lodo biológico e de cinzas da queima de biomassas. Metade desse adubo foi utilizada em fazendas próprias e o restante foi doado para produtores da região. Para manter esse processo, temos o aval da CETESB. Do total de resíduos gerados pela Citrosuco, 93% são destinados para a reutilização interna (compostagem ou coprocessamento) ou incineração com fins energéticos. Ainda do total de resíduos gerados, apenas 1% é classificado como perigoso.





CONSOLIDANDO  
AS BASES  
PARA O FUTURO





## GESTÃO DE RISCOS GRI • G4-14 G4-49

### VOTORANTIM INDUSTRIAL

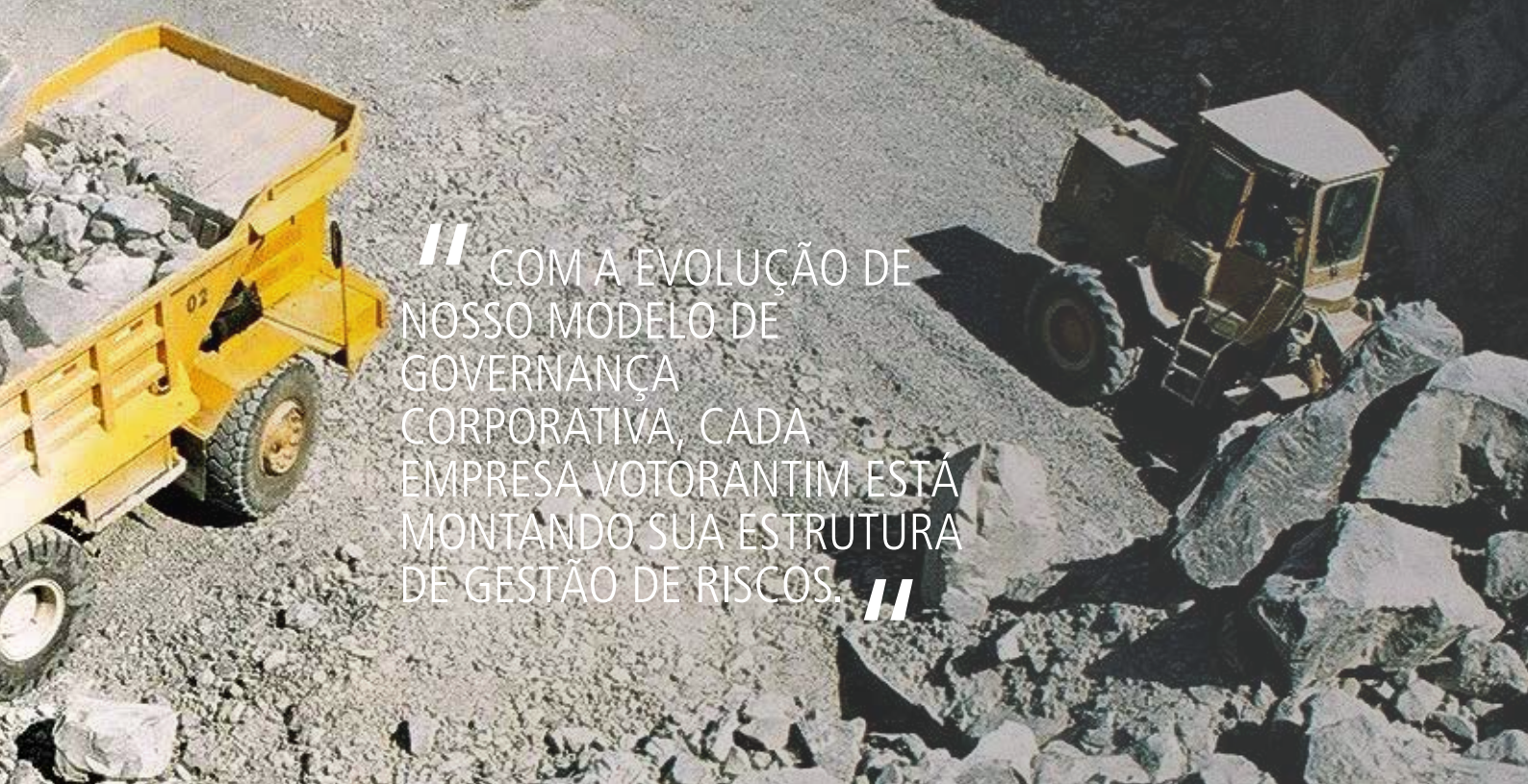
Contamos com uma plataforma estruturada de gestão de riscos, que vem sendo construída, em sua atual configuração, desde 2008.

Com a evolução de nosso modelo de governança corporativa, cada Empresa Votorantim está montando sua estrutura de gestão de riscos, porém com diretrizes e a essência (DNA comum) institucionais. Durante o ano de 2014, as respectivas atividades serão transferidas para as Empresas Industriais da Votorantim, com apoio de nosso Comitê de Auditoria, a fim de garantir uma harmonização em termos de critérios e metodologia. As Empresas Industriais constituirão estruturas próprias de gestão de riscos. A Votorantim Industrial continuará fornecendo parâmetros e orientações no que tange a políticas comuns, como questões anticorrupção, obrigações financeiras, etc.

Além disso, por meio de diretrizes emanadas pela Votorantim, nossas Empresas estão realizando a gestão de *compliance*. A iniciativa monitora acordos judiciais, políticas corporativas, contratos, licenças de operação, entre outros itens, com o objetivo de garantir o cumprimento das leis e regulamentações. Para apoiar esse processo, os gestores receberam, no final de 2013, um “Guia de Bolso”, com orientações relacionadas a *compliance*. Esse guia será “cascateado”, pelos gestores, a todos os empregados, em 2014.

Manteremos um Comitê Operacional de Riscos, com a participação de todas as Empresas da Votorantim.





// COM A EVOLUÇÃO DE  
NOSSO MODELO DE  
GOVERNANÇA  
CORPORATIVA, CADA  
EMPRESA VOTORANTIM ESTÁ  
MONTANDO SUA ESTRUTURA  
DE GESTÃO DE RISCOS. //

## VOTORANTIM CIMENTOS

Contamos, na Empresa, com uma estrutura de gestão de riscos própria. No dia a dia, para apoiar a gestão de riscos, identificar pontos de atenção e oportunidades e orientar decisões, temos uma Matriz de Riscos Operacionais e estabelecemos ações de controle e melhoria, assim como revisamos os processos envolvidos nas questões ambientais de nossas operações.

Os riscos estratégicos são avaliados sob a ótica da estratégia da Votorantim Cimentos no longo prazo. Para esses, montamos uma Matriz de Riscos e Ações Estratégicas, com foco em:

- Expansão em volume de produção.
- Ambiente regulatório.
- Emissões de poluentes, descartes e/ou reutilização de resíduos, uso da água e do solo, exploração mineral.
- Mudanças climáticas.
- Impactos sociogeográficos e econômicos nas comunidades em que estamos presentes.

## VOTORANTIM METAIS

Para nos adaptarmos à evolução da nova governança corporativa, estamos constituindo uma área própria de riscos estratégicos e construiremos uma matriz de riscos estratégicos e de negócios. Esse processo deve ser implantado ao longo de 2014.

Além dos riscos de mercado (preços, *commodities*, câmbio, juros), que já monitoramos de forma compartilhada com a área de Tesouraria da Votorantim, nossa matriz de riscos específica compreenderá todo o nosso processo de produção e o processo de gestão, desde a mina até a fábrica final, passando por logística, importação, exportação, entrega ao cliente e reputação. É uma planificação que mapeia as vulnerabilidades, quantifica seus impactos, avalia probabilidades de ocorrência e, por fim, prioriza planos de ação para minimizar riscos. Se temos dependência de um sistema logístico na cadeia, ou temos um nível de operação em mina que mereça atenção, como gargalos na fábrica, dependência grande de um cliente ou de um fornecedor, todos esses quesitos passam por avaliação, com acompanhamento e impactos quantificados. Expandiremos esse mapa de riscos para que ele fique, cada vez mais, alinhado à nossa realidade.

## VOTORANTIM SIDERURGIA

Em 2013, aplicamos a Matriz de Risco Ambiental nas Unidades da Sitrel (Três Lagoas – MS) e Curvelo (MG). Dessa forma, a matriz está aplicada em 100% das áreas industriais (usinas siderúrgicas) e de produção primária (silvicultura, carvoejamento e produção de gusa) da Votorantim Siderurgia.

Tivemos diversos projetos implantados no ano para minimizar os riscos mapeados:

– **Argentina:** ampliamos o sistema de despoeiramento da aciaria, o que melhorou significativamente o desempenho do controle de emissões. Com isso, tivemos um reflexo positivo significativo no relacionamento com a comunidade de Bragado. Nesse projeto, foram investidos aproximadamente R\$ 9 milhões apenas em 2013.

– **Colômbia:** tivemos grandes avanços tanto nas áreas de mineração quanto na usina siderúrgica, com investimentos da ordem de R\$ 7 milhões em 2013. Nas minas, foram feitos trabalhos de contenção de processos erosivos e construídas estações de tratamento de águas e reflorestamento. Na usina, iniciamos o processo de instalação de novos sistemas de despoeiramento da unidade de sinterização, previstos para serem finalizados em 2014.

– **Brasil:** o destaque foi o processo de descomissionamento de um antigo depósito de resíduos da unidade de Barra Mansa (RJ). Retiramos 100% dos resíduos que haviam sido estocados no local, totalizando cerca de 50 mil toneladas ao longo dos anos. Os resíduos foram destinados para aterro industrial devidamente licenciado. A área teve seus limites protegidos com a instalação de cercas e controle de acesso, possibilitando sua revegetação.

## VOTORANTIM ENERGIA

Em linha com a evolução de governança na Votorantim Industrial, estamos implantando estrutura própria, na Votorantim Energia, de gestão de riscos. Essa estrutura estará finalizada em 2014.

Dos principais riscos já levantados e mapeados, o principal é o risco de preços de curto e longo prazos, em função das mudanças que têm ocorrido no setor de energia elétrica no País. Outros riscos relevantes são a manutenção da geração das usinas em níveis estáveis (a disponibilidade atual das usinas varia entre 97% e 98%) e as condições climáticas, que afetam a hidrologia.

Há ainda os riscos regulatórios, inerentes a um setor fortemente regulado, como o setor de energia elétrica.

Além disso, com a nova atividade de atendermos clientes externos, estamos incluindo, em nosso cenário de riscos, o risco de contraparte (crédito e exposição) e da carteira de clientes.

Realizamos, em 2013, um treinamento relativo à ferramenta de risco ambiental, para classificação desse tipo de risco. Todos os responsáveis e técnicos nas usinas estão aptos, assim, a fazer a classificação de riscos das usinas em que atuam.



## FIBRIA

Na gestão de riscos, analisamos as probabilidades e os impactos, montamos planos de ação e acompanhamos indicadores para monitorar os riscos. Temos um mapa de riscos da Empresa, que é revisado periodicamente, a cada um ano e meio. Em 2013, replicamos esse modelo para as companhias em que temos participação. Fizemos um *rollout* na Veracel e no porto de Portocel. Para tanto, efetuamos um trabalho de identificação, análise e tratamento de riscos nessas companhias, pois são riscos que afetam a Fibria e precisamos estar atentos.

Avançamos nas questões relacionadas à ética, a *compliance* e à integridade. Em 2013, desenhamos, estruturamos e implantamos um programa de *compliance*. Tivemos um treinamento sobre ética empresarial para a liderança. Teremos um processo de campanha permanente sobre ética e vamos reforçar o assunto para os empregados e terceiros. A primeira campanha será em 2014. Desenvolvemos uma política anticorrupção, que foi aprovada em dezembro, realizamos treinamentos para a Alta Administração e demais lideranças para disseminar as normas anticorrupção e antitruste, e estamos elaborando um *e-learning*, com apoio da área Jurídica. Em 2014, começaremos a desenvolver uma abordagem estruturada para as questões de antitruste.

## CITROSUCO

As atividades da Empresa estão expostas a uma variedade de riscos financeiros, riscos de mercado (incluindo risco de taxa de câmbio, risco de taxa de juros, risco de fluxo de caixa e risco de preço), riscos de crédito e riscos de liquidez.

Nosso Programa de Gestão de Riscos foca nas exposições oriundas da imprevisibilidade dos mercados financeiros e visa minimizar os potenciais efeitos adversos sobre o desempenho financeiro da Empresa. A principal forma de proteção econômica da Companhia é o uso de instrumentos financeiros derivativos.

Evoluímos na parte de avaliação de riscos operacionais, como por exemplo os riscos que se referem à gestão das carteiras de seguros.

O Conselho de Administração da Citrosuco determina as diretrizes e as normas para a gestão de riscos e aprova as políticas formais que abrangem áreas específicas, como risco ambiental, risco de taxa de juros, risco de preço de *commodity*, risco de crédito, risco de liquidez e riscos regulatórios. Temos uma Política de Gestão de Riscos que disciplina essas áreas.

Os riscos relativos à imagem corporativa e à reputação da Empresa, por sua vez, são gerenciados pela nossa área Jurídica.

Para gerenciar o risco de preço, asseguramos que parte de nossos contratos comerciais sejam negociados a preço fixo. Também utilizamos contratos futuros e opções negociadas na Bolsa *Intercontinental Exchange*.



// ACREDITAMOS QUE A PERENIDADE  
DOS NEGÓCIOS ESTÁ ANCORADA EM  
UM PROCESSO DE CRESCIMENTO COM  
RESPONSABILIDADE. //

## VISÃO DE FUTURO E TENDÊNCIAS

---

Acreditamos que em 2014 os cenários econômicos brasileiro e global continuarão voláteis. Sob tal contexto, a capacidade de execução, a gestão sobre a operação, a criatividade e a disciplina no investimento de capital continuarão a ser peças-chave para entregar resultado superior.

Com relação ao **mercado global**, o Relatório *Global Economic Prospects*, elaborado pelo Banco Mundial e divulgado em janeiro de 2014, traz previsões de crescimento da economia mundial de 3,2% em 2014, com avanço de 5,3% dos países em desenvolvimento e de 2,2% dos países desenvolvidos.

Ainda de acordo com o Banco Mundial, cinco anos após a última grande crise financeira, a atividade mundial pode mostrar sinais de crescimento mais sólido em 2014, puxado principalmente pela recuperação das economias de maior renda. Por sua vez, o desempenho dos países em desenvolvimento seguirá robusto, como reflexo da melhora na demanda externa. No entanto, as perspectivas de evolução para 2014 são sensíveis, por exemplo, à retirada dos estímulos monetários nos Estados Unidos e às mudanças estruturais em processo na China.

A economia da Zona do Euro caminha para uma lenta recuperação, pois ainda há o temor de deflação (gerando falta de investimentos e falência de alguns negócios), ao lado de persistentes níveis de desemprego, especialmente na Espanha. Até as economias mais desenvolvidas, como França, Holanda e Alemanha, ainda apresentam entraves a um robusto crescimento do PIB. Por outro lado, algumas economias asiáticas manterão seus níveis de crescimento. No caso da China, o PIB não deverá crescer ao ritmo de anos anteriores, mas, provavelmente, apresentará um acréscimo elevado em comparação ao resto do mundo.

No **Brasil**, teremos o calendário eleitoral, além de um evento esportivo de magnitude, como a Copa do Mundo, o que pode fazer com que muitas companhias posterguem projetos ou decisões. Permanece a perspectiva de aumento de juros, fator que inibe investimentos e tomada de crédito pelos consumidores para a aquisição de bens de consumo. Entretanto, o setor de infraestrutura deve continuar atraindo os maiores investimentos e incentivos, com obras de modernização e ampliação de rodovias, ferrovias, portos e aeroportos, construção de hidrelétricas, além das oportunidades adicionais advindas dos dois grandes eventos

## PERSPECTIVAS DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM 2032

O projeto Perspectivas da Construção Civil em 2032, da Escola de Desafios, da Academia de Excelência Votorantim, promoveu um *workshop*, no primeiro semestre, que contou com a participação de executivos da Alta Liderança da Votorantim e de especialistas nacionais e internacionais, para debater as principais tendências do setor de construção para os próximos 20 anos.

Entre os especialistas convidados, Erik R. Peterson, consultor norte-americano, compartilhou parte dos seus estudos sobre tendências da sociedade. Erik atua em diversos conselhos consultivos, incluindo os do Centro de Estudos de Negócios Globais da Universidade do Estado da Pensilvânia, da Presidência da República e do Congresso dos EUA. Vanderley M. John, da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP) e coordenador do Comitê de Materiais do Conselho Brasileiro de Construção Sustentável, e Luiz Carlos Pinto da Silva Filho, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e representante brasileiro em comitês internacionais da área de estruturas e concreto, foram outros especialistas que participaram dos debates do *workshop*.

No encontro, concluiu-se que as grandes tendências para 2032 são:

- Industrialização da construção como solução para a necessidade de aumento da produtividade e a escassez de mão de obra.
- Crescimento do tamanho e do valor do mercado de reformas, reparos e reconstrução.
- Aumento da utilização de resíduos da construção como matéria-prima.
- Foco na durabilidade e no ciclo de vida dos empreendimentos.

esportivos: a Copa do Mundo em 2014 e a Olimpíada em 2016. A despeito da expectativa da elevação de juros, mantêm-se ainda boas perspectivas para o mercado de crédito habitacional, que continua a apresentar sinais saudáveis.

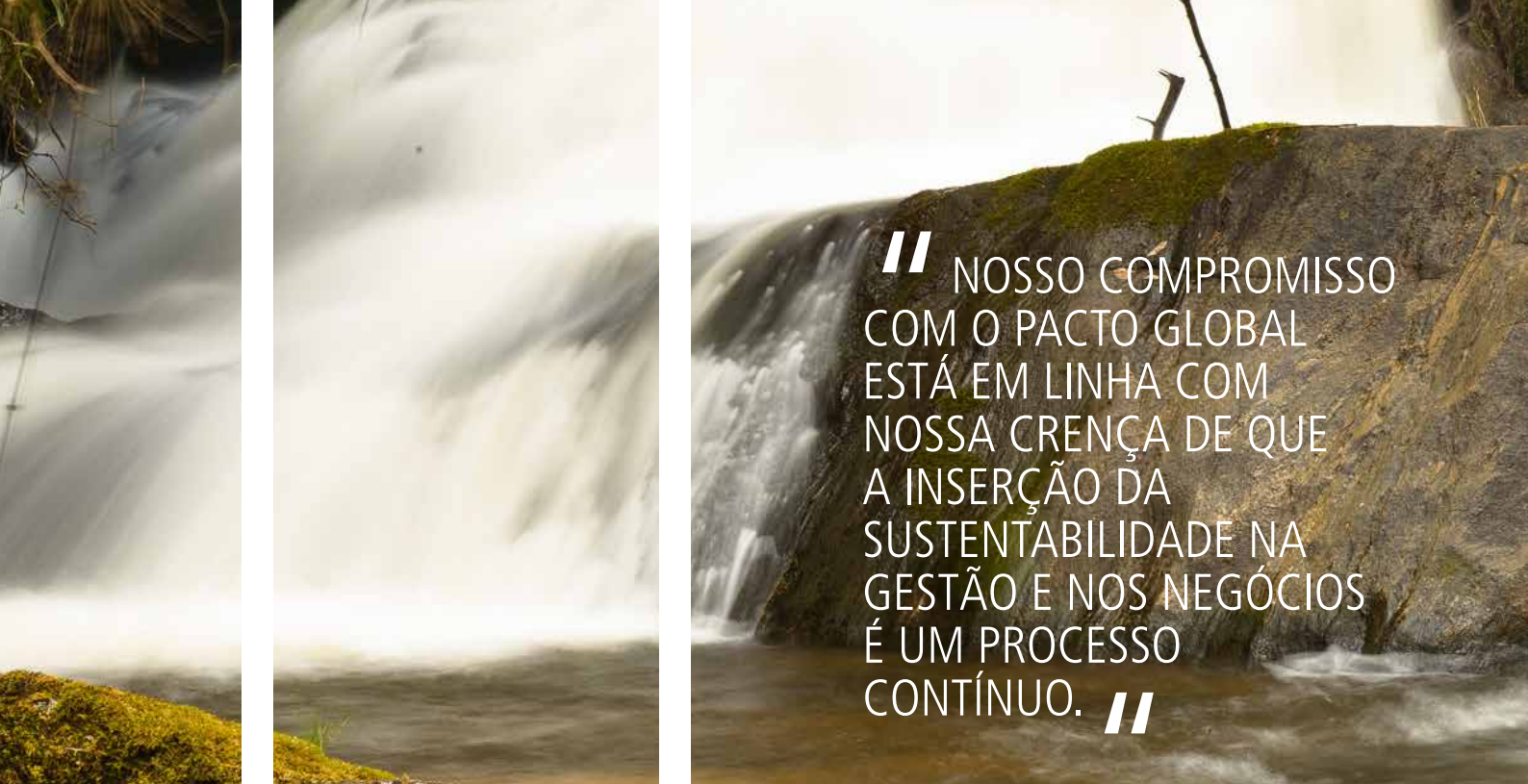
Cientes de que continuaremos a conviver com um cenário ainda desafiador, permanecemos firmes em nossos propósitos de crescimento, com o aumento da eficiência de nossas operações e foco na redução da alavancagem financeira, medida pelo índice Dívida Líquida/EBITDA. Em paralelo, trabalharemos em iniciativas internas que contribuam para a melhora da rentabilidade, dando ênfase na redução de custos de operação e no aumento da eficácia dos nossos sistemas de gestão.

A busca por sinergias e aperfeiçoamento contínuo dos processos também será uma constante, bem como a oferta de um *mix* de produtos que mantenha a mais alta satisfação de nossos clientes, dentro de novas abordagens comerciais e operacionais, que contribuam para sedimentar a evolução do relacionamento com nossos clientes, fornecedores, parceiros e demais *stakeholders*. Nesse contexto, a nova governança contribuirá para que nossas subsidiárias atuem de forma

descentralizada, o que proporcionará maior agilidade no processo decisório e eficiência operacional, aspectos fundamentais para acreditarmos que estamos prontos para entregar resultados consistentes neste ano de 2014.

A Votorantim completará 100 anos em 2018. Acreditamos que a perenidade dos negócios está ancorada em um processo de crescimento com responsabilidade, em uma marca forte e tendo como diferenciais competitivos as pessoas, a sustentabilidade e a inovação. Esses três pilares permitem o desenvolvimento de processos de gestão, a busca de soluções inovadoras para os negócios, novos usos para as nossas matérias-primas e o aprimoramento dos produtos e serviços oferecidos, buscando a geração de valor compartilhado, com respeito ao presente e um olhar para o futuro.





“ NOSSO COMPROMISSO  
COM O PACTO GLOBAL  
ESTÁ EM LINHA COM  
NOSSA CRENÇA DE QUE  
A INSERÇÃO DA  
SUSTENTABILIDADE NA  
GESTÃO E NOS NEGÓCIOS  
É UM PROCESSO  
CONTÍNUO. ”

## CORRELAÇÕES COM O PACTO GLOBAL

As correlações de nossos projetos, produtos, processos e iniciativas com as diretrizes do Pacto Global das Nações Unidas podem ser conferidas no quadro a seguir.

É importante salientar que nosso compromisso com o Pacto Global está em linha com nossa crença de que a inserção da sustentabilidade na gestão e nos negócios é um processo contínuo, com constante aprimoramento. Nesse contexto, as orientações normativas do Pacto Global sobre direitos humanos, meio ambiente, relações de trabalho, combate à corrupção e outros pontos são também norteadoras de nossa atuação empresarial.

Princípio	Páginas
<b>Princípios de Direitos Humanos</b>	
1. Respeitar e proteger os direitos humanos	36, 48, 52, 56 e 83
2. Impedir violações de direitos humanos	48, 52, 56 e 83
<b>Princípios de Direitos do Trabalho</b>	
3. Apoiar a liberdade de associação no trabalho	48, 50, 52, 56, 79 e 152
4. Abolir o trabalho forçado	48, 50, 52, 56, 152 e 162
5. Abolir o trabalho infantil	48, 50, 52, 56, 152 e 162
6. Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho	48, 50, 52, 56, 76 e 78
<b>Princípios de Proteção Ambiental</b>	
7. Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais	48, 52, 56, 88, 90, 91, 96, 99, 113, 114, 127, 132, 143, 154, 162 e 168
8. Promover a responsabilidade ambiental	48, 52, 56, 88, 90, 91, 96, 99, 113, 114, 127, 132, 154, 162 e 168
9. Encorajar tecnologias que não agredem o meio ambiente	48, 52, 56, 91, 96, 113, 114, 127, 132, 143, 154 e 168
<b>Princípio Contra a Corrupção</b>	
10. Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina	48, 49, 51, 52, 56 e 67

## SOBRE O RELATÓRIO

O presente Relatório abrange o Conglomerado Votorantim. Com o objetivo de, cada vez mais, prestar contas com transparência e responsabilidade, de maneira estruturada e divulgando, anualmente, nossas estratégias e iniciativas aos nossos públicos de relacionamento e à sociedade em geral, desenvolvemos, pelo segundo ano consecutivo, o nosso Relatório corporativo no formato integrado, o qual denominamos **Relatório Integrado Votorantim Industrial 2013**.

Esse Relatório foi elaborado com base nas diretrizes da versão mais atual (G4) da *Global Reporting Initiative* (GRI) e da *International Integrated Reporting Council* (IIRC) – organização que defende a importância das empresas terem um relatório integrado e está num trabalho permanente de desenvolvimento de um modelo que possa servir de referência para a comunidade empresarial. Observamos, também, as premissas do Pacto Global, do qual somos signatários desde 2011.

Por isso, reunimos neste Relatório informações financeiras e não financeiras em uma narrativa única, permeada também por questões relevantes para a Votorantim, como a nossa identidade corporativa, a governança e a sustentabilidade como parte da estratégia, do posicionamento e dos negócios da Organização. Os temas materiais aqui tratados (nove temas) são os mesmos abordados no Relatório Integrado 2012.

GRI • **G4-22** **G4-28** **G4-30**

Assim, nosso Relatório Integrado abrange as estratégias, iniciativas, produtos, serviços, projetos, operações e negócios da Votorantim Industrial e das Empresas Industriais da Votorantim (Votorantim Cimentos, Votorantim Metais, Votorantim Siderurgia, Votorantim Energia, Fibria e Citrosuco), com foco principal nas informações de 2013, com exceção das informações sobre a Citrosuco, que englobam a safra 2012/2013. Para as informações relacionadas aos Indicadores GRI, limitações específicas quanto a escopo ou limite estão mencionadas na Tabela de Indicadores GRI ou ao longo do Relatório, em formato de comentários.

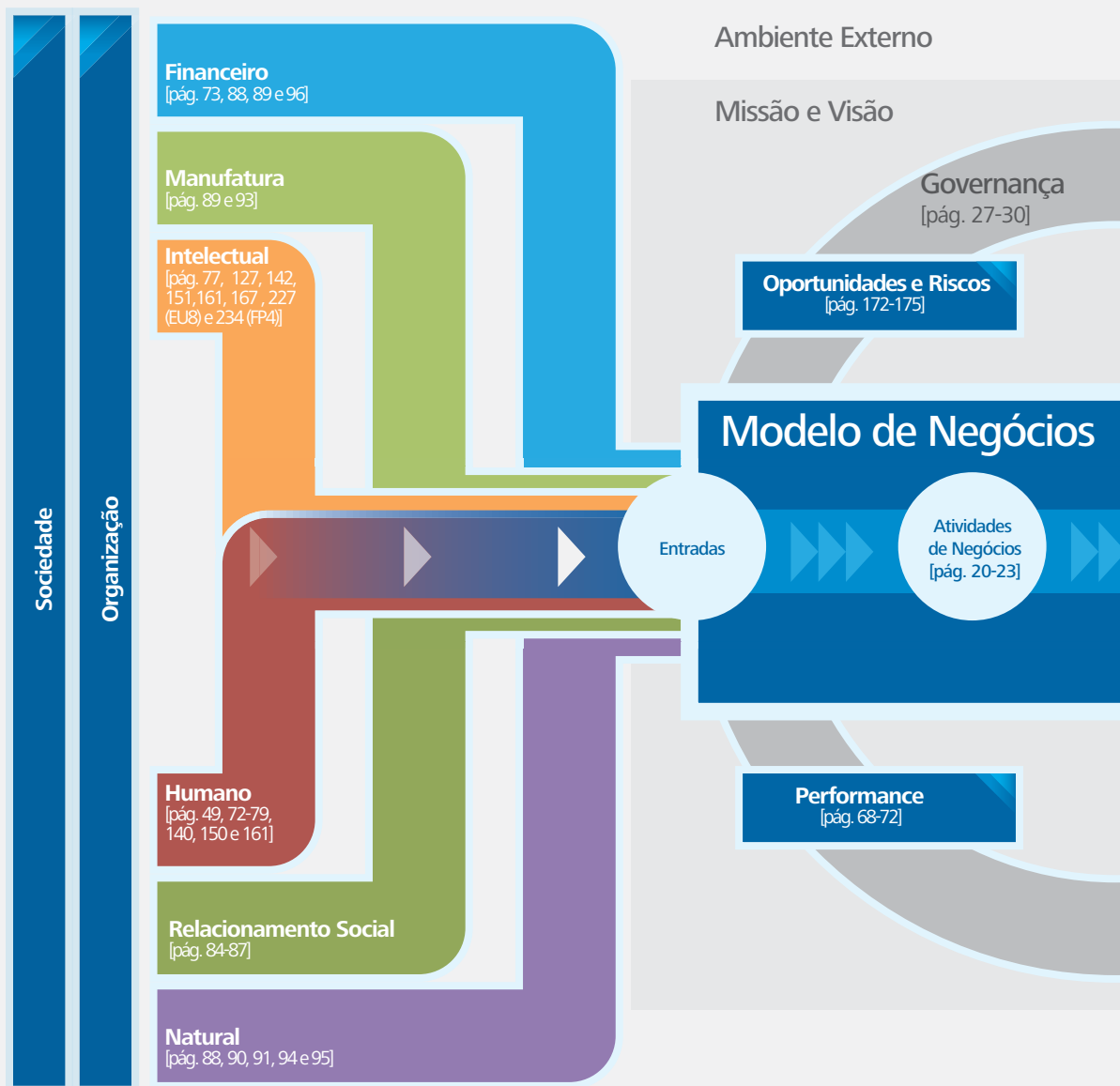
Nosso Relatório Integrado passou por auditoria externa da PwC para os dados financeiros, e para os dados não financeiros por uma Asseguração Limitada. Teve, também, avaliação da própria GRI (*Global Reporting Initiative*).

O Relatório Integrado da Votorantim Industrial é publicado em Português, Inglês e Espanhol, em versões impressa, PDF, *Web* e iPad. Além disso, Relatórios Integrados específicos de cada Empresa Votorantim também serão emitidos, para distribuição aos empregados e a públicos externos.

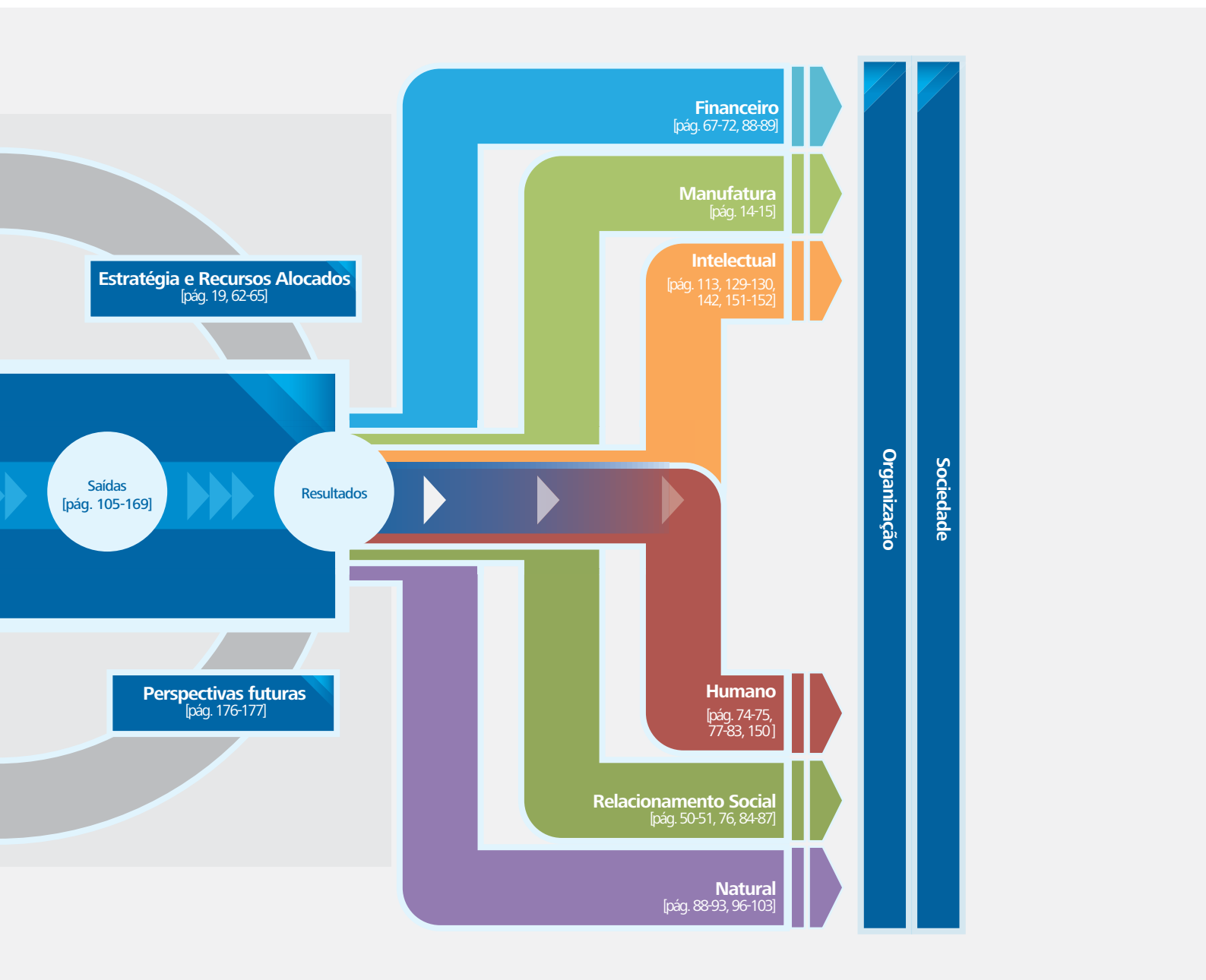
Todos os Relatórios estarão disponíveis no *site* [www.votorantim.com/relatorio](http://www.votorantim.com/relatorio).

Sua opinião é muito importante para nós; acesse o *link* e avalie este relatório: [www.votorantim.com/pesquisarelatorioanual](http://www.votorantim.com/pesquisarelatorioanual).

## CORRELAÇÕES COM A METODOLOGIA DO IIRC







# INDICADORES GRI

## Indicadores GRI

Descrição GRI	Página	Asseguração Externa (p.236)
<b>1. Estratégia e Análise</b>		
<b>G4-1.</b> Declaração da Presidência	8	
<b>G4-2.</b> Principais impactos, riscos e oportunidades	8	
<b>2. Perfil Organizacional</b>		
<b>G4-3.</b> Nome da organização	19	
<b>G4-4.</b> Principais marcas, produtos e/ou serviços	20	
<b>G4-5.</b> Localização da sede da organização	22	
<b>G4-6.</b> Atuação geográfica	22	
	19	
<b>G4-7.</b> Natureza jurídica	A Votorantim Industrial (VID) é uma organização de capital fechado, 100% nacional. Compreende as atividades industriais da Votorantim, um dos maiores conglomerados empresariais do País.	
<b>G4-8.</b> Mercados atendidos	20	
<b>G4-9.</b> Porte da organização	44	
<b>G4-10.</b> Número total de empregados	14, 72, 73 e 74	✓
	79	
<b>G4-11.</b> Empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	Não tivemos, em 2013, registro de atuação ou advertência de órgãos de fiscalização no que diz respeito aos processos de associação e negociação coletiva.	
<b>G4-12.</b> Cadeia de fornecedores	83, 113, 131, 142, 152, 162 e 167	
<b>G4-13.</b> Mudanças Significativas na estrutura organizacional	8, 106, 117, 120, 134, 146, 159 e 165	
<b>3. Compromisso com Iniciativas Externas</b>		
<b>G4-14.</b> Princípio de precaução	172	
<b>G4-15.</b> Cartas e outras iniciativas	30 e 36	
<b>G4-16.</b> Participação em associações	67 e 124	
<b>4. Aspectos Materiais e Limites</b>		
<b>G4-17.</b> Limites com relação as demonstrações financeiras	19	✓
<b>G4-18.</b> Conteúdo e Limites do Relatório	52 e 53	✓
<b>G4-19.</b> Aspectos materiais	186-197	✓
<b>G4-20.</b> Limites dos aspectos materiais	186-197	
<b>G4-21.</b> Limites dos aspectos materiais fora da organização	186-197	
<b>G4-22.</b> Principais reformulações das informações	179 e 199 (EC1 – comentário três)	
<b>G4-23.</b> Mudanças significativas de escopo e limites dos aspectos materiais	As mudanças significativas em escopo e limites estão indicadas nos comentários do índice remissivo referentes aos indicadores associados a cada aspecto.	
		✓
<b>5. Engajamento de Stakeholders</b>		
<b>G4-24.</b> Grupos de <i>stakeholders</i> engajados	30	
<b>G4-25.</b> Base de identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	30	
<b>G4-26.</b> Abordagem do engajamento	30	
<b>G4-27.</b> Principais temas e preocupações identificados e a abordagem da organização	30	

## Indicadores GRI

Descrição GRI	Página	Asseguração Externa (p.236)
<b>6. Perfil do Reporte</b>		
<b>G4-28.</b> Período Coberto pelo Relatório	179	✓
<b>G4-29.</b> Data do Relatório mais recente	ano de 2012	
<b>G4-30.</b> Ciclo de emissão do Relatório	179	
<b>G4-31.</b> Contato	239	
<b>G4-32.</b> Opção “de acordo”	Core e 236	
<b>G4-33.</b> Política de verificação	Desde 2008, quando foi aprovada a aderência da Votorantim ao padrão GRI pelo Conselho, a premissa solicitada pelos conselheiros foi que todos os relatórios externos deveriam passar por auditoria externa, e qualquer número só deveria ser relatado se existisse um processo de gestão do mesmo.	
<b>7. Governança</b>		
<b>G4-34.</b> Estrutura de governança	27 e 119	
<b>G4-35.</b> Processo para delegar autoridade do mais alto órgão de governança	O Conselho de Administração é responsável por definir as estratégias de longo prazo da Organização, o que inclui os aspectos econômicos, ambientais e sociais. Todos os cargos de diretoria e acima são aprovados pelo Conselho, assim como as metas de curto e longo prazo atreladas a esses profissionais, que envolvem esses aspectos.	
<b>G4-36.</b> Nomeação de posição de nível executivo ou cargos com responsabilidade	O Diretor Corporativo de Relações Institucionais e Sustentabilidade da Votorantim Industrial é também o líder do Comitê de Imagem e Reputação, o qual é ligado diretamente ao Conselho de Administração, que responde por esse processo.	
<b>G4-37.</b> Processo de consulta entre <i>stakeholders</i> e alto órgão de governança	30	
<b>G4-38.</b> Composição do mais alto órgão de governança e seus comitês	27	
<b>G4-39.</b> Relação entre o mais alto órgão da governança e a Diretoria Executiva	27	
<b>G4-40.</b> Processos de seleção para o mais alto órgão de governança e de seus comitês	26	
<b>G4-41.</b> Processos em agir no mais alto órgão de governança para evitar conflitos de interesse	27, 48 e 50	
<b>G4-42.</b> Papel de altos executivos no desenvolvimento, aprovação e atualização	Os altos executivos da Organização podem propor aprimoramentos ao modelo de gestão, que sempre são aprovados pelo Conselho de Administração.	
<b>G4-43.</b> Medidas tomadas para desenvolver e aprimorar o conhecimento da alta administração	Os conselheiros recebem, periodicamente, materiais analíticos preparados pelos departamentos responsáveis da Votorantim Industrial, para balizarem suas decisões.	
<b>G4-44.</b> Processo de avaliação de desempenho do mais alto órgão de governança com relação aos temas econômicos, sociais e ambientais	27 O Conselho de Administração efetua processo de autoavaliação em todas as suas reuniões. A cada três anos, o Conselho tem o seu mandato colocado para eleição dos demais acionistas.	
<b>G4-45.</b> Papel do mais alto órgão de governança na identificação e gestão dos impactos, riscos e oportunidades econômicas, sociais e ambientais	26	
<b>G4-46.</b> Papel do mais alto órgão de governança na análise da eficácia da gestão de risco	A gestão de riscos é um item relevante constante da pauta do Conselho de Administração, seja na análise dos processos existentes como para avaliação de novos investimentos.	
<b>G4-47.</b> Frequência de análise, aprovação de impactos, riscos e oportunidades	O Conselho de Administração VPAR (mais alto órgão de governança) avalia o desempenho de sustentabilidade da organização trimestralmente	
<b>G4-48.</b> Maior Órgão ou Cargo que analisa e aprova formalmente o Relatório de Sustentabilidade	A maior instância de aprovação do Relatório Integrado é o CEO da Votorantim Industrial. O Conselho de Administração VPAR é comunicado e copiado sobre o assunto.	
<b>G4-49.</b> Processo para comunicar preocupações críticas ao mais alto órgão de governança	172	
<b>G4-50.</b> Natureza e o número total de questões críticas comunicadas ao órgão de governança	Todas as questões críticas relacionadas à estratégia e à expansão de negócios ou de atuação da Organização são tratados no Conselho de Administração.	
<b>G4-51.</b> Políticas de remuneração no mais alto órgão de governança e executivos	Não divulgamos esse tipo de informação, por se tratar de assunto estratégico em nossa Organização.	
<b>G4-53.</b> Opiniões dos <i>stakeholders</i> em relação à remuneração	79	
<b>8. Ética e Integridade</b>		
<b>G4-56.</b> Valores, princípios e padrões de comportamento	44	



Indicadores GRI		
Descrição GRI	Página	Asseguração Externa
<b>Detalhamento do G4-16</b>	<b>Função</b>	<b>Associação</b>
Malu Natel Freire Weber	Conselho	ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial
David Canassa	Presidente	Câmara Técnica de Energia e Mudança do Clima do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS)
David Canassa	Conselho	Cosema – Conselho Superior de Meio Ambiente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP)
José Roberto Ermírio de Moraes	Vice-Presidente/ Conselho	FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
Frineia Rezende	Presidente	Câmara Técnica de Biodiversidade (CTBio – Cebds)
Raul Calfat	Conselho Consultivo	BRACELPA – Associação Brasileira de Celulose e Papel
Jones Belther	Conselho	IBRAM – Instituto Brasileiro de Mineração
Carlos Marcelo Gonçalves Henriques	Presidente do Conselho Diretor	ICZ – Instituto de Metais Não Ferrosos
Paulo Villares Musetti	Membro do Conselho Da ABM	ABM – Associação Brasileira de Metalurgia
Orivan Cássio Matiuzzo/ Paulo Villares Musetti	Membro do Conselho	ABRAMAT – Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção
Carlos Rotella	Membro do Conselho Diretor	IABr – Instituto Aço Brasil
Otávio Carneiro de Rezende	Conselho	ABIAPE – Associação Brasileira dos Investidores em Autoprodução de Energia
Alan Svaiter	Diretoria	ABESC – Associação Brasileira de Empresas de Serviços de Concretagem
Marcelo Chamma	Diretor	ABRAMAT – Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção

## Indicadores GRI

Descrição GRI	Página	Asseguração Externa
Edvaldo Araujo Rabelo	<i>Liaison Delegate</i>	<i>World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) / Cement Sustainability Initiative (CSI)</i>
Patricia Monteiro Montenegro	<i>Co-Chair Task Force Climate Chance</i>	<i>World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) / Cement Sustainability Initiative (CSI)</i>
Leonardo Genofre	Vice-Presidente	ABAF – Associação Baiana das Empresas de Base Florestal
José Luciano Penido	Presidente do Conselho	Associação do Corredor Ecológico do Vale do Paraíba
Marcelo Castelli	Vice-Presidente do Conselho Deliberativo	BRACELPA – Associação Brasileira de Celulose e Papel
José Luciano Penido	Membro do Conselho	Instituto Ethos
Fausto Rodrigues Alves de Camargo	Conselho Fiscal	Associação do Corredor Ecológico do Vale do Paraíba
Boris Alessandro Wiazowski	Coordenador – subcomitê de sustentabilidade	CitrusBR – Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos
Oséia Pereira Filho	Coordenador – subcomitê de pesticidas	CitrusBR – Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos
Helton Carlos de Leão/ Rene Sanches de Souza Lima	Conselho	Fundecitrus
Fortunato Tetzner	Conselho	SGF Internacional – <i>Sugar Global Fair</i>

# ASPECTOS E LIMITES RELACIONADOS AOS TEMAS MATERIAIS







GRI • G4-19 G4-20 G4-21

As questões relacionadas à sustentabilidade, na Votorantim Industrial, são gerenciadas a partir dos temas materiais. Nesse sentido, cada Empresa Industrial da Votorantim é responsável por trabalhar os aspectos relacionados aos temas de acordo com seus limites organizacionais. Nosso papel, na Votorantim Industrial, é entender a relevância dos temas para as Empresas, dentro e fora da Organização, estabelecendo macrodiretrizes de forma a abranger todos os aspectos materiais.

TEMAS MATERIAIS	ASPECTOS (G4-19)	ANÁLISE QUALITATIVA	DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (G4-20)	
			EMPRESA	RELEVÂNCIA
1. Crescimento com responsabilidade	Desempenho Econômico		VC	Alta
	Conformidade			
	Geral			
	Emprego		VM	Alta
	Diversidade e Igualdade de Oportunidades			
	Igualdade de Remuneração entre Homens e Mulheres			
	Não Discriminação	Desejamos manter nossas operações com alta eficiência operacional, o que significa constante avaliação de nosso desempenho econômico e de nossas práticas de gestão e trabalhistas (emprego, diversidade, igualdade, não discriminação, etc.). Também procuramos, continuamente, expandir nossos mercados por meio de aumento de produção, seja em operações existentes, novas plantas ou por intermédio de aquisições. Nesse aspecto, é fundamental a avaliação da <i>performance</i> e a observação dos padrões de atuação (analisando políticas públicas, concorrência, mercado e outros vetores), a fim de que as novas operações possuam padrões de operação e desempenho baseados nos valores da Organização.	VS	Alta
	Liberdade de Associação e Negociação Coletiva			
	Trabalho Infantil			
	Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo		VE	Alta
	Avaliação			
	Anticorrupção			
	Políticas Públicas		Fibria	Alta
	Concorrência Desleal			
	Conformidade			
	Descomissionamento			
	Divulgação Econômica da Abordagem de Gestão		Citrosuco	Alta
	Acesso			







Alta Média Baixa



FORA DA ORGANIZAÇÃO (G4-21)		EMPRESA	RELEVÂNCIA
ANÁLISE QUALITATIVA			
<p>Os investidores nas Empresas Votorantim sabem que estão adquirindo produtos que são caracterizados como <i>commodities</i>. Portanto, a atenção deles está voltada para o desenvolvimento no longo prazo da Companhia e na sua habilidade em operar sem gerar passivos. Dessa forma, é importante a observação das políticas anticorrupção e demais ligadas a questões trabalhistas como trabalho forçado ou análogo ao escravo, trabalho infantil e liberdade de associação. Outro aspecto relevante, principalmente nas operações de Cimento, Siderurgia e Metais, é a disponibilidade dos recursos de produção dependentes de minerações, por isso a importância dos planos de descomissionamento e do fato de que todas essas questões sejam públicas, disponibilizadas aos públicos de interesse, com divulgação dos aspectos econômicos e de gestão pertinentes.</p>		VC	
		VM	
		VS	
		VE	
		Fibria	
		Citrosuco	

TEMAS MATERIAIS	ASPECTOS (G4-19)	ANÁLISE QUALITATIVA	DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (G4-20)	
			EMPRESA	RELEVÂNCIA
2. Produtos, serviços e clientes	Materiais	A manutenção, consolidação e crescimento do mercado dependem não somente dos parâmetros intrínsecos de qualidade dos produtos e serviços e de sua disponibilidade e confiabilidade, mas também consideram a forma como esses produtos e serviços são fabricados ou desenvolvidos. Os produtos da Votorantim consomem, tipicamente, muita energia (por isso, procuramos produzir a nossa própria energia elétrica), água e materiais em seus processos produtivos. Por serem produtos primários, são extraídos de áreas onde existem florestas que devem conviver com os múltiplos usos na região, entre as quais a manutenção da biodiversidade. Consequentemente, a produção gera resíduos e GEEs, que devem ser minimizados com a possibilidade de transformação dos resíduos em subprodutos ou novos produtos e pela busca da eficiência dos sistemas visando à diminuição das emissões.	VC	Alta
	Energia			
	Água		VM	Alta
	Biodiversidade			
	Emissões			
	Produtos e Serviços		VS	Alta
	Efluentes e Resíduos			
	Mineração Artesanal e de Pequena Escala			
	Materials <i>Stewardship</i>		VE	Alta
	Divulgação do Perfil Organizacional			
	Divulgação Econômica da Abordagem de Gestão			
	Disponibilidade e Confiabilidade			
	Eficiência do Sistema		Fibria	Alta
	Acesso			
	Alimentos Saudáveis e com Preço Acessível			
	Saúde e Segurança do Cliente		Citrosuco	Alta

■ Alta
 ■ Média
 ■ Baixa

FORA DA ORGANIZAÇÃO (G4-21)		EMPRESA	RELEVÂNCIA
ANÁLISE QUALITATIVA	<p>A confiabilidade dos nossos produtos e serviços provém de um trabalho interno bem executado, de processos azeitados, de fluxos adequados e de gestão equilibrada. A disseminação de seus atributos, pela força da marca, dada pela divulgação do perfil organizacional, beneficia todos os produtos e serviços, pelo seu alto comprometimento com os parâmetros intrínsecos e com as consequências, tais como a garantia de Saúde e Segurança ao cliente e o acesso a alimentos saudáveis (Citrosuco). Por trabalharmos com <i>commodities</i> e fornecermos <i>business to business</i>, a gestão econômica e gestão socioambiental tornam-se também relevantes para o cliente, além da gestão comercial, para mantermos os preços compatíveis com os mercados de venda em bolsas de mercadorias, garantindo disponibilidade no médio e longo prazos.</p>	VC	
		VM	
		VS	
		VE	
		Fibria	
		Citrosuco	



		DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (G4-20)		
TEMAS MATERIAIS	ASPECTOS (G4-19)	ANÁLISE QUALITATIVA	EMPRESA	RELEVÂNCIA
<b>3.</b> <b>Cadeia de fornecedores</b>	Energia	A Votorantim Cimentos, a Votorantim Metais e a Votorantim Siderurgia destacam-se pela sua dependência direta de fornecedores, em função do alto consumo de insumos em seus processos produtivos. Paralelamente aos investimentos e às operações das fábricas, um dos pontos que impactam a competitividade é a presença de fornecedores locais qualificados que possam atender dentro dos requisitos de qualidade e segurança e que representam meios de canalização de riquezas para a economia local através de emprego e renda.	VC	■
	Emissões			
	Avaliação Ambiental dos Fornecedores		VM	■
	Avaliação de Fornecedores para Práticas Trabalhistas			
	Liberdade de Associação e Negociação Coletiva		VS	■
	Trabalho Infantil			
	Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo		VE	■
	Avaliação de Fornecedores para Práticas de Direitos Humanos			
	Avaliação de Fornecedores Relacionada a Comunidades		Fibria	■
	Todos os Aspectos de <i>Sourcing</i>		Citrosuco	■
<b>4.</b> <b>Saúde e segurança ocupacional, incluindo terceiros</b>	Saúde e Segurança no Trabalho	Nossas operações, por suas características, envolvem riscos inerentes associados à Saúde e à Segurança de nossos empregados e terceiros. Na Votorantim Cimentos, Votorantim Metais, Votorantim Siderurgia e Votorantim Energia, os riscos se traduzem pelos processos produtivos em geral e na operacionalização dos equipamentos existentes. Já na Citrosuco e na Fibria, ocorrem pelos riscos provenientes das características do agronegócio.	VC	■
	Emprego		VM	■
			VS	■
			VE	■
	Planejamento e Resposta a Desastres/ Emergências		Fibria	■
	Saúde e Segurança Pública		Citrosuco	
<b>5.</b> <b>Desenvolvimento de pessoas</b>	Treinamento e Educação	A manutenção dos processos com alto padrão de qualidade depende de educação e treinamento para todos os empregados, tanto nos aspectos técnicos da operação, como de processos e gestão, dentre os quais destacam-se os padrões anti-corrupção, a fim de manter o padrão ético da Companhia, independentemente do <i>turnover</i> de empregados ou de mudança de posição de comando, por promoções ou mudanças internas.	VC	■
			VM	■
			VS	■
			VE	■
			Fibria	■
	Anticorrupção		Citrosuco	■







■ Alta ■ Média ■ Baixa

FORA DA ORGANIZAÇÃO (G4-21)		EMPRESA	RELEVÂNCIA
ANÁLISE QUALITATIVA			
A atividade industrial influencia diretamente no crescimento e na geração de emprego e renda nas localidades que ficam no entorno das Unidades das empresas Votorantim.		VC	■
		VM	■
		VS	■
		VE	■
		Fibria	■
		Citrosuco	■
O aspecto Saúde e Segurança é considerado na contratação de nossos fornecedores. A preocupação com a Saúde e a Segurança dos empregados e terceiros pode ser tratada como um atrativo quando da contratação de um profissional. Possuímos, em nossas fábricas, manuais e procedimentos de Saúde e Segurança, para atendimento legal, bem como procedimentos de padronização de EPIs, investigação de acidentes e incidentes, contratação de serviços de mergulho, contratação de serviços de roçada e reflorestamento e padrão de sinalização de Segurança.		VC	■
		VM	■
		VS	■
		VE	■
		Fibria	■
		Citrosuco	■
A sociedade compreende que manter programas de treinamento e educação são atividades básicas da Organização, que garantem sua operação.		VC	■
		VM	■
		VS	■
		VE	■
		Fibria	■
		Citrosuco	■

TEMAS MATERIAIS	ASPECTOS (G4-19)	ANÁLISE QUALITATIVA	DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (G4-20)	
			EMPRESA	RELEVÂNCIA
<b>6.</b> <b>Relacionamento</b> <b>e desenvolvimento</b> <b>nas comunidades</b> <b>onde atuamos</b>	Impactos Econômicos Indiretos		VC	■
	Processos de Compra			
	Emprego		VM	■
	Comunidades Locais			
	Relação entre os Trabalhadores e a Governança	O reconhecimento da necessidade de licença social para operar é de extrema relevância para as Empresas Votorantim. Questões como descomissionamento e DL estão entres os temas que integram o planejamento estratégico das Empresas. A Fibria destaca-se no tema direitos indígenas e comunidades locais, tendo desenvolvido metodologia para tratar riscos sociais.	VS	■
	Direitos Indígenas			
	Comunidades Locais		VE	■
	Mineração Artesanal e de Pequena Escala	Além disso, o desenvolvimento de fornecedores locais (processos de compra), com o consequente desenvolvimento das comunidades, integra projetos na Votorantim Siderurgia, na Votorantim Metais e na Votorantim Cimentos (TM 3).		
	Reassentamento			
	Descomissionamento		Fibria	■
	Comunidade			
	Planejamento e Resposta a Desastres/ Emergências		Citrosuco	■
	Relação entre os Trabalhadores e a Governança			






■ Alta ■ Média ■ Baixa



FORA DA ORGANIZAÇÃO (G4-21)		EMPRESA	RELEVÂNCIA
ANÁLISE QUALITATIVA			
<p>A sociedade e as comunidades onde nossas operações estão instaladas têm, geralmente, aspectos socioeconômicos a serem desenvolvidos. Nossas iniciativas no âmbito do desenvolvimento social buscam contribuir para a geração de riqueza, movimentação econômica, emprego e renda, a fim de que as localidades possam alcançar patamares maiores de desenvolvimento, sem entrar num processo de dependência das Empresas Votorantim.</p>	VC		
	VM		
	VS		
	VE		
	Fibria		
	Citrosuco		

		DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (G4-20)		
TEMAS MATERIAIS	ASPECTOS (G4-19)	ANÁLISE QUALITATIVA	EMPRESA	RELEVÂNCIA
<b>7.</b> <b>Ecoeficiência e uso responsável dos recursos</b>	Energia		VC	Alta
			VM	Alta
	Água		VS	Média
	Biodiversidade	De maneira geral, a Votorantim Cimentos, a Votorantim Metais e a Votorantim Siderurgia utilizam, nos processos produtivos, grande quantidade de recursos naturais não renováveis, com um elevado consumo de energia. Podemos salientar: VC: Utilização de calcário. Geração de emissões de GEEs provenientes da fabricação do clínquer. VM: Alto consumo de energia elétrica na fabricação do alumínio. Geração de resíduos provenientes do beneficiamento de zinco. VS: Alto consumo de coque nos fornos de aciaria.		
	Emissões		VE	Baixa
	Efluentes e Resíduos			
	Efluentes e Resíduos		Fibria	Baixa
	Divulgação Econômica da Abordagem de Gestão			
	Eficiência do Sistema		Citrosuco	Baixa
	Todos os Aspectos de <i>Sourcing</i>			
<b>8.</b> <b>Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEEs) geradas pela atividade industrial</b>	Desempenho Econômico	As emissões de gases de efeito estufa (GEEs) são intrínsecas a alguns de nossos processos de produção. VC: O maior desafio da Votorantim Cimentos é a redução da emissão de carbono (CO <sub>2</sub> ), gerada durante o processo produtivo do cimento, na fabricação do clínquer (matéria-prima básica resultante do aquecimento do calcário e da argila nos fornos). VM: A produção de alumínio exige o consumo de uma elevada quantidade de energia elétrica. O consumo de energia representa aproximadamente 30% do custo da produção de alumínio primário. É o principal insumo da produção. A indústria do alumínio é responsável por 6,4% do total de energia elétrica consumida no País, incluindo a proveniente de autogeração.	VC	Alta
	Energia		VM	Alta
			VS	Média
	Emissões		VE	Baixa
			Fibria	Baixa
	Divulgação do Perfil Organizacional	VS: Grande consumo de coque nos fornos de aciaria, gerando uma significativa emissão de GEEs. VE: Particularmente na Votorantim Energia, as emissões atmosféricas não são significativas, visto que são provenientes de uma matriz que prioriza a energia hidrelétrica e outras fontes renováveis (consideradas mais limpas) e não a energia proveniente de carvão, óleo combustível ou outras fontes não renováveis.	Citrosuco	Baixa

Alta Média Baixa

FORA DA ORGANIZAÇÃO (G4-21)		EMPRESA	RELEVÂNCIA
ANÁLISE QUALITATIVA	<p>Cabe ressaltar:</p> <p>VC: Possui grandes áreas de extração de calcário. Movimentação constante de caminhões nas proximidades das fábricas e centros das cidades, com significativa quantidade de emissões de GEEs.</p> <p>VM: Alto consumo de energia para a fabricação de alumínio.</p> <p>VS: Influência direta junto aos catadores de sucata e fornecedores de gusa.</p>	VC	
		VM	
		VS	
		VE	
		Fibria	
		Citrosuco	
		VC	
		VM	
		VS	
		VE	
		Fibria	
	<p>VC: A indústria do cimento mundial é responsável por 5% das emissões antrópicas de CO<sub>2</sub>. A Votorantim Cimentos está comprometida com a adoção de melhores práticas visando à redução de suas emissões de CO<sub>2</sub> e o consumo de recursos naturais. Desde 2000 é signatária da <i>Cement Sustainability Initiative</i> (CSI), entidade internacional que reúne as maiores empresas de cimentos globais para promover a sustentabilidade do setor. Na produção, desenvolve iniciativas para reduzir as emissões de CO<sub>2</sub> na fabricação do cimento, como com o uso de aditivos (escória e pozolana) para substituir o clínquer (seu principal componente).</p> <p>VM: Incentivo à reciclagem do alumínio – menor emissão de CO<sub>2</sub> e menor consumo de energia. Em função da grande quantidade de material transportado, existe um impacto significativo nos entornos das fábricas. Em média, são 3,7 milhões de quilômetros rodados ao ano.</p> <p>VS: A Política Estadual sobre Mudança do Clima do Estado do Rio de Janeiro estabelece o controle mais efetivo sobre as emissões de GEEs. Essa política prevê a criação do Cadastro Estadual de Emissões e determina que licenciamentos ambientais de empreendimentos com significativo impacto apresentem seu inventário de emissões de GEEs, assim como definam um plano de ação para reduzir seu respectivo volume.</p>	Citrosuco	



		DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (G4-20)		
TEMAS MATERIAIS	ASPECTOS (G4-19)	ANÁLISE QUALITATIVA	EMPRESA	RELEVÂNCIA
9. Biodiversidade e serviços ecossistêmicos	Materiais	Do ponto de vista de serviços ecossistêmicos (SE), todas as Empresas Votorantim apresentam a relação de impacto/dependência a serviços ecossistêmicos e biodiversidade. A Votorantim Metais, a Votorantim Energia, a Votorantim Siderurgia e a Fibria destacam-se por ter projetos piloto de avaliação de SE (por meio da ESR), para avaliação de SE, bem como por ter ações de análises/estudos de impactos à biodiversidade, principalmente gama (paisagem).	VC	■
	Água			
	Biodiversidade		VM	■
	Efluentes e Resíduos			
	Produtos e Serviços		VS	■
	Biodiversidade		VE	■
	Descomissionamento		Fibria	■
	Biodiversidade		Citrosuco	■
<div><div></div> Alta <div></div> Média <div></div> Baixa</div>				

FORA DA ORGANIZAÇÃO (G4-21)		EMPRESA	RELEVÂNCIA
ANÁLISE QUALITATIVA			
Entidades internacionais e, principalmente, entidades financiadoras vêm exigindo avaliações sobre a relação impacto e dependência de SE, onde o tema “água” tem grande revelância, assim como SE ligados a insumos (materiais).	VC		
	VM		
	VS		
	VE		
	Fibria		
	Citrosuco		

## DESEMPENHO ECONÔMICO

### DMA - ASPECTO DESEMPENHO ECONÔMICO

A Votorantim é uma empresa de capital fechado que adota as práticas contábeis e de governança das empresas listadas. Isso inclui um conselho da Companhia que direciona os rumos de longo prazo e preserva os valores e as crenças de gestão. As políticas de investimento e de endividamento são corporativas, e visam à manutenção do grau de investimento da Companhia. Os planos de longo prazo são baseados em cenários macroeconômicos, demanda e disponibilidade de matérias-primas e energia. O ciclo de planejamento estratégico engloba todos os aspectos materiais de sustentabilidade, como parâmetros direcionadores.

Os orçamentos são realizados com base no "ano 1" do planejamento estratégico e metas de curto e médio prazos estabelecidas para todos os executivos da Empresa. Os demais empregados também têm metas ligadas ao desdobramento dentro de sua unidade de operação. O monitoramento de toda execução orçamentária inclui a análise do DVA, onde verificam-se os impostos e valores envolvidos em relação aos diversos públicos de interesse da Empresa.

No planejamento estratégico, estão incluídas as análises de riscos de todas as categorias, incluindo as questões relacionadas às Mudanças Climáticas. Seguros também fazem parte do processo de gestão, principalmente os relacionados às questões diretamente associadas à operação fabril e ao fornecimento de matérias-primas.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EC1 - Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos	14, 68, 87, 108, 121, 137, 149, 160 e 166				✓
Composição do Valor Adicionado (R\$/Milhões)	2010	2011	2012	2013	
<b>VALOR ECONÔMICO DIRETO GERADO</b>					
<b>1) Receitas</b>					
1.1) Vendas de Produtos e Serviços	24.779	28.100	26.943	30.927	
1.2) Outras Receitas (Despesas) Operacionais, líquidas	3.210	-1.183	506	148	
1.3) Reversão (complemento) da provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	134	15	-14	-62	
1.4) Total Receitas	28.123	26.932	27.435	31.013	
<b>2) Insumos adquiridos de terceiros</b>					
2.1) Custos dos produtos vendidos e dos serviços prestados	-14.895	-14.834	-15.093	-17.379	
2.2) Impairment			-558	-941	
<b>3) Valor adicionado Bruto</b>	<b>13.228</b>	<b>12.098</b>	<b>11.784</b>	<b>12.693</b>	
3.1) Depreciação, amortização e exaustão	-1.881	-2.128	-2.005	-2.226	
<b>4) Valor Adicionado Líquido Produzido</b>	<b>11.347</b>	<b>9.970</b>	<b>9.779</b>	<b>10.467</b>	
<b>5) Valor Adicionado Recebido em Transferência</b>					
5.1) Equivalência Patrimonial	319	356	-148	-74	
5.2) Realização dos outros abrangentes na baixa do investimento	-	-	-91	-	
5.3) Receitas financeiras	2.047	672	874	911	
<b>Total Valor Adicionado Recebido em Transferência</b>	<b>2.366</b>	<b>1.028</b>	<b>635</b>	<b>837</b>	
<b>6) Valor Adicionado Total a Distribuir</b>	<b>13.713</b>	<b>10.998</b>	<b>10.414</b>	<b>11.304</b>	
<b>7) Distribuição no Valor Adicionado</b>					
7.1) Pessoas e encargos	1.421	1.894	3.045	3.604	
7.1.1) Remuneração direta	1.140	1.574	1.834	2.202	
7.1.2) Benefícios	281	320	352	421	
7.1.3) Encargos Sociais	-	-	859	981	
7.2) Impostos, taxas e contribuições	6.023	4.997	4.732	5.032	
7.2.1) Federais	2.514	2.976	2.326	2.878	
7.2.2) Estaduais	2.801	2.632	2.709	2.924	
7.2.3) Municipais	27	32	34	37	
7.2.4) Tributos diferidos	681	-643	-337	-807	
7.3) Remuneração de capitais de terceiros	3.111	2.825	2.620	2.734	
7.3.1) Despesas financeiras	2.998	2.680	2.392	2.523	
7.3.2) Aluguéis	113	145	228	211	
7.4) Remuneração de capitais próprios	3.158	1.282	17	-66	
7.4.1) Dividendos	626	291	-35	-102	
7.4.2) Participação dos acionistas não controladores	856	57	-62	-195	
7.4.3) Lucros retidos	1.578	66	114	280	
7.4.4) Lucro líquido de operações descontinuadas.	98	868	-	-	
7.4.5) Prejuízo líquido de operações descontinuadas	-	-	-	-49	
<b>8) Valor Adicionado Distribuído</b>	<b>13.713</b>	<b>10.998</b>	<b>10.414</b>	<b>11.304</b>	
<b>Valor Econômico Retido</b>	<b>14.410</b>	<b>15.934</b>	<b>17.021</b>	<b>19.709</b>	
<b>Custos Operacionais</b>	<b>-41.836</b>	<b>-37.930</b>	<b>-37.849</b>	<b>-42.317</b>	



Composição do Valor Adicionado Segregado por Negócio (R\$/Mil)	VM	VS	VE	VC	FIBRIA
1) Total Receitas	6.681.273	3.430.208	19.624	15.197.222	8.982.121
2) Valor adicionado Bruto	2.870.781	172.043	19.624	7.850.860	4.574.269
3) Valor adicionado Líquido Produzido	2.493.757	1.224.039	19.309	7.077.767	2.711.108
4) Valor Adicionado Recebido em Transferência	78.856	144.217	9.646	504.009	835.073
5) Pessoas e encargos	1.035.178	316.253	19.740	1.479.595	592.582
6) Impostos, taxas e contribuições	330.977	737.478	701	3.444.661	642.089
7) Remuneração de capitais de terceiros	1.394.834	135.793	2.503	1.268.685	0
8) Remuneração de capitais próprios	-1.072.052	178.732	1.069	1.388.835	-697.582
9) Valor adicionado distribuído	2.361.979	1.368.256	28.955	7.581.776	3.546.181

## OMISSÕES

Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Indicador não reportado pela Citrosuco	Informações confidenciais	Informações confidenciais

Comentários:

1. O sistema VID não possibilitou discriminar investimentos para a comunidade separadamente, pois está contido nos custos operacionais.
2. Apresentado o Valor Adicionado Distribuído consolidado das empresas que compõem a VID, por representarem os principais mercados de atuação da Organização.
3. Os dados de 2012 foram reapresentados devido às mudanças nas práticas contábeis e divulgações, incluindo **GRI • G4-22**:
  - (a) Adoção de novas normas, alterações e interpretações em 2013;
  - (b) Novas normas e interpretações ainda não adotadas.
 Para maiores informações, consultar a nota explicativa (3) das Demonstrações Financeiras Consolidadas, disponível em: [http://votorantim.mzweb.com.br/votorantim/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&tipo=38163&conta=28](http://votorantim.mzweb.com.br/votorantim/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=38163&conta=28)

## Produção VID (Milhões de toneladas)

Período	2010	2011	2012	2013
Produção Votorantim Industrial	67,1	71,2	70,7	92,3

Indicadores do Aspecto			Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa (p.236)	
EC2 - Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas			✓				
Classificação de Riscos/ Oportunidades e Respectivos Impactos							
Descrição da Força Motriz	Tipo de Força Motriz	Descrição do Risco/ Oportunidade	Descrição do Impacto	Impacto Direto ou Indireto	Probabilidade de Ocorrência	Magnitude do Risco/ Impacto	Previsão do impacto Financeiro
Excesso de chuvas	Físico	Excesso de água nas barragens projetadas para resíduos	Aumentar custos operacionais ou de capital	Impacto Direto	Remoto	Médio	Médio Prazo
Escassez de água	Regulatório	Limitação legal na disponibilidade de recurso hídrico	Aumentar demanda por produtos e serviços	Impacto Direto	Possível	Médio	Longo Prazo
Plano Indústria de Mudanças Climáticas / Regulamentação Estadual no RJ	Regulatório	Fixação de metas de redução de GEE de carácter não voluntário inseridas dentro do processo de licenciamento ambiental das unidades VS Brasil	Aumentar custos operacionais ou de capital	Impacto Direto	Provável	Alto	Curto Prazo
A Resolução Normativa da ANEEL Nº 247, de 21 de dezembro de 2006 estabelece as condições para a comercialização de energia elétrica oriunda de empreendimentos de geração que utilizem fontes incentivadas.	Regulatório	A aquisição de energia incentivada permite que as unidades do grupo Votorantim tenha uma redução na tarifa do fio da concessionária de acordo com a energia utilizada, que pode ser de 50 ou 100% de desconto. As principais empresas beneficiadas com a operação são Citrosuco e Fibria.	Diminuir custos operacionais ou de capital	Impacto Direto	Provável	Médio	Curto Prazo

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
EC2 - Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido às mudanças climáticas		

Classificação de Riscos/ Oportunidades e Respectivos Impactos							
Descrição da Força Motriz	Tipo de Força Motriz	Descrição do Risco/ Oportunidade	Descrição do Impacto	Impacto Direto ou Indireto	Probabilidade de Ocorrência	Magnitude do Risco/ Impacto	Previsão do impacto Financeiro
Desconto com prazo determinado para os Geradores de Energia Incentivada	Regulatório	Risco de haver alguma alteração regulatória e o desconto deixar de ser concedido para o período da concessão da usina (~35 anos) e passar a ser por um período determinado inferior ao prazo da concessão (10 anos, por ex.).	Aumentar custos operacionais ou de capital	Impacto Direto	Remoto	Médio	Longo Prazo
Implicações financeiras (R\$/Mil)				2010	2011	2012	2013
Custo Total de Seguros				-	-	69.590,00	69.997,56
Custo de Seguros relacionados a danos ambientais				-	-	-	6.135,36
Projetos de Irrigação				6.886,74	17.482,00	8.230,99	12.690,35
Energia Incentivada				2.600,00	5.203,76	-	9.015,80
Total				9.486,74	22.685,76	77.820,99	97.839,07

Comentários:

1. No ano de 2013, não houve compra e/ou venda de créditos. No entanto, seguem disponíveis para comercialização as 224 tCO<sub>2</sub>. Além dos projetos de crédito de carbono em andamento, identificamos as oportunidades de projetos de redução de emissões por meio de nossas áreas de Sustentabilidade e Meio Ambiente Corporativo das Empresas.
2. Por meio do CEBDS (Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável), foi formado um consórcio de empresas para patrocinar a elaboração de um estudo para avaliar os impactos de adaptação às mudanças climáticas. O estudo foi finalizado em 2012 e lançado no site do CEBDS em abril de 2013.
3. A VID participa de diversos fóruns empresariais para contribuir na discussão das regulamentações das políticas sobre mudanças climáticas no Brasil, entre elas o Fórum Brasileiro de Mudanças Climáticas, a Câmara Temática de Clima (CEBDS), a Câmara Temática do Plano Indústria (CTPIN), a Iniciativa Empresas pelo Clima (GVces), o Programa Brasileiro GHG Protocol (GVces) e o Fórum Clima (Instituto Ethos).
4. A VE monitora permanentemente as condições climáticas e as previsões de médio prazo, fazendo simulações de chuvas, níveis de reservatório e disponibilidade para geração de energia. Além disso, a VE tem trabalhando em pesquisas para o desenvolvimento de Sistemas Inteligentes Evolutivos para Predição de Séries Temporais de Precipitação de Chuvas e Vazões Afluentes. Espera-se desenvolver sistemas computacionais capazes de: identificar componentes de sazonalidade e tendência em dados de séries temporais pluviométricas, detectar variáveis exógenas importantes, e, consequentemente, prever valores futuros das séries temporais em curto e médio prazos.
5. Os ganhos com energia incentivada vêm evoluindo devido à constante busca de oportunidades de alocação desse tipo de energia nas unidades da Organização. Esse número representa o ganho da diferença entre o custo da energia incentivada comprada e o benefício adquirido no desconto na Tarifa de Transporte.
6. A VID possui um manual de procedimento para novos projetos de CAPEX e uma ferramenta de análise de emissões de gases de efeito estufa que permite identificar as opções, na escolha de investimentos, que promovam a redução das emissões de GEE nos processos da Votorantim, além de avaliar o impacto do Carbono na operação pós *start-up* do projeto.
7. Seguro: as empresas da VID no Brasil e no exterior contratam seguradoras de primeira linha. Dentre as diversas coberturas das apólices, temos na apólice patrimonial os riscos de alagamento e inundação, tempestades e tempestades de vento, que cobrem danos sofridos por nossas operações decorrentes destes riscos.
8. A Fibria, a fim de identificar riscos e oportunidades relacionados com as mudanças climáticas, possui as seguintes ações em andamento: (a) medidas para o aumento da ecoeficiência, visando a uma matriz energética mais limpa e à venda do excedente da autogeração de energia, (b) Realização de inventários de emissões e sequestro de carbono, (c) Avaliação dos efeitos das mudanças climáticas sobre a produtividade florestal, em plantios e paisagem, (d) Simulação desses efeitos na produtividade para 2030, 2050 e 2100, e (e) Acompanhamento das políticas públicas nacionais e internacionais.
9. A VM possui um projeto contínuo de captação e desalinização de água do mar para o processo da Unidade de Cerro Lindo, devido aos conflitos gerados pelas limitações de consumo de água superficial local.
10. Indicador não reportado pela VC.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
EC3 - Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece	78			
Plano de Pensão (em %)	2010	2011	2012	2013
Cobertura do Plano Votorantim Prev	103%	106%	102,0%	101,1%
Cobertura do Plano Votorantim NE	108%	104%	104,0%	104,0%
Participação dos Colaboradores nos Planos	71%	83%	90,0%	83,7%
Participação dos Empregados das Unidades nos Planos de Pensão	2010	2011	2012	2013
Votorantim Cimentos VOTOPREV+VCNE	61,8%	81,0%	90,0%	76,9%
VCNE	-	87,8%	82,2%	90,7%
Fibra Celulose	87,3%	93,9%	89,1%	87,1%
Votorantim Energia	30,8%	100,0%	97,2%	95,0%
Votorantim Metais	95,7%	92,6%	89,4%	87,7%
Votorantim Siderurgia	52,2%	94,2%	94,2%	87,4%
Votorantim Citrosuco (Agroquímica)	18,1%	22,0%	35,4%	75,0%
Votorantim Industrial & Participações	57,1%	81,8%	80,0%	70,1%
Atlas	-	92,5%	99,0%	96,6%
Outros Negócios (VOTOPREV+VCNE)	60,9%	-	100,0%	89,7%
Valor total estimado das obrigações do plano de pensão (R\$)	2010	2011	2012	2013
Valor total contribuído pela patrocinadora	2.621.520,25	38.845.503,65	25.964.670,88	3.728.466,50
Valor total contribuído pelos participantes	4.229.299,23	180.450.368,10	51.396.094,36	5.454.554,52
Valor total estimado das obrigações do plano de pensão	596.999.240,65	825.401.117,78	964.440.719,48	1.037.563.849,96

Comentários:

1. A Organização oferece planos de previdência complementar aos seus funcionários, por meio da Fundação Senador José Ermírio de Moraes (Funsejem), entidade fechada de previdência privada, sem fins lucrativos, responsável pela administração dos planos. Fundada em 1994, os planos administrados pela Funsejem são estruturados na modalidade de "contribuição definida" e proporcionam aos participantes a constituição de uma poupança de longo prazo, em que não só o funcionário participante, mas também a Votorantim contribuem para a formação de um saldo para a aposentadoria. Ao longo dos anos, a Funsejem vem evoluindo, através de melhorias propostas e aprovadas no Regulamento do Plano de Benefícios Votorantim Prev. A Funsejem possui no portal de treinamento do Grupo Votorantim um *e-learning*, curso à distância, sobre o Votorantim Prev para os profissionais de DHO, parceiros da Fundação na divulgação do plano entre os funcionários. O DHO também tem um portal exclusivo com procedimentos operacionais, formulários, contatos, entre outros, a fim de facilitar o acesso às informações do Plano.
2. Em razão da fusão entre Citrosuco e Citrovita, o Plano de Previdência Complementar está suspenso aguardando aprovação da PREVIC.
3. A comunicação entre participantes e a fundação é assegurada através de vários meios de comunicação, entre os quais: Informativos periódicos e prospectos de desempenho localizados nos quadros de aviso nos escritórios das empresas patrocinadoras e informativos encaminhados à residência de todo participante, com base no endereço cadastrado na empresa patrocinadora. Além disso, relatórios anuais de desempenho publicados no site da Fundação.
4. Características gerais do VOTORANTIM PREV: (1) Contribuições do Participante: (a) Contribuição Básica mensal e obrigatória do participante e corresponde ao resultado obtido com a aplicação de um percentual de múltiplos de 0,5% até 6%, conforme sua opção, sobre o salário aplicável. (b) Contribuição Adicional do Participante corresponde ao resultado obtido com a aplicação de um percentual, por ele livremente escolhido, sobre o salário aplicável e/ou um valor expresso em moeda corrente nacional determinado pelo Participante. (2) Contribuições de Patrocinadora: Contribuição Normal de Patrocinadora corresponderá a 100% da Contribuição Básica do participante.

**DMA - ASPECTO IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS**

Nos processos de licenciamento, tipicamente são indicadas questões relacionadas ao investimento nas comunidades impactadas. A Votorantim adota como prática a avaliação ampla desse processo, buscando incorporar, aos itens a serem desenvolvidos, questões relacionadas ao desenvolvimento da comunidade em relação às possibilidades geradas com a implantação do negócio, seja com aspectos diretos como em relação à contratação de fornecedores e de mão de obra local, como até aos indiretos relacionados com o fomento à melhoria da qualidade educacional das crianças nos primeiros anos de instrução.

Nas operações consolidadas, existe uma meta corporativa de desenvolvimento das comunidades priorizadas, onde planos de fomento à melhoria da gestão pública e outras iniciativas para o desenvolvimento econômico e social da comunidade são desenvolvidos.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
EC7 - Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos	114, 132, 143 e 162			
Tipo de Investimentos	Valor (mil R\$)	Tamanho	Localização	
Comercial	844.589,91	Mais de 10.000 beneficiários	Unidades VM, VS, Fibria e VE	
Outros Tipos	2.467,77	Mais de 10.000 beneficiários	Unidades VM e VE	
Não classificados	45.742,82	Mais de 10.000 beneficiários	Unidades VM e VC	



Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa
EC7 - Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos				
Investimentos de Infraestrutura ou dos Serviços Apoiados (R\$)	2010	2011	2012	2013
Investimento Total	-	-	18.068.501,17	892.800.507,06
OMISSÕES				
Informações Omitidas	Razões para Omissão		Explicação para Omissão	
Tamanho e duração do Investimento de Infraestrutura ou Serviço Apoiado (Fibra)	Informação Não Disponível		Informação consolidada em formato diferente do modelo de reporte VID.	

Comentários:

1. A Citrosuco investe em projetos sociais sustentáveis, porém nenhum deles se aplica à infraestrutura ou serviços apoiados. De acordo com a política de investimento social da Citrosuco para apoio e desenvolvimento de projetos, a Citrosuco deve evitar doações pontuais a instituições públicas ou privadas, o que diminui possibilidades em contribuir com projetos em infraestrutura e serviços apoiados.
2. Inclui as unidades de Capão Bonito e Vale do Paraíba, da Fibria.
3. Detalhamento dos investimentos podem ser verificados no *site* do relatório.
4. Os valores estão maiores devido à melhoria na gestão desta informação.

#### DMA - ASPECTO PROCESSOS DE COMPRA

Foi estabelecida uma política corporativa para desenvolvimento e compra com fornecedores locais em 2012. Em 2013, foram iniciados alguns projetos piloto em unidades da Votorantim e o processo está em fase de consolidação da gestão.

Indicadores do Aspecto		Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa
EC9 - Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes		83, 114, 131, 143, 152, 155 e 162				
Valor de gastos com fornecedores locais	Citrosuco	Siderurgia	Metais	Fibria	Total	
Valor gasto com Fornecedores Locais	R\$ 4.000.000,00	R\$ 585.999.309,04	R\$ 1.064.141.928,67	R\$ 2.721.905.280,66	R\$ 4.372.046.518,37	
Valor total gasto com Fornecedores	R\$ 48.500.000,00	R\$ 2.592.735.424,20	R\$ 3.318.907.834,96	R\$ 4.145.311.512,01	R\$ 10.056.954.771,17	
Porcentagem de Gastos com Fornecedores Locais	8,32%	22,60%	32,06%	65,66%	43,47%	

Comentários:

1. Definições de "localidade" e de "localidades significativas de operação" podem ser conferidas no *site* do relatório.
2. Indicador não reportado pela VC e VE (em 2013 a Votorantim Energia era parte integrante da Votorantim Metais e não possuía uma estrutura própria de Suprimentos. Portanto, não teve um monitoramento de indicador de Suprimentos específico).
3. Primeiro ano de reporte deste indicador.

## DESEMPENHO AMBIENTAL

#### DMA - ASPECTO MATERIAIS

Todas as matérias-primas da Votorantim são gerenciadas por meio da previsão da demanda de 5 anos (planejamento estratégico), estoques disponíveis dos recursos (renováveis e não renováveis), gerenciamento das licenças de extração e produção e as capacidades produtivas. Anualmente, no orçamento são refinados os consumos para o próximo ano e ao longo do ano vigente é realizado o planejamento de vendas e produção mensalmente para administrar os fluxos de materiais.

Indicadores do Aspecto		Páginas (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa (p.236)	
EN1 - Materiais usados por peso e volume		88 e 89			✓	
Consumo dos Principais Materiais (milhões de toneladas)		Classificação	2010	2011	2012	2013
Citrosuco - Laranjas	Renovável	2,50	2,70	5,59	5,09	
Fíbria - Madeira	Renovável	8,31	8,16	8,17	8,16	
	Não					
VC - Calcário para Cimento	Renovável	33,80	34,50	34,71	45,18	
VC - Calcário/Granito/Gnaiss/Basalto para Agregados	Não					
	Renovável	16,50	16,30	9,34	11,63	
	Não					
VC - Areia/Brita/Cimento para Concreto	Renovável	-	9,60	19,28	10,35	
	Não					
VMA - Bauxita	Renovável	2,90	2,30	1,89	2,51	
	Não					
VMN - Minério de Níquel	Renovável	3,20	3,70	3,05	4,04	
	Não					
VMZ - Minério de Zinco	Renovável	2,50	1,70	2,81	1,47	
	Não					
Outros Minérios (VM - Milpo)*	Renovável	-	-	-	9,64	
	Não					
VS - Sucata	Renovável	0,80	1,30	1,46	1,51	

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN1 - Materiais usados por peso e volume	88 e 89				✓
<b>Volume total dos principais materiais (milhões de toneladas)</b>	-	70,51	80,26	86,30	99,59
Consumo total de outros materiais renováveis e não renováveis (milhões de toneladas)	2010	2011	2012	2013	
Outros materiais não renováveis	-	-	-	13,19	
Outros materiais renováveis	-	-	-	0,18	
Consumo de mudas (milhões de unidades)	2010	2011	2012	2013	
Produção de mudas - Fíbria	-	-	68,03	76,01	

Comentários:

\* Inclui os valores de extração de Zinco.

1. Indicador não aplicável à Votorantim Energia (VE).

2. VC - Calcário: Total de agregados e outros insumos, como por exemplo, areia e concreto.

3. VMA - Bauxita: foi considerada a bauxita lavada que saiu das minerações e entrou na CBA. Além disso, a VM adotou como premissa informar os minérios e os principais insumos químicos que cada Unidade utiliza. Sendo considerado como insumo relevante aquele que possui um consumo maior ou igual a uma tonelada por mês.

4. VM: Inclusão dos dados de outros minérios de Milpo além do Zinco.

5. A VS possui estrategicamente algumas Unidades de Reciclagem de Metais, com o objetivo de diminuir a dependência (vulnerabilidade) das usinas por grandes fornecedores e diminuindo assim o custo da sucata, visto que consegue captar sucatas de pequenas fontes fornecedoras.

**DMA - ASPECTO ENERGIA**

No Planejamento Estratégico, é definida a necessidade energética por segmento e são definidos os planos de atuação, visando atender essa necessidade com contratos de médio e longo prazos. Na gestão do dia a dia, as unidades possuem programas de eficiência energética, visando otimizar o uso dos insumos, e as áreas de tecnologia e desenvolvimento estudam possibilidades de novos processos e novos energéticos. Os dados de energia (GJ) reportados nos indicadores EN3 e EN4 são consolidados por meio de uma ferramenta corporativa denominada Balanço Energético.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa (p.236)
EN3 - Consumo de Energia dentro da Organização	90 e 91			✓
ENERGIA COMPRADA (Mil Gigajoule)				
ENERGIA NÃO RENOVÁVEL	2010	2011	2012	2013
Óleo Combustível	11.877	11.942	12.123	7.029
Gás Natural	22.089	16.770	18.347	18.214
Coque	63.057	75.750	82.387	97.908
Outros não renováveis	5.346	12.678	16.793	21.323
Total de Energia Comprada Não Renovável	102.369	117.140	129.651	144.474
ENERGIA RENOVÁVEL	2010	2011	2012	2013
Licor Negro	76.466	85.701	87.497	90.352
Elettricidade	20.036	23.018	28.908	30.217
Elettricidade - Fontes Incentivadas	265	179	222	353
Outros Renováveis	676	8.942	24.405	32.168
Total de Energia Comprada Renovável	97.443	117.840	111.902	153.091
ENERGIA GERADA (Mil Gigajoule)				
ENERGIA RENOVÁVEL	2010	2011	2012	2013
Elettricidade - UHE, PCH e Cogeração por queima de biomassa	43.088	43.031	40.445	43.910
Total de Energia Gerada Renovável	43.088	43.031	40.445	43.910
ENERGIA VENDIDA (Mil Gigajoule)				
ENERGIA RENOVÁVEL	2010	2011	2012	2013
Elettricidade	-	-	-	1.369
Total de Energia Vendida Renovável	-	-	-	1.369
ENERGIA CONSUMIDA (Mil Gigajoule)				
ENERGIA RENOVÁVEL E NÃO RENOVÁVEL	2010	2011	2012	2013
Total de Energia Consumida Não Renovável	102.369	117.140	129.651	144.474
Total de Energia Consumida Renovável	140.531	160.871	152.347	195.632
Total de Energia Consumida	242.900	278.011	281.998	340.106

Comentários:

1. O aumento do consumo de energia em 2013 ocorreu devido à inclusão de novas unidades da VC (VCBR, VCNA e VCEAA) no Balanço Energético.

2. Foram incluídos valores de usinas próprias e consorciadas (Compra Geral).

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN4 - Consumo de energia fora da organização	91				✓
ENERGIA NÃO RENOVÁVEL (Mil Gigajoule)	2010	2011	2012	2013	
Transporte e distribuição	-	-	-	-	8.939
ENERGIA RENOVÁVEL (Mil Gigajoule)	2010	2011	2012	2013	
Transporte e distribuição	-	-	-	-	0,314
Total do Consumo de Energia Fora da Organização	-	-	-	-	8.939

Comentários:

1. Indicador não aplicável à VE.

2. GRI-G4: Indicador Novo.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa
EN5 - Intensidade Energética					
Negócio	Taxa	Métrica	Tipos de Energia	Escopo	
VID (Suco concentrado, Aço, Alumínio, Zinco, Níquel, Celulose, Cimento, Agregado e Concreto)	3,79	GJ/ton	Renovável/Não Renovável	Dentro/Fora da Organização	

Comentários:

1. Indicador não aplicável à VE.

2. Para o cálculo da intensidade energética, foram consideradas as vendas dos principais produtos em 2013, entre eles: Suco Concentrado, Aço, Alumínio, Zinco, Níquel, Celulose, Cimento, Agregado e Concreto.

3. Foram incluídos todos os combustíveis considerados nos indicadores EN3 e EN4, sendo eles: Coque, Óleo Combustível, Óleo Diesel, Gás Natural, Licor Negro, Energia Elétrica (Consumida, Gerada UHE e PCH e Cogeração), e demais insumos renováveis e não renováveis.

4. GRI-G4: Indicador Novo.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa
EN6 - Redução do consumo de energia	91, 127, 133, 144, 157 e 168				
Período	2010	2011	2012	2013	
Total de Energia Economizada devido a melhorias em Conservação e Eficiência (em milhares de GJ)	25	-254	860	2,34	
Percentual de Melhoria em Conservação e Eficiência de Energia utilizada	0,02%	-0,11%	0,37%	0,001%	

#### OMISSÕES

Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Informações detalhadas por Iniciativa e/ou projetos	Informação não disponível	A VID e as empresas que a compõem possuem iniciativas e projetos de redução de energia, porém não é realizada a quantificação por iniciativa ou projeto, apenas a redução global é reportada.

Comentários:

1. Indicador não aplicável a VE.

2. As estimativas foram realizadas por meio de modelagem.

3. A metodologia utilizada pela Votorantim sempre considera como baseline o ano anterior (no caso 2012).

4. O resultado considera o acompanhamento anual das 34 unidades industriais da Votorantim Metais, Votorantim Cimentos, Votorantim Siderurgia e Fibria.

5. Para o indicador, estão sendo consideradas apenas as unidades que fazem parte do Programa de Eficiência Energética (34 unidades industriais); não inclui Citrosuco.



## DMA - ASPECTO ÁGUA

O consumo de água nas operações fabris e minerárias obedecem às outorgas de água e têm como premissa otimizar o uso interno nas operações, seja pela recirculação, utilização sequencial para diversos usos e redução de desperdícios e de consumo. O objetivo é sempre buscar formas de fechar os circuitos de água. Os efluentes líquidos são tratados e monitorados, sendo que seu lançamento nos corpos hídricos seguem os parâmetros da legislação e seu monitoramento faz parte dos controles ambientais.

Nas operações florestais, o monitoramento dos recursos hídricos é feito em microbacias hidrográficas, buscando monitoramento e ações para manutenção da qualidade e quantidade de água.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN8 - Total de retirada de água por fonte	94 e 95				✓
Captação por fonte (mil m³)	2010	2011	2012	2013	
Água superficial	185.164	217.093	254.892	234.375	
Água subterrânea	2.193	6.450	13.619	8.270	
Água de chuva	-	-	-	249	
Água de empresas de abastecimento	383	1.547	38.884	466	
Efluentes de outra organização	0	0	0	462	
Água de condensado vegetal	1.992	2.131	2.635	2.163	
Total de água retirada por fonte	189.732	227.221	310.030	245.984	

Comentários e Evolução:

1. Indicador não aplicável à VE.
2. Não inclui os dados das Unidades de C&D e URM de Betim, Comercial Curitiba, Comercial Brasília e C&D Ap. de Goiânia da VS, pois o consumo das unidades é rateado e/ou não possuem medições. Essas omissões não são significativas para o resultado final do indicador, haja visto que representam menos de 0,2% do consumo total da VS.
3. Indicador não reportado pela VC, o que resultou na diminuição da compra de água de empresas de abastecimento. A partir de 2013, adotou-se uma nova estratégia para este indicador, considerando a globalização da Companhia, sua atuação em países de stress hídrico e a importância do tema água no cenário mundial. Em 2013, a Votorantim Cimentos atuou mais ativamente nos grupos de trabalho do setor e participou da customização da ferramenta *Global Water Tool* para o setor do cimento. Esta ferramenta foi lançada em outubro de 2013 e está disponível no site do WBCSD ([www.wbcsdcement.org/GWTcement](http://www.wbcsdcement.org/GWTcement)). A partir de 2014, a Votorantim Cimentos irá utilizar esta ferramenta para gestão dos seus dados hídricos.
4. O Manual de Balanço Hídrico, desenvolvido e adotado para todas as plantas da VM, foi adotado pela VID, bem como recomendado pela Associação Brasileira do Alumínio como sendo a metodologia a ser seguida pelo setor. No ano de 2013, foi revalidado o modelo corporativo para realização do balanço hídrico, revisados os valores de cada planta e fechado um percentual de eficiência hídrica na VM de 52%.
5. O processo de produção de suco de laranja gera condensado vegetal. A Citrosuco utiliza esse condensado em vários processos tais como alimentação das caldeiras, lavagem de frutas e limpeza em geral, essa condição permite diminuir a captação direta dos recursos hídricos.

## ASPECTO BIODIVERSIDADE

Todos os parâmetros legais relativos às demandas de biodiversidade em processos de licenciamento de operações são administrados via sistema centralizado. Além disso, as Empresas Votorantim, em função de suas atividades minerárias e florestais, apresentam relação de impacto/dependência aos serviços ecossistêmicos e biodiversidade. Algumas empresas da Organização (Metais, Energia, Siderurgia e Fibria) realizaram projetos piloto de avaliação de Serviços Ecossistêmicos (por meio da metodologia *Ecosystem Service Review*), bem como ações de análises/estudos de impactos à biodiversidade.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN11 - Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacente a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas	99				✓
Localização (bioma encontrado na área)	2012 Tamanho da área (Km²)	2013 Tamanho da área (Km²)	2012 Dentro da área ou adjacente	2013 Dentro da área ou adjacente	
Mata Atlântica	1.879,1	3.277,2	53% Dentro e 47% adjacentes	59% Dentro e 41% Adjacentes	
Cerrado	99,0	462,5	100% dentro	99% Dentro e 1% Adjacentes	
Cerrado e Mata Atlântica (zona de transição)	114,8	92,5	100% dentro	95% Dentro e 5% Adjacentes	
Outras áreas protegidas no Exterior	-	12,6	-	21% Dentro e 79% Adjacentes	
<b>Total inserido de área protegida</b>	<b>2.092,9</b>	<b>3.844,8</b>			

Comentários:

1. Indicador não reportado pela VC.
2. VE: 68% do valor reportado em 2013 dizem respeito ao mapeamento e a quantificação de novas áreas.
3. VS: Incluídas três áreas adjacentes às unidades que não haviam sido contempladas em 2012 e incluído o reporte dos dados das Unidades de Curvelo e Sitrel.
4. Tipo de operação encontrado nos Biomas: Fabricação/Produção e Extração.

## DMA - ASPECTO EMISSÕES

Todos os parâmetros legais relativos às autorizações para emissões de gases e materiais particulados seguem minimamente os aspectos legais e os valores indicados em seus processos de licenciamento.

Existe a meta corporativa de buscar reduzir as emissões por tonelada produzida em todos os processos, principalmente os relacionados aos gases de efeito estufa.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN15 - Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) - Escopo 1	97 e 98				✓
<b>Emissões Diretas de GEE (tCO<sub>2</sub>eq)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Combustão Estacionária	8.491.052	9.663.864	11.512.454	14.380.639	
Fontes Móveis - Própria	486.613	567.797	1.199.640	552.033	
Processo	10.569.319	13.339.980	13.378.520	18.384.727	
Tratamento de Resíduos	50.971	67.550	44.633	50.859	
Solo - Calcário	27.172	24.913	26.352	19.331	
Solo - Adubo Nitrogenado	26.262	37.725	60.412	99.608	
<b>Total de Emissões Diretas</b>	<b>19.651.389</b>	<b>23.701.829</b>	<b>26.222.013</b>	<b>33.487.197</b>	
<b>Emissões Diretas Biogênicas de GEE(tCO<sub>2</sub>eq)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Combustão estacionária	-	-	-	1.879.772	
Fontes Móveis - Própria	-	-	-	10.028	
<b>Total de Emissões Diretas Biogênicas</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.889.800</b>	

Comentários:

1. Indicador não aplicável a VE.
2. O aumento no total das emissões está relacionado aos comentários dos indicadores EN3.
3. A metodologia utilizada é a GHG Protocol, e nos processos onde o GHG não tem uma metodologia definida, utilizamos as diretrizes do IPCC.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN16 - Emissões Indiretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) - Escopo 2	97 e 98				✓
<b>Emissões Indiretas (tCO<sub>2</sub>eq)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Energia Elétrica	1.177.481	907.802	1.596.112	2.688.197	
<b>Total de Emissões Indiretas - Escopo 2</b>	<b>1.177.481</b>	<b>907.802</b>	<b>1.596.112</b>	<b>2.688.197</b>	

Comentários:

1. Indicador não aplicável à VE.
2. O aumento no total das emissões está relacionado aos comentários dos indicadores EN3, e devido ao aumento no fator de emissão para energia elétrica no Brasil, de 0,0686 para 0,096 tonCO<sub>2</sub>eq/MWh.
3. A metodologia utilizada é a GHG Protocol, e nos processos onde o GHG não tem uma metodologia definida, utilizamos as diretrizes do IPCC.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN17 - Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa, por peso	97 e 98				✓
<b>Outras emissões indiretas de GEE (tCO<sub>2</sub>eq)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Transporte de terceiros (transporte de cargas, produtos, etc)	1.667.639	1.058.331	714.237	1.438.767	
<b>Total de Outras emissões indiretas relevantes de GEE</b>	<b>1.667.639</b>	<b>1.058.331</b>	<b>714.237</b>	<b>1.438.767</b>	
<b>Outras informações relevantes (tCO<sub>2</sub>eq)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Sequestro	21.840.783	19.595.939	18.860.156	19.259.086	
Estoque	103.649.523	105.329.708	112.105.785	41.459.854	
Supressão	31.844	302.804	2.285.730	1.030.199	

Comentários:

1. Indicador não aplicável à VE.
2. Sequestro: 92% referem-se às atividades florestais da Fibria.
3. A metodologia utilizada é a GHG Protocol, e nos processos onde o GHG não tem uma metodologia definida, utilizamos as diretrizes do IPCC.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa
EN18 - Intensidade de emissões de gases de efeito estufa				
Negócio	Taxa	Métrica	Tipos de energia	Gases incluídos
VID (Suco concentrado, Aço, Alumínio, Zinco, Níquel, Celulose, Cimento, Agregado e Concreto)	0,41	tonCO <sub>2</sub> eq/ton	Energia Direta, Indireta e Outras Indiretas	CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , CF <sub>4</sub> , C <sub>2</sub> F <sub>6</sub> e N <sub>2</sub> O

Comentários:

1. Indicador não aplicável à VE.
2. Para o cálculo da intensidade de emissões, foram consideradas as vendas de nossos principais produtos em 2013, entre eles: Suco concentrado, Aço, Alumínio, Zinco, Níquel, Celulose, Cimento, Agregado e Concreto.
3. Foram consideradas as emissões provenientes da Combustão Estacionária, Energia Elétrica, Fontes Móveis Próprias e Terceirizadas, Processo, Tratamento de Resíduo, Solo - Calcário, Solo - Adubo Nitrogenado.
4. GRI-G4: Indicador Novo.

Indicadores do Aspecto		Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
EN19 - Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas (GEE)		127	
<b>Iniciativas 2011</b>			
Projetos que geraram reduções em 2011	UN - Site	Reduções efetivas tCO <sub>2</sub> eq/ano	Status
UHE em reservatório existente	VC - Pedra do Cavalo	59.485	Aguardando 2º emissão de CER's
		9.829 (correspondente ao período de crédito do projeto de 2004 a 2011)	
Troca de combustível	VC - Cubatão		Projeto finalizado
Projetos em andamento em 2011	UN - Site	Estimativa de Reduções tCO <sub>2</sub> eq/ano	Status
Substituição de Combustível Fóssil	Citrosuco - Catanduva	52.413	Em processo de Validação
Recuperação de Calor	VM - Três Marias	10.245	Projeto aprovado pela UNFCCC em processo de implantação na fábrica
Eficiência Energética	VM - Niquelândia	21.779	Projeto em processo de validação pela entidade operacional designada (EOD)
Recuperação de Calor	VM - Niquelândia	54.330	Projeto em processo de validação pela entidade operacional designada (EOD)
Projeto de VCS (Mercado Voluntário) - UHE com baixa taxa de desmatamento p/ reservatório	VM - Salto Pilão	168.000 VERs/ano	Projeto aguardando emissão dos VERs
<b>Iniciativas 2012</b>			
Projetos que geraram reduções em 2012	UN - Site	Reduções efetivas tCO <sub>2</sub> eq/ano	Status
UHE em reservatório existente	VC - Pedra do Cavalo	224.667	Aprovada a 2º emissão de CER's
Projetos em andamento em 2012	UN - Site	Estimativa de Reduções tCO <sub>2</sub> eq/ano	Status
Substituição de Combustível Fóssil	Citrosuco - Catanduva	52.413	Em processo de validação
Recuperação de Calor (Recuperação Vapor Tanques Flash Autoclaves)	VM - Três Marias	10.245	Projeto aprovado pela UNFCCC em processo de implantação na fábrica
Eficiência Energética (Substituição dos ejetores de vapor S-900)	VM - Niquelândia	21.779	Projeto encerrado pela UNFCCC sem geração de créditos
Recuperação de Calor	VM - Niquelândia	54.330	Projeto encerrado pela UNFCCC sem geração de créditos
Micro-usina - Barragem Aroeira	VM - Vazante	240	Projeto em fase final de detalhamento técnico
Projeto de VCS (Mercado Voluntário) - UHE com baixa taxa de desmatamento para reservatório	VM - Salto Pilão	168.000 VERs/ano	Projeto aguardando emissão dos VERs
Projeto VCS (Mercado Voluntário) - Melhoria eficiência de queima GN - Calcinação	VM - CBA	7.563 VERs/ano	Com suprimentos, analisando propostas para início da realização do projeto detalhado
Projeto VCS (Mercado Voluntário) - Melhoria eficiência de queima GN - Caldeiras	VM - CBA	13.768 VERs/ano	Com suprimentos, analisando propostas para início da realização do projeto detalhado



Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
EN19 - Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas (GEE)	127	

Iniciativas 2013			
Projetos que geraram reduções em 2013	UN - Site	Reduções efetivas tCO <sub>2</sub> eq/ano	Status
BioBPF	VM - Niquelândia	4.966	Realizado
Inversores nos V-382 e V-383*	VM - Niquelândia	2	Realizado
Melhoria da Taxa Purga**	VM - Alumínio (CBA)	1.203	Realizado
Óleo Sintético (Moinho 4 Alumina)	VM - Alumínio (CBA)	5	Realizado
Redução do Consumo específico do Coque	VM - Juiz de Fora	6.504	Realizado
UHE em reservatório existente	VC - Pedra do Cavalo	105.952	Emissão de CER's referente ao segundo período de creditação
Projetos em andamento em 2013	UN - Site	Estimativa de Reduções tCO <sub>2</sub> eq/ano	Status
Amostragem automática de carvão no alto-forno	VS - Curvelo	Não avaliado	Em andamento
Protótipo Queimador de Gases	VS - Unidade Florestal	Não avaliado	Em andamento
Aumento no percentual de Enfornamento a Quente	VS - Resende	Não avaliado	Em andamento
Recuperação de Calor (Recuperação Vapor Tanques Flash Autoclaves)	VM - Três Marias	10.245	Em andamento
UHE com baixa taxa de desmatamento para reservatório	VE	Não avaliado	Em andamento

Comentários:

1. A Fibria possui iniciativas de redução de GEE, porém não é realizada a quantificação por projeto, apenas a redução global e o sequestro de carbono são quantificados e reportados.

\* Projeto de Instalação de Inversores de frequência para os ventiladores de ar de diluição V-382 e V-383, da Usina Leste de Secagem e Moagem, com o objetivo de variar a vazão de ar e consequente diminuição do consumo de energia elétrica dos motores desses ventiladores.

\*\* Projeto de ajuste da taxa de purga das caldeiras, equalizando esses valores e reduzindo o desperdício. A purga de caldeiras é importante no tratamento de águas de caldeiras e tem como objetivo reduzir as impurezas da água que é utilizada na caldeira. Quando a taxa de purga está baixa, ocorrem problemas de incrustação. E quando está alta, ocorre perda de energia.

## DMA - ASPECTO EFLUENTES E RESÍDUOS

Todos os parâmetros legais relativos a efluentes e resíduos seguem minimamente os aspectos legais e os valores indicados em seus processos de licenciamento. Existe a meta corporativa de buscar reduzir a geração por tonelada produzida em todos os processos. Para isso, as equipes de tecnologia buscam o desenvolvimento de novas técnicas e tecnologias, buscando alternativas mais sustentáveis e lucrativas para os resíduos gerados, assim como outros aspectos relevantes.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN23 - Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição	92 e 93				✓
Peso Total dos Resíduos (toneladas)	2010	2011	2012	2013	
<b>Disposição de resíduos NÃO PERIGOSOS</b>	<b>1.261.359,00</b>	<b>1.425.359,00</b>	<b>3.022.271,90</b>	<b>2.030.403,13</b>	
Compostagem	45.214,00	90.503,00	87.970,13	87.930,25	
Reutilização/reciclagem interna	519.933,00	457.525,00	513.133,15	134.563,99	
Reutilização/reciclagem externa c/ valor agregado	61.481,00	533.334,00	613.963,61	1.325.302,80	
Reutilização/reciclagem externa s/ valor agregado	98.180,00	18.595,00	-	42,00	
Recuperação	0,00	15,00	81,33	3,00	
Incineração (ou uso como combustível)	22,00	1.012,00	8.124,00	41,42	
Coprocessoado / Refinado	1.999,00	20.601,00	68,00	261.118,06	
Aterro sanitário	106.055,00	5.811,00	411.500,46	68.514,75	
Aterro industrial	420.113,00	289.455,00	1.029,00	0,00	
Injeção subterrânea de resíduos	0,00	0,00	1.216.927,00	141.234,66	
Outros - Destinados para fins específicos*	8.362,00	8.508,00	62.900,06	11.629,63	
Disposição não classificada	-	-	106.575,16	22,57	
<b>Disposição de resíduos PERIGOSOS</b>	<b>105.478,00</b>	<b>94.466,00</b>	<b>1.248.596,87</b>	<b>2.103.313,43</b>	
Compostagem	0,00	0,00	0,00	0,00	
Reutilização/reciclagem interna	28.128,00	438,00	22,02	394,81	
Reutilização/reciclagem externa c/ valor agregado	21.052,00	13.599,00	416.271,26	37.731,13	
Reutilização/reciclagem externa s/ valor agregado	142,00	4.291,00	-	167,79	
Recuperação	2,00	1.655,00	0,00	477,73	
Incineração (ou uso como combustível)	338,00	904,00	557,36	42.797,96	
Coprocessoado / Refinado	19.494,00	31.396,00	37.334,27	25,00	
Aterro sanitário	450,00	780,00	-	373.272,49	
Aterro industrial	35.260,00	40.242,00	17.561,36	0,00	
Injeção subterrânea de resíduos	0,00	0,00	-	1.584,68	
Outros - Destinados para fins específicos	612,00	1.161,00	754.269,26	1.646.806,02	
Disposição não classificada	-	-	22.581,34	55,82	
<b>Disposição TOTAL de resíduos</b>	<b>1.366.837,00</b>	<b>1.519.825,00</b>	<b>4.270.868,77</b>	<b>4.133.716,55</b>	
Compostagem	45.214,00	90.503,00	87.970,13	87.930,25	
Reutilização/reciclagem interna	548.061,00	457.963,00	513.155,17	134.958,80	
Reutilização/reciclagem externa c/ valor agregado	82.533,00	546.933,00	1.030.234,88	1.363.033,92	
Reutilização/reciclagem externa s/ valor agregado	98.322,00	22.886,00	-	209,79	
Recuperação	2,00	1.670,00	81,33	480,73	
Incineração (ou uso como combustível)	360,00	1.916,00	8.681,36	42.839,38	
Coprocessoado/Refinado	21.493,00	51.997,00	37.402,27	261.143,06	
Aterro sanitário	106.505,00	6.591,00	411.500,46	441.787,24	
Aterro industrial	455.373,00	329.697,00	18.590,36	0,00	
Injeção subterrânea de resíduos	0,00	0,00	1.216.927,00	142.819,34	
Outros - Destinados para fins específicos	8.974,00	9.669,00	817.169,31	1.658.435,65	
Disposição não classificada	-	-	129.156,51	78,39	

Comentários:

1. Indicador não reportado pela VC.
2. VM: início da medição do resíduo de emulsão da transformação de folhas da CBA, aumentando a contribuição da empresa no volume de resíduos perigosos gerados.
2. Citrosuco: Não foi implementado controle de resíduos orgânicos que são destinados para aterros municipais.
3. Descarte direto pela organização ou por terceiros, ou ainda confirmado diretamente pela Organização.
4. Início da implementação dos planos de ação estabelecidos no PGRS - Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos da VE.
5. O item "outros - destinados para fins específicos" refere-se a: doação, venda simbólica, entre outros.
6. Não inclui as seguintes unidades da VS: CD Piracicaba e CD São José dos Campos, e da VE: Complexo Juquia (França, Fumaça, Barra, Porto Raso, Alecrim, Serraria e Salto Iporanga) e Sorocaba (Itupararanga, Jurupará, Votorantim e Santa Helena), pois não houve pesagem do resíduo armazenado.
7. Incluídas as Unidades da VS: Sitrel, Curvelo, Comercial, Metálicos e MPDR.

## DMA - ASPECTO PRODUTOS E SERVIÇOS

Grande parte dos produtos da Votorantim são direcionados para outras indústrias (B2B). Portanto, seguimos todos os critérios demandados pelos clientes relacionados a essas questões. Adicionalmente, alguns processos incluem certificações, tais como as relacionadas com a produção de celulose. Para os produtos de consumo direto, aço e cimento para construção civil, são desenvolvidos manuais de melhores práticas de utilização e prestadas as informações para o uso e descarte dos produtos.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
EN27 - Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos	91, 98, 128, 129, 130, 133, 139, 144, 154, 156, 157, 162 e 169	

## Iniciativas e Ações

### Uso de Materiais

**VM:** a Unidade de Niquelândia tem buscado a utilização de combustíveis alternativos em substituição ao óleo combustível BPF. Em Mirai, a Unidade desenvolveu uma nova configuração, que possibilitou uma recuperação em massa de minério de 4%.

**Citrosuco:** economia de queima de combustíveis não renováveis. Nesta safra, mais de 10.000 carretas de biomassa foram enviadas para a matriz energética da Citrosuco, reduzindo consideravelmente o volume de combustíveis fósseis utilizados.

**VS:** na Unidade Curvelo foi implantado o Secador de Minério, que reutiliza o gás em alta temperatura, gerado no próprio processo, para secagem do minério de ferro, aumentando a produtividade do forno e reduzindo o consumo específico de matérias-primas; e na Unidade MPDR - Mina *El Uvo* foi realizada a substituição de equipamentos elétricos que não requerem óleo para operação.

### Uso de Água

**VM:** a Unidade da CBA reduziu o consumo de água através de reuso na barragem de rejeito (lama vermelha). Também houve o projeto de utilização de água recirculada da fundição de borras para quebra de espuma na flotação, com readequação da rede de distribuição.

**VS:** na Unidade *Acerbrag* foi realizado o *revamp* nas torres de resfriamento, gerando uma redução de 5% no consumo de água da unidade; e nas Unidades de Barra Mansa e Resende foi atingido o consumo específico de 2,6 m³/ton em 2013 (2,92 m³/ton em 2012), devido à implantação de procedimentos operacionais e à eliminação de vazamentos.

**Fibria:** reaproveitamento de água e nutrientes no viveiro de Aracruz, reduzindo à metade o consumo de água pelo viveiro e 80% de aproveitamento dos fertilizantes antes descartados. A inovação representa uma economia anual de R\$ 2 milhões. Além disso, a Unidade Jacaré é reconhecida como referência mundial no uso de água para a fabricação de celulose.

### Emissões

**Citrosuco:** projeto de Redução da Emissão de Material Particulado na unidade de Matão, avaliação e monitoramento das emissões atmosféricas dos veículos próprios, e controle da emissão e fumaças dos equipamentos, conforme escala de *Rigelmann*.

**VS:** a Unidade Florestal implantou dois queimadores (em caráter de teste) para queima dos gases gerados no processo de carbonização da madeira para produção de carvão; enquanto que a Unidade *Acerbrag* implantou melhorias no Sistema de Despoeiramento da Aciaria, que anteriormente captava cerca de 16 kg/ton de pó de aciaria e após à implantação passou a gerar cerca de 21kg/ton.

**Fibria:** reaproveitamento de gás em Jacaré para reduzir o uso de gás natural no aquecimento de água para suas caldeiras. O projeto baseia-se na captação da energia dos gases de escape das caldeiras e na redução de temperatura de efluentes para que os gases sejam reutilizados como fonte de calor.

### Efluentes

**Citrosuco:** nas unidades de Catanduva e Matão, é realizado o Projeto de Fertilirrigação; além disso, houve a ampliação do número de pontos de tratamento instalados nas unidades agrícolas.

**VS:** em MPDR - Mina *El Uvo* iniciou-se a instalação das Plantas de Tratamento de Água Industrial e Efluentes Domésticos; e em MPDR - Mina *Ubalá* a instalação de planta de tratamento de efluentes domésticos com eficiência superior a 85% de carga orgânica.

**Fibria:** na Unidade Jacaré foi feita a implantação de um sistema de filtragem para recuperar a fibra na água liberada pelas máquinas secadoras, que resultou, além da despoluição do efluente, no aproveitamento da fibra, que representará uma economia anual para a Unidade de cerca de R\$ 500 mil.

### Poluição Sonora

**Citrosuco:** monitoramento mensal de ruído nas unidades industriais.

**VS:** Na Unidade *Acerbrag*, os ventiladores do sistema de despoeiramento tiveram seus níveis de ruído reduzidos, com a implantação de silenciadores.

### Resíduos

**VM:** nas unidades Itamarati e Morro Agudo, foi realizado o reprocessamento dos resíduos depositados em barragem, resultando na recuperação de minério; e a Unidade de SMP obteve o licenciamento para o Hidróxido Misto de Metais (HMM) como subproduto, que passou ser vendido e aproveitado.

**Citrosuco:** a usina de compostagem produziu, na safra 12/13, 18.672,89 toneladas de composto orgânico. A matéria-prima deste composto é o resíduo das cinzas da chaminé da caldeira de Catanduva e lodo ativado das estações de tratamento.

**VS:** na Unidade Resende, houve a elevação no percentual de envio de pó de aciaria para reciclagem, de 69,39% em 2012 para 88% em 2013; na Unidade Barra Mansa, foi realizado o envio de 100% do Pó de Aciaria gerado na unidade para reciclagem, eliminando a disposição em aterro; e na Unidade APDR o resíduo de pó de aciaria foi incorporado ao processo de sinterização.

**Fibria:** aproveitamento de resíduos como corretivo de solo (Dregs, grits, lama de cal e cinza de caldeira). Em 2013, as três Unidades, geraram uma economia de aproximadamente R\$ 8,5 milhões na compra de calcário para os plantios de eucalipto da Empresa.

### Biodiversidade

**VM:** iniciado o projeto de recuperação de áreas degradadas junto ao SENAI/CETEC e a implantação do corredor ecológico na Fazenda Forquilha. Em 2013, foram implantados 20% do corredor ecológico, o que corresponde à recuperação de uma área de 20ha.

**Citrosuco:** levantamento faunístico e florístico em unidades agrícolas.

**VS:** na Unidades de Barra Mansa e Resende, foi realizada a soltura de 46 mil alevinos no Rio Paraíba do Sul, em parceria com o INEA (órgão ambiental) e Prefeituras; e na Unidade Florestal foi iniciado o processo de recuperação 16 focos de erosões e voçorocas na Fazenda Santa Rita.

**Fibria:** as medidas adotadas incluem: introdução de colheitas alternadas, ampliando a diversidade de ambientes na paisagem florestal; estabelecimento de intervalos entre as pilhas de madeira defronte a remanescentes de alto valor de conservação, para facilitar o deslocamento de animais, iniciativas de valoração dos serviços ecossistêmicos; entre outros. Nesse sentido, em 2013, começou a ser testada na Fibria uma ferramenta para calcular o valor dos benefícios ambientais proporcionados pela Empresa.

Comentários:

1. Indicador não reportado pela VC.



## ASPECTO CONFORMIDADE

A Votorantim possui um sistema centralizado de gestão de licenças de operação, com controle de prazos e orçamento das questões legais e de licenciamento das operações.

Na ocorrência de multas, é feita a análise técnica e recorrido às instâncias judiciais adequadas, quando necessário. Além disso, as políticas internas da Empresa indicam que as multas e demais processos devem ser quantificados e os respectivos valores alocados no balanço, seguindo os critérios contábeis do IFRS, de acordo com os critérios de possível/provável ou remota perda na ação.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN29 - Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos ambientais					✓
Período	2010	2011	2012	2013	
Número de sanções não monetárias	18	9	8	10	
Valor monetário total de multas significativas	R\$ 35.002	R\$ 204.628	R\$ 14.448.314	R\$ 31.513.321	
Processos movidos por meio de mecanismos de arbitragem	0	0	0	0	

Comentários:

1. Neste item foram consideradas as demandas recebidas e os valores pagos, incluindo tanto as ações ajuizadas e os processos administrativos.
2. Fibria: não inclui o valor envolvido de medidas judiciais ajuizadas no ano (seis medidas judiciais), pois não havia elementos para mensurar o valor de tais medidas.
3. VM: o Regulamento de Multas e Sanções foi alterado, aumentando o montante de autuações na MILPO.
4. VS: inclusão da Unidade MPDR.
5. Não inclui dados da VCEAA (não disponíveis).

## DMA - ASPECTO GERAL

O orçamento relacionado ao meio ambiente, bem como os projetos de CAPEX, são decididos durante o Planejamento Estratégico, que define a alocação de recursos para os próximos cinco anos. O próximo passo do processo de gestão é a realização do orçamento anual, onde o investimento é detalhado e aprovado para execução. O acompanhamento do orçamento é realizado mensalmente através de dados disponíveis no SAP e é levado em consideração em reuniões internas realizadas por cada unidade. Os projetos CAPEX são acompanhados mensalmente através de reuniões de Engenharia, conforme Manual de CAPEX.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN31 - Total de investimentos e gastos com proteção ambiental, por tipo	88, 89 e 96				✓
Investimentos e gastos ambientais (R\$)	2010	2011	2012	2013	
<b>CAPEX (Investimentos)</b>	<b>166.085.736</b>	<b>306.699.892</b>	<b>255.406.314</b>	<b>296.511.430</b>	
Educação Ambiental	181.966,00	0,00	170.000,00	454.961,82	
Gestão Ambiental	3.836.778,00	16.837.030,00	16.161.771,65	13.843.246,30	
Preservação, Reflorestamento e Biodiversidade	31.705.095,00	877.073,00	10.538.577,24	6.907.553,30	
Prevenção Ambiental	874.945,00	4.812.082,00	28.396.299,25	52.719.100,39	
Tratamento de Emissões Atmosféricas	9.774.705,00	71.971.047,00	61.224.655,76	42.023.177,92	
Tratamento de Resíduos	67.252.197,00	121.510.762,00	112.440.905,36	107.315.897,27	
Tratamento de Efluentes	13.213.985,00	24.345.156,00	17.409.834,44	47.245.779,62	
DHO - Área Ambiental	-	-	5.097.391,25	880.425,16	
Descomissionamento/Remediação de Áreas Contaminadas (solo e água)	-	-	231.149,00	4.445.883,12	
Seguros Ambientais	-	-	280.870,00	0,00	
Outras Despesas Ambientais	39.246.065,00	66.346.742,00	3.454.860,08	20.675.405,39	
<b>OPEX (Despesas)</b>	<b>144.305.747</b>	<b>165.884.073</b>	<b>269.490.362</b>	<b>330.124.657</b>	
Educação Ambiental	966.653,00	4.284.237,00	2.835.017,57	1.818.623,54	
Gestão Ambiental	26.715.431,00	31.587.516,00	27.704.162,79	44.867.098,50	
Preservação, Reflorestamento e Biodiversidade	5.097,00	1.015.312,00	33.639.231,08	30.359.849,57	
Prevenção Ambiental	18.092.766,00	30.021.602,00	13.659.700,75	33.452.085,87	
Tratamento de Emissões Atmosféricas	21.523.202,00	42.878.894,00	19.387.585,06	36.643.914,08	
Tratamento de Resíduos	25.140.254,00	33.782.699,00	95.077.731,52	114.665.096,05	
Tratamento de Efluentes	36.647.484,00	3.016.477,00	44.579.639,24	35.282.090,88	
DHO - Área Ambiental	-	-	18.238.286,26	12.902.500,02	
Descomissionamento/Remediação de Áreas Contaminadas (solo e água)	-	-	7.859.308,45	7.544.406,53	
Seguros Ambientais	-	-	48.351,16	173.763,02	
Outras Despesas Ambientais	15.214.860,00	19.297.336,00	6.461.347,66	12.415.228,79	

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
EN31 - Total de investimentos e gastos com proteção ambiental, por tipo	88, 89 e 96				✓
Investimentos e gastos ambientais (R\$)	2010	2011	2012	2013	
<b>Total</b>	<b>310.391.483</b>	<b>472.583.965</b>	<b>524.896.676</b>	<b>626.636.087</b>	
Educação Ambiental	1.148.619,00	4.284.237,00	3.005.017,57	2.273.585,36	
Gestão Ambiental	30.552.209,00	48.424.546,00	43.865.934,44	58.710.344,81	
Preservação, Reflorestamento e Biodiversidade	31.710.192,00	1.892.385,00	44.177.808,32	37.267.402,87	
Prevenção Ambiental	18.967.711,00	34.833.684,00	42.056.000,00	86.171.186,26	
Tratamento de Emissões Atmosféricas	31.297.907,00	114.849.941,00	80.612.240,82	78.667.092,00	
Tratamento de Resíduos	92.392.451,00	155.293.461,00	207.518.636,88	221.980.993,32	
Tratamento de Efluentes	49.861.469,00	27.361.633,00	61.989.473,68	82.527.870,49	
DHO - Área Ambiental	-	-	23.335.677,51	13.782.925,19	
Descomissionamento/Remediação de Áreas Contaminadas (solo e água)	-	-	8.090.457,45	11.990.289,65	
Seguros Ambientais	-	-	329.221,16	173.763,02	
Outras Despesas Ambientais	54.460.925,00	85.644.078,00	9.916.207,74	33.090.634,18	
Comentários:					

1. O valor total de CAPEX e OPEX neste Relatório difere do valor publicado no Relatório da Administração - RA, devido à atualização de valores após o processo de auditoria e à inclusão de dados de OPEX de VCEAA.
2. A VM teve um aumento significativo nos valores de CAPEX e estes se concentraram em projetos para viabilizar a boa gestão de resíduos, implantação de projetos importantes de resolução dos passivos ambientais e a Estação de Tratamento dos Efluentes da barragem de Niquelândia (implantado) e o emissário em Fortaleza de Minas (em implantação). Em termos de custos operacionais, foi relevante a implantação dos sistemas de gestão de barragens (SIGBAR) nas minerações de Alumínio.
3. Foram incluídas as unidades: Curvelo, Sitrel, MPDR, Comerciais e Metálicos da VS. Essa evolução no número de plantas reportadas reflete-se principalmente no aumento significativo dos valores de OPEX. O CAPEX relacionados às unidades do exterior (Acerbrag/APDR/MPDR) respondem por aproximadamente 87% do montante total. Isso justifica-se pela busca constante de adequação dessas unidades aos mesmos patamares ambientais das unidades brasileiras e às crenças de gestão da Votorantim.

#### DMA - ASPECTO AVALIAÇÃO AMBIENTAL DE FORNECEDORES

A avaliação dos fornecedores ocorre em relação a critérios ambientais sobre sua Habilitação, Cadastro e Qualificação. Na fase de Habilitação e Cadastro, 100% dos novos fornecedores são submetidos a uma avaliação de Certidões Negativas (Tributos Federais, INSS e FGTS). A Qualificação caracteriza outro momento em que os fornecedores são avaliados por critérios ambientais pertinentes. Porém, a Qualificação somente ocorre para fornecedores da Cesta de Fornecedores ou sob demanda.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
EN32 - Percentual de novos fornecedores que foram selecionados considerando-se critérios ambientais	113, 131, 142, 152 e 167	
Número de novos fornecedores avaliados com base em questões ambientais	Total	
Número total de novos fornecedores	3.131	
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões ambientais	994	
<b>Percentual de fornecedores avaliados</b>	<b>31,86%</b>	
<b>OMISSÕES</b>		

Comentários e Evolução:

1. Citrosuco: não houve novos fornecedores em 2013.
2. Indicador não reportado pela VC e VE (em 2013 a Votorantim Energia era parte integrante da Votorantim Metais e não possuía uma estrutura própria de Suprimentos. Portanto, não teve um monitoramento de indicador de Suprimentos específico).
3. GRI-G4: Indicador Novo.

**DESEMPENHO PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE****DMA - ASPECTO EMPREGO**

Diretrizes e Políticas de recursos humanos são comuns a todas as empresas da Votorantim, que incluem:

- 1) Na contratação: valorização da competência, com oportunidades justas e equânimes a todos os grupos.
- 2) Na gestão da carreira: valorização da meritocracia, pragmatismo, excelência, diálogo aberto em relação a todas as questões e senso de pertencer. A gestão da carreira inclui metas de curto e longo prazos, gestão do *pipeline* de oportunidades e o treinamento dos profissionais, incluindo a universidade corporativa (Academia Votorantim).
- 3) No desligamento: é realizada pesquisa de satisfação/motivos, tanto para desligamentos involuntários como para voluntários, a fim de compreender e aprimorar a gestão do tema.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
LA1 - Número total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade de empregados por faixa etária, gênero e região	76	

			Faixa Etária		
			Menos que 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Mais que 50 anos
2013					
Empregados admitidos	Homens	Mulheres			
	2.976	3.088	3.231	2.665	168
Empregados	35.594	5.308	10.435	25.311	5.156
Desligamentos	7.168	1.560	3.563	4.323	842
Taxa de novas contratações	85%	60,3%	32,0%	10,8%	3,4%
Turnover	21,4%	31,5%	35,1%	17,4%	16,6%

Comentários:

1. Os valores não incluem empregados sazonais (safristas e colhedores), bem como estagiários e aprendizes.
2. Os dados relatados contemplam todas as Unidades da Organização (exceto as unidades internacionais da Citrosuco e VCEAA), e não somente as Unidades consideradas para os demais indicadores.

**ASPECTO SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO**

A Votorantim busca as melhores práticas para a gestão eficiente da segurança e da saúde de seus empregados e dos terceiros. Em 2013, a Empresa revitalizou o Movimento Alerta, para conscientização e fortalecimento dos aspectos de segurança em todos os níveis da Companhia. A iniciativa envolveu Encontros com o Presidente, sensibilização de gestores, palestras com especialista, campanha informativa voltada para as famílias dos empregados e treinamento para a primeira liderança, para que ela aplique seus conhecimentos para garantir a própria segurança e a de suas equipes.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa (p.236)
LA6 - Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho, discriminados por região e gênero	80, 81, 126, 141, 151 e 161	✓

**Trabalhadores próprios e terceiros permanentes**

Indicadores de Saúde e Segurança do Trabalho	2010	2011	2012	2013	
				Brasil	Exterior
Óbitos	6	3	12	5 <sup>(1)</sup>	3
Horas Homens Trabalhadas (Próprios e Terceiros)	100.329.423	134.978.764	151.014.737	163.156.670	38.798.927
Nº de Lesões totais (Nível 1)	-	1.226	1.303	1.131	313
Nº de Lesões totais (Níveis 2 e 3)	-	549	833	458	182
Nº de Lesões totais com afastamento (Nível 4 até 6)	-	150	284	145	71
Taxa de frequência de acidentes com e sem afastamento	7	5	7,22	3.5246	6,5208
Taxa de frequência de acidentes com afastamento	2	1	1,77	0,9418	1,8299
Taxa de Lesões (TL)	1,499*	1	1,46	0,705	1,304
Taxa de Doenças Ocupacionais (TDO)	0,006*	0	0,04	0,127	0,570
Taxa de Dias Perdidos (TDP)	8,421*	7	32,55	8,046	26,180
Taxa de Absenteísmo (TA) (Acidentes de trabalho)	-	16	258,80	121,22	439,17
Taxa de Absenteísmo (TA) (Doença Ocupacional)	-	1	0,00	12,85	76,03
Taxa de Absenteísmo (TA) (Doença não Ocupacional)	-	46	247,44	3.878,02	4,616,44
Taxa de Absenteísmo (TA) (Acidentes fora do trabalho)	-	4	32,43	157,16	744,65
Taxa de Absenteísmo TOTAL (TA)	-	67	538,49	3.259,26	5.822,63

\* Os dados reportados incluem apenas empregados próprios.

(1) Com exceção desse indicador inclui dados de terceiros móveis



Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa (p.236)
LA6 - Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho, discriminados por região e gênero	80, 81, 126, 141, 151 e 161	✓

OMISSÕES		
Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Segregação por Categoria Funcional		Não há gestão em todas as empresas no formato de reporte da VID, com exceção do número de óbitos.
Informações de Terceiros Móveis (incluindo profissionais autônomos)	Não disponível	

Comentários:

- O aumento das taxas deveu-se a:
  - Melhoria no processo de gestão das informações;
  - Implantação do Padrão Corporativo de Segurança do Trabalho.
- A VID possui um critério de classificação de acidentes, que considera a gravidade da lesão e o impacto financeiro, e classifica os acidentes em seis categorias distintas. Há uma "linha de corte" entre os acidentes com afastamento (níveis 4, 5 e 6) e os sem afastamento (níveis 2 e 3). Para efeito da legislação brasileira, e nas taxas acima taxas aqui, são reportados os acidentes com afastamento que geraram alguma lesão (níveis 2 à 6). Não estão incluídos nas taxas os acidentes de trajeto.
- A Votorantim faz a gestão das informações de saúde e segurança que formam esse indicador de acordo com a NBR 14.280.
- A Votorantim não segrega os trabalhadores contratados em uma categoria específica que corresponda a "empregados contratados independentes". Em decorrência disso, as taxas referentes a essa categoria não foram apresentadas separadamente.
- Taxa de frequência de acidentes com ou sem afastamento = Número de acidentados com ou sem afastamento/Horas – homem x 1.000.000/Horas-homem – corresponde ao somatório das horas durante as quais os trabalhadores ficaram à disposição no período, incluindo as horas extraordinárias -1.000.000 – fator de ajuste para um milhão de horas-homem, para permitir comparação entre organizações diferentes.
- Não foram consideradas as Unidades de *Chapi* (Milpo) da VM e escritórios internacionais da Fibria, VID e Citrosuco.
- Empregados sazonais da Citrosuco (safristas) foram considerados neste indicador. Nesse sentido, destacamos que as taxas referentes aos terceiros permanentes da Citrosuco não foram calculadas devido à ausência de dados de horas trabalhadas.
- Os valores reportados dizem respeito aos dados consolidados das empresas vinculadas à VID, contudo, para alguns indicadores e taxas, alguns negócios não foram incluídos, devido à ausência de gestão e/ou existência de dados em formato diferente do reportado.

#### DMA - ASPECTO TREINAMENTO E EDUCAÇÃO

Cada unidade desenvolve os planos de treinamento baseados nas necessidades técnicas e de gestão de sua operação. Para os cargos de liderança, existe a Universidade Corporativa (Academia Votorantim), onde são ministrados cursos para desenvolvimento dos líderes e preservação dos valores e crenças da Organização.

A avaliação de desempenho é feita uma vez ao ano. São definidos os objetivos para cada posição e as metas a serem alcançadas durante o período atual e, no mês de janeiro de cada ano, os resultados são avaliados, através de um formato estabelecido. Se obtém uma porcentagem (%) de acordo com a classificação de consenso entre o Gestor da Área e o empregado e, consequentemente, é estabelecido o bônus.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa (p.236)
LA9 - Número Médio de Treinamento por ano, por empregado, discriminado por Gênero e Categoria Funcional	72, 74, 77, 111, 126, 140, 150 e 161	✓

Período		2010	2011	2012	2013
Categoria Funcional	Mulheres	Média de horas de treinamento			
	Homens				
Presidente/Diretor	Mulheres				3,7
	Homens	8,4	21,1	9,45	10,9
Gerente	Mulheres				52,0
	Homens	23,8	37,9	68,57	37,1
	Mulheres				19,3
Coordenador/Consultor	Homens	17,0	65,1	29,09	21,3
	Mulheres				43,5
Técnico/Analista/Supervisor	Homens	-	36,3	31,61	48,6
	Mulheres				200,7
Trainee	Homens	27,8	295,6	362,85	215,8
	Mulheres				40,1
Operacional	Homens	-	25,7	72,43	23,3
	Mulheres				14,5
Estagiário	Homens	-	5,8	11,13	16,2
	Mulheres				26,6
Aprendiz	Homens	-	7,0	23,53	10,8
Média de Horas de Treinamento sem Segregação por Categoria		2010	2011	2012	2013
VCNA	Total	-	-	-	13,9
CITRO	Total	-	-	-	10,4
TOTAL	Total	18,3	55,3	62,3	24,2

Comentários:

- Este indicador é composto por treinamentos realizados pelo Corporativo VID (Academia Votorantim) e treinamentos realizados por cada Empresa.
- Não inclui os dados de treinamentos realizados pela própria unidade das seguintes unidades da VS: Florestal, Sitrel, Curvelo e Minas da MPDR (exceto *El Uvo*), e dados de VCEAA.
- A redução na média de horas de treinamento ocorreu, pois a VC representa a maior parcela dos valores reportados nos anos anteriores. Contudo, em 2013, devido a um processo de reestruturação nos sistemas, não foi possível a coleta e a consolidação dos dados dos treinamentos para os empregados da categoria operacional.

Indicadores do Aspecto		Páginas (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa	
LA11 - Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e revisão de desenvolvimento de carreira, por gênero e por categoria funcional		74, 75, 78, 111, 126 e 150				
		2013				
Avaliação de Desempenho		PPR	RV			
	Mulheres	53%	25%			
Empregados avaliados	Segregados por sexo	Homens	66%	17%		
Avaliação de Desempenho		2010	2011	2012	2013	
Empregados com Desempenho Avaliado (%)		100%	100%	98%	82%	
Avaliação de Desenvolvimento de Carreira		2010	2011	2012	2013	
Empregados com Desenvolvimento Avaliado (%)		100%	100%	100%	100%	
OMISSÕES						
Informações Omitidas		Razões para Omissão		Explicação para Omissão		
				Devido às diferenças no formato de gestão dos diferentes dados necessários para o cálculo e reporte do indicador, não foi possível segregar a informação por categoria funcional.		
Segregação por Categoria Funcional		Não disponível				
Comentários:						

Comentários:

1. Não inclui as unidades Usinas Boa Vista, Santa Helena e Votorantim da VE, pois não possuem empregados próprios atuando nestas usinas.
2. A redução no percentual de empregados com desempenho avaliado deveu-se a:
  - Dados do Corporativo VID foram reportados parcialmente (apenas o Corporativo de Curitiba).

## DMA - ASPECTO DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

As contratações na Votorantim seguem premissas de competência, não havendo nenhuma questão de distinção entre gêneros, faixa etária, minorias, etnias e outros. Em algumas empresas, comitês específicos de diversidade procuram ampliar a compreensão sobre o tema, ampliando oportunidades.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa
LA12 - Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade					
Composição dos grupos minoritários da Organização	2010	2011	2012	2013	
Empregados acima de 50 anos	2.884	3.856	6.198	5.141	
Mulheres	4.115	4.005	6.012	5.914	
Composição do órgão de governança - Gênero	2010	2011	2012	2013	
Masculino	-	-	106	66	
Feminino	-	-	8	3	
Composição do órgão de governança por Faixa Etária	2010	2011	2012	2013	
Abaixo de 30 anos	-	-	0	0	
Entre 30 e 50 anos	-	-	51	33	
Acima de 50 anos	-	-	63	36	

## Discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero e faixa etária

Discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero e faixa etária						HOMENS	MULHERES
Cargos	2013	Faixa Etária (%)			Tempo de Permanência		
		- 30 anos	30 a 50	+ 50 anos		%	%
Diretor / Presidente	69	0,0	47,8	52,2	8,37	95,7	4,3
Gerente	592	0,8	73,8	25,3	8,91	86,0	14,0
Coordenador / Consultor	2.803	13,2	75,0	11,8	7,94	77,4	22,6
Técnico/Analista/Supervisor	5.108	26,9	63,8	9,3	8,74	74,9	25,1
Trainee	48	100,0	0,0	0,0	0,04	62,5	37,5
Operacional	27.285	29,4	60,1	10,6	7,19	89,3	10,7
Subtotal Empregados	35.905	27,32	61,89	10,79	-	86,3	13,7
Estagiário	800	96,8	3,1	0,1	0,27	50,8	49,3
Aprendiz	582	100,0	0,0	0,0	0,03	63,6	36,4
Empregados não segregados por categoria funcional							
VCNA	3.212	14,2	56,9	28,9	-	90,91	9,09
Milpo	1.685	9,2	71,6	19,2	-	95,73	4,27
Total Empegados	42.184	27,89	59,92	12,20	-	86,00	14,00

OMISSÕES		
Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Percentual de empregados por categoria funcional e indivíduos que integram os órgãos de governança da Organização segregados em outros grupos minoritários relevantes	Não disponível	Não há gestão de dados de outros grupos minoritários

Comentários:

1. Os dados relatados contemplam todas as Unidades da Organização (exceto as Unidades VCEAA e VC *South America*), e não somente as Unidades consideradas para os demais indicadores.
2. Os valores incluem somente o número de empregados ativos em 31/12/2013, discriminados por categoria funcional.
3. Não inclui empregados sazonais da Citrosuco (safristas e colhedores).

#### DMA - ASPECTO IGUALDADE DE REMUNERAÇÃO ENTRE HOMENS E MULHERES

Não existe nenhuma discriminação entre salários por gênero na Empresa. O salário é tratado em Grupos Salariais (GS), onde dentro de cada GS estão os cargos; a variação dentro do GS ocorre devido à meritocracia à competência e ao tempo no cargo.

Indicadores do Aspecto		Páginas (Dados complementares e/ou DMA)						Asseguração Externa
LA13 - Razão matemática do salário e remuneração entre homens e mulheres, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes		76 e 126						
Razão Salário-Base/Remuneração		Cítro	Siderurgia	Metais	Energia	Fibria	VID (Curitiba)	TOTAL
Gerente	Salário-Base	1,36	1,15	1,18	0,84	1,07	0,96	1,26
	Remuneração	1,53	1,16	0,85	0,88	2,29	-	1,44
Coordenador/Consultor	Salário-Base	0,01	1,08	1,05	0,88	1,06	1,07	1,48
	Remuneração	0,01	1,07	0,96	0,96	1,15	-	1,22
Técnico/Analista/Supervisor	Salário-Base	1,01	1,13	0,93	0,85	1,12	0,17	1,17
	Remuneração	1,01	1,13	1,07	0,97	1,43	-	1,11
Trainee	Salário-Base	1,00	0,95	1,02	1,00	-	-	1,04
	Remuneração	1,00	0,94	0,99	1,00	-	-	1,04
Operacional	Salário-Base	1,38	0,97	1,23	1,65	1,09	-	4,02
	Remuneração	1,87	0,99	0,82	1,78	1,98	-	4,78
Estagiário	Salário-Base	1,04	1,02	0,32	1,08	-	0,99	0,67
	Remuneração	1,14	1,02	3,16	1,08	-	-	0,68
Aprendiz	Salário-Base	1,02	0,75	1,00	-	-	1,00	1,00
	Remuneração	1,33	0,72	1,00	-	-	-	1,01

OMISSÕES		
Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Informações salariais da Votorantim Cimentos	Confidencialidade das informações relacionadas à remuneração e salários.	Dados confidenciais

Comentários:

1. Não foi possível reportar a razão do “salário-base” e “remuneração” de diretor/presidente, pois dependendo da Empresa da Organização, não haviam mulheres ocupando esses cargos e/ou a informação foi considerada confidencial.
2. Foram consideradas como “Unidades Operacionais Significantes” as principais Empresas que compõem a VID.

#### DMA - ASPECTO AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES SEGUNDO CRITÉRIOS TRABALHISTAS

A avaliação dos fornecedores ocorre em relação aos critérios trabalhistas sobre sua Habilitação, Cadastro e Qualificação. Na fase de Habilitação e Cadastro, 100% dos novos fornecedores são submetidos a uma avaliação de Certidões Negativas (Tributos Federais, INSS e FGTS). A Qualificação caracteriza outro momento em que os fornecedores são avaliados por critérios trabalhistas. Porém, a Qualificação somente ocorre para fornecedores da Cesta de Fornecedores ou sob demanda.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
LA14 - Percentual de novos fornecedores que foram selecionados considerando-se critérios de práticas trabalhistas	113, 131, 142, 152, 162 e 167	
Número de novos fornecedores avaliados com base em questões trabalhistas		Total
Número total de novos fornecedores		3.131
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões trabalhistas		1.158
<b>Percentual de fornecedores avaliados</b>		<b>36,98%</b>

Comentários:

1. Citrosuco: não houve novos fornecedores em 2013.
2. Indicador não reportado pela VC e VE (em 2013, a Votorantim Energia era parte integrante da Votorantim Metais e não possuía uma estrutura própria de Suprimentos. Portanto, não teve um monitoramento de indicador de Suprimentos específico).
3. GRI-G4: Indicador Novo.



**DESEMPENHO DIREITOS HUMANOS****DMA - ASPECTO NÃO DISCRIMINAÇÃO**

A Votorantim realiza o acompanhamento diário dos dados gerados no Sistema de Ouvidoria. Essas informações são reportadas mensalmente para o Comitê de Auditoria, e bimestralmente para o Comitê de Conduta, com o objetivo de discutir as estratégias a serem adotadas. Os casos associados a Assédio e Abuso de Poder são direcionados para a área de Desenvolvimento Humano e Organizacional, que é responsável pela aplicação de treinamentos aos gestores. Esses treinamentos têm o objetivo de melhorar o clima organizacional e diminuir as reclamações/denúncias recebidas.

Indicadores do Aspecto				Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa (p.236)		
HR3 - Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas				48, 50 e 153	✓		
Casos de discriminação ocorridos em 2013					Total		
Assédio e Abuso de Poder					525		
Outros casos (discriminação)					29		
Outros casos (discriminação e retaliação)					2		
Número total de casos de discriminação					556		
Total de casos de discriminação				2010	2011	2012	2013
Denúncias recebidas pela ouvidoria				210	382	572	556
Casos considerados procedentes				81	112	194	178

Comentários:

- Foram registradas no canal de ouvidoria 554 denúncias de discriminação no ano de 2013. Destes, 292 casos foram analisados e considerados improcedentes. Outros 84 ainda estão em avaliação em 2014; 178 casos foram avaliados e considerados como procedentes e as devidas medidas foram tomadas (orientações, advertências transferências/relocações e/ou demissões). Além disso, foram registrados dois casos pelo canal de ouvidoria da Fibria, que foram considerados improcedentes.
- Dos casos considerados procedentes (178), foram realizadas as seguintes ações para resolução: 3 casos - advertência por escrito; 24 casos - advertência verbal; 16 casos - demissão; 6 casos - recomendação de criação de nova política e procedimento; 1 caso - suspensão; e 5 casos - transferência/relocação.
- Não foram especificadas as ações tomadas para os demais 123 casos, as quais podem estar relacionadas a advertência, suspensão ou demissão.

**DMA - ASPECTO LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO E NEGOCIAÇÃO COLETIVA**

A Votorantim possui um Código de Conduta que respeita a livre associação, reconhece as entidades sindicais como representantes legais dos empregados e busca, através de seus valores e crenças de gestão, incentivar o diálogo aberto, entre Empresa, empregados e seus representantes sindicais. Realiza negociações diretas com o sindicato, nas quais, além da participação dos dirigentes sindicais na mesa de negociação, ocorre a participação dos empregados.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa
HR4 - Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito	48, 50, 114 e 153			
Número de operações e fornecedores em que os direitos dos empregados de exercerem liberdade de associação ou negociação coletiva possam estar sob risco.				
	2010	2011	2012	2013
VID (VC, VM, VS, VE, Citrosuco e Fibria)	0	0	0	

Comentários:

- Em 2013, a Votorantim não registrou autuação ou advertência de órgãos de fiscalização por ocorrência relativa à liberdade de associação e de negociação coletiva.
- Em 2013, o Código de Conduta passou por revisão e está em processo de aprovação pelo Conselho de Administração da Votorantim.

**DMA - ASPECTO TRABALHO INFANTIL**

Não é admitido o trabalho escravo e infantil. Questões relacionadas são tratadas no Código de Conduta e também através das auditorias de controle operacional. É possível fazer a denúncia destes casos na Ouvidoria.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa
HR5 -Fornecedores e operações identificados como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição efetiva do trabalho infantil	48, 50, 114, 153 e 162			
Número de operações e fornecedores com risco de ocorrência de trabalho infantil e/ou com jovens expostos a trabalho perigoso				
	2010	2011	2012	2013
VID (VC, VM, VS, VE, Citrosuco e Fibria)	0	0	0	0

Comentários:

- São elaborados planos anuais de auditoria incluindo fornecedores, com o objetivo de avaliar os principais riscos de cada Unidade de Negócio. Esses planos são discutidos e validados com a alta administração das Unidades de Negócio, de forma que se tenha um nível de cobertura razoável de acordo com a quantidade de unidades de cada negócio, aplicando-se também a rotação de ênfase. Adicionalmente à existência de uma Ouvidoria, apoiada por uma ferramenta sistêmica que já se mostra consolidada, facilita o acesso dos empregados e demais interessados caso observem desvios.
- A Citrosuco possui o Selo ABRINQ - Empresa Amiga da Criança, que reforça sua atuação com relação ao trabalho infantil.

#### DMA - ASPECTO TRABALHO COMPULSÓRIO OU ANÁLOGO AO ESCRAVO

Não é admitido o trabalho escravo e infantil. Questões relacionadas são tratadas no Código de Conduta e também através das auditorias de controle operacional. É possível fazer a denúncia destes casos na Ouvidoria.

Operacional. É possível fazer a denúncia destes casos na Davidson.				Asseguração Externa (p.236)
Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)			
HR6 - Fornecedores e operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou compulsório, e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório	48, 50, 153 e 162			✓
Número de operações e fornecedores com risco de ocorrência de trabalho forçado ou compulsório	2010	2011	2012	2013
VID (VC, VM, VS, VE, Citrosuco e Fibria)	0	0	0	0

Comentários:

1. São elaborados planos anuais de auditoria incluindo fornecedores, com o objetivo de avaliar os principais riscos de cada Unidade de Negócio. Esses planos são discutidos e validados com a alta administração das Unidades de Negócio, de forma que se tenha um nível de cobertura razoável de acordo com a quantidade de unidades de cada negócio, aplicando-se também a rotação de ênfase. Adicionalmente à existência de uma Ouvidoria, apoiada por uma ferramenta sistêmica que já se mostra consolidada, facilita o acesso dos empregados e demais interessados caso observem desvios.

#### DMA - ASPECTO AVALIAÇÃO

Mensalmente, os resultados das auditoria são apresentados ao Comitê de Auditoria e, caso seja necessário, as questões levantadas são apresentadas com seu plano de ação. Na mesma reunião, também são apresentados quantos casos foram recebidos através do canal de denúncias, contendo sua classificação quanto ao seu atendimento/encerramento. O prazo para atendimento dos relatos está vinculado a metas das áreas de Ouvidoria e Auditoria.

Indicadores do Aspecto		Páginas (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
HR9 - Número total e percentual de operações que foram submetidas a avaliações sobre direitos humanos		114 e 153			
País	Total de Operações	Operações que passaram por avaliações sobre direitos humanos		Percentual de operações avaliadas	
BRASIL	314	36		11,5%	
PERU	3	1		33,3%	
BOLÍVIA	2	0		0,0%	
ARGENTINA	3	3		100,0%	
COLÔMBIA	3	2		66,7%	
EUA	31	5		16,1%	
CANADÁ	6	0		0,0%	
ESPANHA	2	0		0,0%	
CHINA, ÍNDIA, MARROCOS, TURQUIA E TUNÍSIA	7	0		0,0%	

Comentários:

1. Além dos trabalhos de auditoria focados em análise de prestadores de serviços e de Saúde e Segurança, a Empresa possui canal de denúncias e Código de Conduta e qualquer parte relacionada pode fazer reclamações, sendo que os casos são investigados e respondidos aos denunciantes.
2. Primeiro ano de reporte deste indicador.

#### DMA - ASPECTO AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES PARA PRÁTICAS DE DIREITOS HUMANOS

Para inclusão no cadastro de fornecedores da Votorantim, os mesmos são avaliados para verificar pendências de ordem financeira, fiscal e previdenciária, além disso, é solicitada a certidão negativa de débitos trabalhistas. Nos contratos efetuados, existe cláusula específica definindo responsabilidade quanto a recolhimento de encargos e o não uso de mão de obra infantil e análoga à escrava. Periodicamente, são realizadas auditorias em prestadores de serviços que estejam exercendo suas atividades no interior das unidades da Votorantim, e quando necessário, são realizadas visitas às instalações dos fornecedores. No Brasil, fornecedores constantes na lista negra do Ministério de Trabalho são bloqueados automaticamente via sistema.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
HR10 - Percentual de novos fornecedores que foram avaliados/selecionados com base em questões de Direitos Humanos	113, 131, 142, 152, 162 e 167	
Número de novos fornecedores avaliados com base em questões de Direitos Humanos		Total
Número total de novos fornecedores		3.120
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões de Direitos Humanos		411
Percentual de fornecedores avaliados		14%

Comentários:

1. Citrosuco: não houve novos fornecedores em 2013.
2. Indicador não reportado pela VC, VE (em 2013, a Votorantim Energia era parte integrante da Votorantim Metais e não possuía uma estrutura própria de Suprimentos. Portanto, não teve um monitoramento de indicador de Suprimentos específico), e Milpo
3. GRI-G4: Indicador Novo.

**DESEMPENHO SOCIEDADE****DMA - ASPECTO COMUNIDADES LOCAIS**

A Votorantim possui como princípio de sustentabilidade o engajamento nas comunidades onde opera. Possui um Manual de Engejamento com Partes Interessadas e uma metodologia de Avaliação de Riscos Sociais.

Anualmente, são realizadas avaliações do relacionamento e dos projetos a serem desenvolvidos em cada comunidade e definida a priorização de atuação.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
SO1 - Percentagem de operações com engajamento da comunidade, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento	114, 132, 143, 154, 155 e 168	
Operações/Unidades que possuem programas de envolvimento comunitário, avaliação de impactos e desenvolvimento implementados em toda a Organização		Total
Total de operações		512
Total de operações com engajamento da comunidade		70
<b>Percentual de operações com engajamento da comunidade</b>		<b>13,7%</b>

Comentários:

1. Não inclui dados de VCNA e VCEAA.

2. Primeiro ano de reporte deste indicador.

**DMA - ASPECTO COMBATE À CORRUPÇÃO**

A governança de combate à corrupção inclui Ouvidoria, Política Anticorrupção, Política de Transações com Partes Interessadas, Auditoria Interna, Controles Internos e *Compliance*.

Treinamentos são ministrados anualmente para os executivos a respeito dos detalhes da política e de forma ampla a todos os públicos da Votorantim, por meio do Código de Conduta.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
SO3 - Número total e percentual de operações que foram avaliadas segundo riscos relacionados à corrupção e quais foram os riscos significativos identificados		
Operações/Unidades que foram avaliadas segundo riscos de corrupção		2013
Total de operações		270
Total de operações com avaliação de riscos de corrupção		36
<b>Percentual de operações com avaliação de riscos de corrupção</b>		<b>13,3%</b>

Comentários:

1. Em 2013, foi elaborado o relatório de riscos de fraude ( FRA - *Fraud Risk Assessment*) para a Votorantim, e foi feita capacitação de toda a gestão da Empresa com relação à Lei Anticorrupção Brasileira - 12.846, de 01/08/2013.

2. Não foram identificados riscos de corrupção significativos através da avaliação de riscos. Os casos associados a corrupção (conflito de interesse, fraudes, desvio de conduta) ocorridos foram identificados através de canal de denúncia que a Companhia mantém, tendo sido tratados e tomadas as medidas corretivas necessárias para mitigação de riscos. Os casos associados à corrupção (conflito de interesses, fraudes, desvio de conduta) ocorridos foram identificados através de canal de denúncia que a Companhia mantém desde julho de 2010.

3. Citrosuco: não inclui o número total de operações que foram avaliadas segundo riscos relacionados à corrupção, pois não houve trabalhos estruturados para corrupção nos últimos períodos.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)						Asseguração Externa
SO4 - Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	49						
<b>Comunicação de combate à corrupção por região</b>	<b>Sul</b>	<b>Sudeste</b>	<b>Norte</b>	<b>Nordeste</b>	<b>Centro-Oeste</b>	<b>Exterior</b>	<b>%</b>
Diretor/Presidente	0	15	0	0	0	23	23,81%
Gerente	11	81	0	2	5	77	18,79%
Coordenador/Consultor	0	147	0	0	17	38	6,57%
Técnico/Analista/Supervisor	3	441	0	8	67	377	10,72%
Trainee	0	5	0	0	0	5	10,42%
Operacional	1	291	0	22	179	439	61,63%
Estagiário	3	59	0	1	8	10	12,20%
Aprendiz	0	99	0	0	22	73	20,79%
Outros	3	295	0	7	13	0	-
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>1.210</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>115</b>	<b>983</b>	<b>4,37%</b>
<b>Treinamento de combate à corrupção por região</b>	<b>Sul</b>	<b>Sudeste</b>	<b>Norte</b>	<b>Nordeste</b>	<b>Centro-Oeste</b>	<b>Exterior</b>	<b>%</b>
Diretor/Presidente	7	15	0	0	0	23	34,92%
Gerente	48	66	0	2	4	51	22,77%
Coordenador/Consultor	12	84	0	0	9	38	4,21%
Técnico/Analista/Supervisor	11	312	0	8	47	377	7,81%
Trainee	1	5	0	0	0	5	12,50%
Operacional	1	291	0	22	179	439	2,00%
Estagiário	4	59	0	1	8	10	9,00%
Aprendiz	0	99	0	0	22	73	20,79%
Outros	3	295	0	7	13	0	-
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>1.003</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>83</b>	<b>957</b>	<b>3,87%</b>



Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
SO4 - Comunicação e treinamento em Políticas e Procedimentos de combate à Corrupção	49	

#### OMISSÕES

Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Informações de parceiros comerciais	Informação não disponível	Não há gestão sobre este dado

Comentários:

1. Não inclui dados de VCEAA.
2. Citrosuco: não inclui os treinamentos realizados no ano de referência com foco em iniciativas anticorrupção, pois o novo Código de Ética está sendo elaborado e não ocorreram treinamentos relacionados a este tema.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
SO5 - Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas pela Organização	48, 49, 50 e 51	

Ano	Número total dos casos confirmados de anticorrupção	Empregados que foram punidos ou demitidos	Rescisão ou não renovação de contratos com parceiros
2013	175	49	23

Comentários:

1. Ações Gerais: demissão de funcionários envolvidos e descredenciamento de terceiros envolvidos. Em casos em que haja provas contundentes quanto ao envolvimento, processo judicial em todas as esferas cabíveis (trabalhista, civil e criminal), contra os envolvidos.
2. Natureza dos casos de corrupção identificados:
  - (a) VID: em geral, são casos de funcionários que apresentam algum tipo de conflito de interesses com fornecedores, mediante apoio no processo de contratação, seja por não seguir os processos de cotação, indicação, avaliação de qualificação técnica indevida, apoio como consultor na elaboração de propostas, etc.
  - (b) Fibria: duas ocorrências resultaram em demissão e rescisão contratual com fornecedores, três não precisaram de nenhuma ação corretiva, três demandaram a criação de novas políticas e procedimentos e uma se encontrava em análise até 31/12/2013. Os mesmos dois casos identificados geraram medidas disciplinares e também rescisão e/ou não renovação de contratos com a Fibria.

#### DMA - ASPECTO POLÍTICAS PÚBLICAS

Acompanhamos, no dia a dia, as ações, as comissões parlamentares e os projetos que estão em tramitação nas Câmaras de Vereadores, na Câmara de Deputados e no Senado que tenham ligação com setores ou áreas de atuação de nossos Negócios/Empresas. Da mesma forma, mapeamos os governos e os órgãos e entidades governamentais que têm relação com projetos ou iniciativas dos Negócios/Empresas Votorantim, o que nos garante uma atuação mais direcionada.

Mantemos um relacionamento constante, também, com governos e prefeituras das regiões em que atuamos, procurando participar de discussões sobre políticas públicas e apoiar o desenvolvimento das comunidades. Também participamos de fóruns em diversas esferas governamentais, como em Ministérios, Secretarias e em outros órgãos públicos, para discutir e encaminhar demandas e/ou regulamentações.

Contamos com o Manual de Conduta para Processos Eleitorais, para orientar o nosso relacionamento com os concorrentes a cargos públicos em eleições majoritárias e para proporcionar segurança institucional e jurídica nesse relacionamento. Esse manual traz informações de apoio e recomendações que podem servir como referência na conduta corporativa da Votorantim durante os processos eleitorais.

No que diz respeito às doações eleitorais, temos também a Política Corporativa de Doações Eleitorais, que complementa o Manual de Conduta para Processos Eleitorais e reforça o escopo da governança e de participação da Organização nesses processos.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa (p.236)
SO6 - Valor total de contribuições políticas, por país e por receptor/beneficiário	67	✓
Ano	Valor monetário total de Contribuições Políticas Diretas e Indiretas/2013	
2012	R\$ 5.827.500*	
2013	Não Houve	

Comentários:

1. Não houve contribuições no ano de 2013.

\* Informações disponíveis no site do TSE (<http://spce2010.tse.jus.br/>).

**DMA - ASPECTO COMBATE À CORRUPÇÃO**

A gestão do indicador é feita de forma preventiva, através de treinamentos das Políticas Antitruste e Anticorrupção, que foram intensificados para as lideranças em 2013, mas que possuem uma projeção para monitoramento e treinamento contínuo, através de *e-learning* para lideranças e áreas potencialmente suscetíveis a tais problemas.

Indicadores do Aspecto		Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa (p.236)
SO7 - Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados		112			✓
Período	2010	2011	2012	2013	
Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	7	8	2	0	
Ações Judiciais “Em Aberto” por Concorrência Desleal, Práticas de Truste e Monopólio, até 2013.					
Citrosuco	-	-	0	0	
Votorantim Energia	-	-	0	0	
Votorantim Cimentos	4	3	2	2	
Votorantim Metais	-	4	0	0	
Votorantim Siderurgia	-	1	0	0	
Fibria	-	-	0		

Comentários:

1. Não estão sendo considerados dados de VCEAA.
2. As duas ações mencionadas em 2012 ainda se encontram em aberto.

**DMA - ASPECTO CONFORMIDADE**

A gestão da conformidade legal é realizada através de processos internos de envolvimento do Departamento Jurídico na operação da Empresa como um todo, com sistemas especializados e dedicados a garantir a anuência e análise da área Jurídica. Além disso, vem se intensificando a gestão de procedimentos e políticas corporativas, com a criação de procedimentos para todas as áreas afetadas à legalidade e passíveis de corrupção, com a implementação de treinamentos constantes, especialmente na área anticorrupção e antitruste.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa			
SO8 - Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos					
Período	2010	2011	2012	2013	
Valor total de multas significativas	R\$ 17.935.631,46	R\$ 20.104.671,05	R\$ 3.583.524,754	R\$ 1.206.325.257	
Número de sanções não monetárias	890	838	31	3	
<b>Processos movidos através de mecanismos de arbitragem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	

Comentários:

1. Neste item, foram consideradas as demandas recebidas e os valores pagos, incluindo tanto as ações ajuizadas e os quantos processos administrativos.

**DMA - ASPECTO AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES EM IMPACTOS NA SOCIEDADE**

A Votorantim faz uma avaliação mais rigorosa dos fornecedores considerados estratégicos ao negócio, para evitar riscos no suprimento de matérias-primas, insumos e serviços que possam comprometer o produto final ou prejudicar a imagem da Empresa. Nesse processo, é analisado o atendimento dos fornecedores à legislação local e a princípios de normas internacionais, como ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, NOSA e *ILO Convention*, resultando na homologação ou na reprovação dos fornecedores.

Indicadores do Aspecto	Páginas (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
SO9 - Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a impactos na sociedade	113, 114, 131, 142, 152, 153, 162 e 167	
Número de novos fornecedores avaliados com base em questões de impactos na sociedade		Total
Número total de novos fornecedores		3.131
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões de impactos na sociedade		431
Percentual de fornecedores avaliados		13,77%

Comentários:

1. Citrosuco: não houve novos fornecedores em 2013.
2. Indicador não reportado pela VC e VE (em 2013, a Votorantim Energia era parte integrante da Votorantim Metais e não possuía uma estrutura própria de Suprimentos. Portanto, não teve um monitoramento de indicador de Suprimentos específico).
3. GRI-G4: Indicador Novo.

## Subcategoria Setorial de Mineração

### DMA - ASPECTO BIODIVERSIDADE

Todas as áreas de mineração possuem planos de recuperação ambiental, conforme o desenvolvimento das minas, e os custos de recuperação estão nos balanços da Companhia.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
MM1 - Quantidade de terras (próprias, arrendadas ou administradas para atividades de produção ou extração) que sofreram alterações ou que já foram restauradas					✓
Quantidade de terras alteradas ou reabilitadas (hectares)	2010	2011	2012	2013	
Total de terras alteradas e que ainda não foram reabilitadas	-	2.699	2.939	7.379	
Quantidade total de terras alteradas durante o período coberto pelo Relatório	-	755	241	460	
Quantidade total de terras reabilitadas durante o período do Relatório, considerando o uso final acordado	-	263	133	219	
Total de terras alteradas e que ainda não foram reabilitadas	-	3.191	3.047	7.620	

Comentários:

1. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
2. VS: Primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
3. Indicador não reportado pela VC.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa (p.236)
MM2 - Número total e percentual de áreas identificadas com necessidade de implementação de planos de gestão de Biodiversidade e o número de áreas com planos implementados					✓
Ano	2010	2011	2012	2013	
Número total de unidades (G4-EN11)	-	-	-	104	
Número total de unidades que foram identificadas com a necessidade de um PGB	-	0	6	55	
Percentual de unidades que foram avaliadas	-	0	0,24	52,88%	
Número de unidades que possuem um PGB vigente	-	-	-	10	
Percentual de unidades que possuem um PGB vigente	-	-	-	18,18%	

Comentários:

1. Critérios utilizados na definição da necessidade de um Plano de Gestão de Biodiversidade:
  - (a) Estiver próxima de uma unidade de conservação (em um raio de até 10 Km);
  - (b) Se a Unidade estiver em processo de descomissionamento;
  - (c) Se a Unidade possuir condicionantes ou TACs relacionados à biodiversidade;
  - (d) VS: Mina El Santuario Corpoguaio é estabelecida segundo a licença ambiental (Resolução 155/12).
2. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
3. VS: Primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).

### DMA - ASPECTO EFLUENTES E RESÍDUOS

Todos os rejeitos, estêreis e lamas são quantificados e depositados em locais adequados, de acordo com a legislação pertinente e as melhores práticas disponíveis. Metas para redução da geração desses materiais são estabelecidas anualmente, visando à eliminação destes.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa
MM3 - Quantidades totais de estéril, rejeitos e lamas e seus riscos associados					
Quantidade de resíduos minero-metalúrgico	2010	2011	2012	2013	
Quantidade de resíduos minero-metalúrgicos perigosos (Estéril)	-	-	-	0,00	
Quantidade de resíduos minero-metalúrgicos perigosos (Rejeito)	-	-	-	437.021,81	
Quantidade total de resíduos minero-metalúrgicos perigosos	-	-	-	437.021,81	
Quantidade de resíduos minero-metalúrgicos não perigosos (Estéril)	-	-	-	15.749.692,81	
Quantidade de resíduos minero-metalúrgicos não perigosos (Rejeito)	-	-	-	7.396.442,61	
Quantidade total de resíduos minero-metalúrgicos não perigosos	-	-	-	23.146.135,42	
Quantidade total de resíduos minero-metalúrgicos	-	22.794.782,11	38.278.032,88	23.583.157,23	

Comentários:

1. Estratégias e práticas adotadas para minimizar resíduos e seus potenciais impactos ambientais incluem:
  - (a) VM: Foi definida uma meta de reduzir a zero, até 2020, a geração de resíduos MM. Por essa razão, a VM vem trabalhando intensamente junto à área de Tecnologia, direcionando esforços para gerar valor a partir desses resíduos, identificando oportunidades de produção de novos produtos. Como exemplo, desde 2011 as Unidades vêm obtendo sucesso significativo, sendo a Unidade de Morro Agudo a de maior destaque, pois já atingiu resíduo zero.
  - (b) VS- MPDR: O planejamento minerário contempla os projetos e parâmetros operacionais para minimizar a geração de estêreis. Dessa forma, a quantidade de extração será a mais reduzida possível.
2. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
3. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
4. Indicador não reportado pela VC.



**DMA - ASPECTO RELAÇÃO ENTRE OS TRABALHADORES E A GOVERNANÇA**

O gerenciamento é realizado de forma proativa, visando à identificação das solicitações dos empregados e seus líderes sindicais, e visando ao cumprimento de acordos coletivos em cada uma das áreas operacionais.

O monitoramento das relações com empregados se dá continuamente ao longo do ano, com reuniões entre os supervisores e suas equipes para tratar os problemas identificados, antecipando as demandas sindicais. Busca-se uma relação amistosa e contínua com os sindicatos, a fim de antecipar qualquer situação crítica.

Indicadores do Aspecto		Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa
MM4 - Número de greves e greves patronais com duração superior a uma semana, por país				
Tipo de Paralisação	Unidades Envolvidas	País	duração	Participação (direção, empregados, terceiros)
	Unidade <i>Atacocha</i> (VM - Milpo)	Peru	17 dias	352 empregados

Comentários:

1. Primeiro ano de reporte deste indicador.
2. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
3. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
4. Indicador não reportado pela VC.
5. VM - Milpo: em 2013, houve um conflito que durou 17 dias, reclamação por pontos internos.

Indicadores do Aspecto		Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa (p.236)
MM5 - Número total de operações localizadas em territórios de povos indígenas ou adjacentes a eles, e número e percentual de operações ou unidades onde há acordos formais com comunidades de povos indígenas					✓
Indicador		2010	2011	2012	2013
Percentual de unidades com acordos formais de benefícios ou planos de desenvolvimento com comunidades indígenas		-	0	0	0
Comentários:					

Comentários:

1. Primeiro ano de reporte deste indicador.
2. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
3. VS: Primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
4. Indicador não reportado pela VC.

**DMA - ASPECTO COMUNIDADES LOCAIS**

A Votorantim adota práticas de acordo com as realidades culturais nos países onde atua.

Na Colômbia, a área de Responsabilidade Social Corporativa tem por base um conceito que contempla a construção de relacionamentos de qualidade a partir de valores e comportamentos capazes de atender às necessidades dos públicos estratégicos, gerando valor para todos em sua área de influência. A administração do tema Comunidades se realiza através de um trabalho conjunto entre a Vice-Presidência de Minas, Assuntos Corporativos e a Vice-Presidência Jurídica. Sendo que a Vice-Presidência de Minas determina quais os projetos de mineração são prioritários. Assuntos Corporativos realiza a aproximação através de programas de responsabilidade social corporativa e a Vice-Presidência Jurídica apoia os temas legais que resultem dessas atividades.

No Brasil, foi criado um Comitê de Comunidades Tradicionais, com a função de criar diretrizes e orientações para lidar com os temas. Esse comitê é formado pelas seguintes áreas: Comunicação, Jurídico, Exploração Mineral, Sustentabilidade, Meio Ambiente e Instituto Votorantim.

Indicadores do Aspecto				Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa (p.236)	
MM6 - Número e descrição dos conflitos significativos relacionados ao uso de terra e direitos consuetudinários das comunidades locais e povos Indígenas						✓	
Número de disputas e qual a natureza de cada uma delas				2010	2011	2012	2013
Número total de disputas				-	-	-	

Comentários:

1. VS - MPDR: a população que está localizada na área de influência das Unidades é composta por civis da área rural e urbana e com esses habitantes não ocorreram disputas com relação ao uso da terra.
2. Primeiro ano de reporte deste indicador.
3. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
4. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
5. Indicador não reportado pela VC e VM (ausência de gestão).

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
MM7 - Abrangência dos mecanismos formais de reclamação utilizados para resolver conflitos de uso da terra, direitos consuetudinários das comunidades locais e povos indígenas, e quais os resultados obtidos		
<b>Status das disputas e as medidas tomadas pela Organização, incluindo o uso e os resultados dos mecanismos de reclamação</b>		
<p><b>VS - Audiência Pública Ambiental:</b> durante o ano de 2013, Minas <i>Paz del Rio</i> foi convocada para a Audiência Pública no município de <i>Paz del Rio</i>, cujo propósito foi escutar a opinião da comunidade a respeito do Projeto Minerário denominado “<i>La Mesa</i>”. O resultado dessa audiência foi favorável para a Organização, pois a grande maioria dos habitantes do Município apoia o projeto.</p> <p><b>VS - Ação Popular Ubalá:</b> foi obtida sentença favorável à <i>Paz del Rio</i> frente à ação popular interposta pelos moradores do Município de <i>Ubalá</i>, através da qual pretendiam que a Organização realizasse melhorias e reabilitação da via de acesso entre <i>Guasca</i> e <i>Ubalá</i>.</p> <p><b>VS - Processo de desapropriação administrativa da Mina <i>El Santuario</i>:</b> durante o ano de 2013, no processo de desapropriação administrativa, foram realizadas uma inspeção e uma avaliação, porém não foi possível concluir, pois o MME não informou oficialmente à autoridade policial, para podermos entrar nos imóveis para realizar a avaliação. Por outra parte, extraoficialmente, foram realizadas reuniões com a parte demandada, cujo propósito foi chegar a um acordo direto com as mesmas, para a compra de seus imóveis a um preço justo.</p>		
Comentários:		
<p>1. Primeiro ano de reporte deste indicador.</p> <p>2. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.</p> <p>3. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).</p> <p>4. Indicador não reportado pela VC e VM (ausência de gestão).</p>		
<b>DMA - ASPECTO MINERAÇÃO ARTESANAL E DE PEQUENA ESCALA</b>		
A votorantim possui esse tipo de empreendimento somente em unidades terceirizadas na Colômbia. Nesta operação, possui um procedimento que estabelece que a vice-presidência de Minas informe a Vice-presidência Jurídica caso a exploração ilegal seja detectada nas áreas da Organização. Uma vez detectada a existência de mineração não autorizada nas áreas de operação, procede-se imediatamente a realização de ações administrativas e judiciais cabíveis para se evitar penalidades.		
Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
MM8 - Número (e percentual) de unidades operacionais onde a mineração artesanal e de pequena escala (ASM) ocorre, quais são os riscos associados e as ações tomadas para gerir e mitigar esses riscos		
Locais onde ocorrem atividades de mineração artesanal, dentro da Organização ou em áreas adjacentes, ou em locais que possam causar riscos às operações da Organização.	<b>Contrato 006-85M (mineral de hierro) zona 2:</b> existe uma operação não autorizada de mineração, na qual não está relacionada a nenhuma de nossas operações de exploração atuais do Contrato 11.387 (caliza): existe uma atividade de mineração não autorizada, vizinha à operação da pedreira de Margas.	
Número total e a porcentagem destes locais em relação ao total de operações da Organização.	<b>Número total de operações de mineração não autorizada:</b> 2. <b>Porcentagem com relação ao total de operações:</b> 20%.	
Natureza dos riscos associados à mineração artesanal e em pequena escala, e quais as medidas tomadas pela Organização para gerenciar esses riscos e mitigá-los.	<b>Riscos:</b> 1. A ocorrência de um acidente na qual se considerem solidária com a Empresa 2. A ocorrência de danos e/ou passivos ambientais que tornam a Empresa responsável. 3. A possibilidade de que as autoridades minerárias iniciem ações contra a Empresa por não proteger a propriedade minerária de ilegalidades. <b>Medidas:</b> 1. Intervenção nos amparos administrativos às autoridades minerárias, com o propósito de que estas declarem a ilegalidade da exploração e ordenem o fechamento da mesma; 2. Reclamações ambientais: intervenção em reclamação ambiental correspondente, a fim de que a autoridade ambiental sancione a ilegalidade e exclua a Companhia de qualquer responsabilidade.	
Comentários:		
<p>1. VM: não possui áreas de mineração artesanal ou em pequena escala.</p> <p>2. Primeiro ano de reporte deste indicador.</p> <p>3. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.</p> <p>4. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).</p> <p>5. Indicador não reportado pela VC.</p>		

## DMA - ASPECTO REASSENTAMENTO

Não houve, nos últimos cinco anos, aberturas de novas minerações. Portanto, não houve necessidade de realocações ou pagamento de indenização.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
MM9 - Locais onde ocorreram reassentamentos, o número de famílias assentadas em cada um, e como os seus meios de subsistência foram afetados nestes processos		
Número de famílias envolvidas em qualquer programa de reassentamento. Se disponível, o número de indivíduos ou uma estimativa.	Não houve necessidade de criar um programa de reassentamento, não existem famílias ou indivíduos associados a esse item	
Processos de consulta, e medidas práticas para restabelecer uma comunidade afetada, para mitigar os impactos de mudanças. Quais foram os resultados destas medidas em termos de meios de subsistência, incluindo o uso sustentável da terra.	Não foram necessários processos de consulta e medidas práticas para restaurar uma comunidade afetada, uma vez que isso não foi demonstrado pelas ações das operações. Na cidade de <i>Ubalá</i> , foram feitas compras de terras para expandir a exploração de minério de ferro, mas quem vendeu suas terras foi para terras mais férteis, com estradas de acesso mais adequadas, próximo ao centro da cidade e com a possibilidade que essas vendas lhes tragam maior bem-estar e melhor qualidade de vida.	

Comentários:

1. Primeiro ano de reporte deste indicador.
2. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
3. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
4. Indicador não reportado pela VC e VM (ausência de gestão).

## DMA - ASPECTO DESCOMISSIONAMENTO

A Votorantim adota prática de acordo com as legislação nos países onde atua e as melhores práticas pertinentes à operação.

Para as minas localizadas na Colômbia, o Decreto n° 2.820, de 2010, em seu Artigo 40º, exige que quando um projeto, obra ou atividade requerida iniciar sua fase de desmantelamento e abandono, o titular deverá apresentar ao órgão ambiental competente, no mínimo com 3 (três) meses de antecedência, um estudo com um conteúdo mínimo.

Esses projetos, obras ou atividades que têm uma política em vigência ou garantia bancária destinada a garantir o financiamento das atividades de desmantelamento, restauração final e abandono não deverão subscrever uma nova política, mas deverão entregar uma cópia da mesma perante a autoridade ambiental. Uma vez cumprida essa fase, a autoridade ambiental competente deverá, mediante ato administrativo, dar por encerrada a licença ambiental.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)				Asseguração Externa
MM10 - Número e percentual de operações com planos para o encerramento das atividades (Plano de Descomissionamento)					
Dados/Ano	2011	2012	2013 (BR)	2013 (Outras Unidades)	2013 Total
Número total de operações	-	-	13	13	26
Número total de operações que possuem Planos de Descomissionamento	8	52	13	5	18
Percentual de de operações que possuem Planos de Descomissionamento	67%	53%	100%	38%	69,23%
Valor da provisão financeira total para o encerramento das atividades (R\$)	-	-	403.115.806,32	104.927.353,80	508.043.160,12

Comentários:

1. VM: possui um procedimento (PG-VM-HSMQ-040) que trata das questões de fechamento dos empreendimentos. Esse cronograma varia de acordo com a proximidade da data de fechamento, sendo que: todas as unidades devem inicialmente elaborar um plano conceitual, faltando cinco anos para o fechamento um plano básico e faltando dois anos para o fechamento um plano executivo.
2. VS: MPDR apresentou ao *Corpoboyacá* o plano de encerramento e abandono da mina Uche Pirgua. Até o momento não tivemos uma resposta formal por parte do Órgão Ambiental.
3. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
4. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
5. Indicador não reportado pela VC.



#### DMA - ASPECTO CADEIA DE MATERIAIS

A gestão é realizada por cada Empresa vinculada à VID e estão em processo de desenvolvimento e identificação de oportunidades relacionadas à Cadeia de Materiais.

#### Programas e progressos relacionados à gestão dos materiais (MM11)

##### Programas relacionados à gestão da Cadeia de Materiais 2013

VM - ACV	Avaliação do ciclo de vida: realizada a análise de ciclo de vida (ACV) dos principais produtos, considerando os negócios de Alumínio, Zinco e Nquel, no Brasil.
VM - Polimetálicos	A unidade de Juiz de Fora produz zinco a partir do coprocessamento de pó de aciaria elétrica, eliminando problemas ambientais de outras indústrias e aumentando a competitividade da Unidade.
VM - Reciclagem de alumínio	A Votorantim Metais, através da Metalex, atua no mercado de reciclagem de alumínio de duas formas: pela transformação de sucatas ou lingotes de alumínio de clientes em tarugos (Industrialização) ou pela venda direta de tarugos prontos próprios.

#### VS - Programa 1

Comentários:

1. Primeiro ano de reporte deste DMA.
2. Indicador aplicável às Empresas VM, VC e VS.
3. VS: primeiro ano de reporte deste indicador (MPDR).
4. DMA não reportado pela VC.

#### Subcategoria Setorial de Energia

##### DMA - ASPECTO DIVULGAÇÃO DO PERFIL ORGANIZACIONAL

A Votorantim Energia é uma gestora e comercializadora de energia elétrica e gás natural no Brasil. O planejamento/gerenciamento do indicador se dá, para as usinas conectadas ao Sistema Interligado Nacional (SIN - brasileiro), através da liberação de carga realizada pelo Operador Nacional do Sistema. Já nas usinas não conectadas ao SIN o planejamento ocorre pela gerência de ativos em operação.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa
EU1 - Capacidade instalada, discriminada por fonte de energia primária e por regime regulatório			
Combustíveis utilizados e a capacidade das plantas multicomcombustíveis.	2013		
	Em todas as unidades a fonte primária de energia é hídrica; dessa forma, não são utilizados combustíveis para geração.		
	2011	2012	2013
Capacidade Instalada por Regime (MW)	Capacidade Instalada por Regime (MW)	Capacidade Instalada por Regime (MW)	Capacidade Instalada por Regime (MW)
Planta			
ALECRIM	72	72	72
BARRA	40,4	40,4	40,4
BOA VISTA	0,8	0,8	0,8
FRANÇA	29,52	29,52	29,52
FUMAÇA	36,4	36,4	36,4
ITUPARARANGA	55	55	55
JURUPARÁ	7,2	7,2	7,2
OURINHOS	44	44	44
PARANAPANEMA	32,1	32,1	31,5
PEDRA DO CAVALO	160	160	160
PICADA	50	50	50
PIRAJU	80	80	80
PORTO RASO	28,4	28,4	28,4
RIO NOVO	1,28	1,28	1,28
SALTO DO IPORANGA	36,87	36,87	36,87
SALTO DO RIO VERDE	93	93	93
SANTA HELENA	2,24	2,24	2,24
SERRARIA	24	24	24
SOBRAGI	60	60	60
VOTORANTIM	3	3	3

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Em todas as Unidades, a fonte primária de energia é hídrica; dessa forma, não são utilizados outros combustíveis para geração.
3. Não houve incremento de potência instalada no referido período; a capacidade instalada de cada usina não sofre alteração, somente aumenta a capacidade instalada global quando são construídas novas usinas.
4. Na Usina Paranapanema, o valor de capacidade instalada está diferente (inferior) dos anos anteriores devido à gestão da mesma passar para a Votorantim Energia no ano de 2013 e, como métrica de rastreabilidade, adotamos o valor de potência instalada que consta do contrato de concessão.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa
EU2 - Produção líquida de energia, discriminada por fonte de energia e por sistema regulatório			
	2011	2012	2013
Planta	Energia líquida gerada por regime (GWh)	Energia líquida gerada por regime (GWh)	Energia líquida gerada por regime (GWh)
ALECRIM	478,00	478,00	409,48
BARRA	270,69	270,69	214,33
BOA VISTA	1,20	1,20	1,38
FRANÇA	178,98	178,98	145,98
FUMAÇA	247,75	247,75	198,33
ITUPARARANGA	118,12	118,12	148,38
JURUPARÁ	24,86	24,86	23,34
OURINHOS	212,58	212,58	221,42
PARANAPANEMA	215,20	215,20	230,12
PEDRA DO CAVALO	241,46	241,46	39,77
PICADA	300,60	300,60	282,95
PIRAJU	435,05	435,05	434,49
PORTO RASO	195,67	195,67	163,33
RIO NOVO	4,10	4,10	2,98
SALTO DO IPORANGA	266,17	266,17	280,61
SALTO DO RIO VERDINHO	589,38	589,38	551,24
SANTA HELENA	8,73	8,73	10,59
SERRARIA	181,20	181,20	147,45
SOBRAGI	356,32	356,32	338,68
VOTORANTIM	18,62	12,79	16,79
<b>TOTAL</b>	<b>3.788,54</b>	<b>4.326,06</b>	<b>3.861,65</b>

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Em todas as Unidades, a fonte primária de energia é hídrica, dessa forma não são utilizados outros combustíveis para geração.
3. Este indicador evolui à medida das variações das vazões afluentes.
4. Ressaltamos que a geração de energia das usinas França, Fumaça, Barra, Porto Raso, Alecrim, Serraria, Iporanga, Itupararanga, Santa Helena, Votorantim e Jurupará é medida na saída do gerador. Isso ocorre pois essas usinas não estão conectadas ao SIN e, portanto, não são despachadas pelo ONS e tampouco estão submetidas aos procedimentos de rede do mesmo, como as demais usinas conectadas ao SIN estão.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa
EU5 - Licenças de comercialização de emissões de CO <sub>2</sub> , discriminadas por tipo de comercialização no mercado de carbono			
Tipo de comercialização	Quantidade	Tipo de comercialização	Unidade
Alocação potencial de CO <sub>2</sub> equivalente	0	-	tCO <sub>2</sub> eq
Certificados de Redução de Emissões de CO <sub>2</sub> (CERs)	224	MDL	tCO <sub>2</sub> eq
Percentual de Certificados de Emissões Leiloados	0	-	tCO <sub>2</sub> eq
Percentual de Certificados de Emissões Livre	0	-	tCO <sub>2</sub> eq

**A Organização não participa do comércio de emissões de CO<sub>2</sub>, pois não possui atividade produtiva com emissão dos mesmos.**

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. No ano de 2013, não houve compra e/ou venda de créditos. No entanto, seguem disponíveis para comercialização 224 tCO<sub>2</sub>eq.
3. Primeiro ano de reporte deste indicador.

#### DMA - PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

A VE conduz análises estatísticas com o intuito de analisar dados históricos de precipitação de chuvas de diferentes estações meteorológicas e dados auxiliares no contexto climatológico, usando abordagens de inteligência computacional evolutiva e métodos gráficos e estatísticos. Com essas análises, aprimoram-se os sistemas computacionais que são capazes de: identificar componentes de sazonalidade e tendência em dados de séries temporais pluviométricas, detectar variáveis exógenas importantes, e, consequentemente, prever valores futuros das séries temporais em curto e médio prazo. A gestão financeira e técnica deste projeto de P&D é realizada pela Gerência de Ativos em Operação (GAO).

Gastos com Pesquisa e Desenvolvimento destinados ao fornecimento confiável de Energia Elétrica e promoção do Desenvolvimento Sustentável (EU8)

Despesas relacionadas com Pesquisa e Desenvolvimento	Valor	Métrica
Tecnologias em Energias Renováveis	-	Reais
Tecnologias de Distribuição e Transmissão de Energia, tais como Redes Inteligentes e micro-redes	-	Reais
Tecnologias Avançadas, como por exemplo, para a Captura de Carbono	-	Reais
Inovação na Prestação de Serviços, como por exemplo, na Medição do Consumo	233.079	Reais
Outras Categorias (discriminar qual)	-	Reais

**Atividades de Pesquisa e Desenvolvimento estão relacionadas ao Mercado de Carbono (Indicador G4-EU5) e ao acesso à Eletricidade.**

**1. Desenvolvimento de Sistemas Inteligentes Evolutivos para Predição de Séries Temporais de Precipitação de Chuvas e Vazões Afluentes:**

A pesquisa a ser conduzida consiste em analisar dados históricos de precipitação de chuvas de diferentes estações meteorológicas e dados auxiliares no contexto climatológico, usando abordagens de inteligência computacional evolutiva e métodos gráficos e estatísticos. Espera-se desenvolver sistemas computacionais capazes de: identificar componentes de sazonalidade e tendência em dados de séries temporais pluviométricas, detectar variáveis exógenas importantes, e, consequentemente, prever valores futuros das séries temporais em curto e médio prazos.

**DMA - ASPECTO DISPONIBILIDADE E CONFIABILIDADE**

A Votorantim mantém a estratégia de contratação de 100% de sua necessidade de consumo. Portanto, o consumo das unidades é coberto por autoprodução e contratos bilaterais de longo prazo. Para que as usinas da VE mantenham sua capacidade de geração de energia, a área de Manutenção executa as atividades de manutenção preventivas dentro de uma programação definida, possibilitando assim o atingimento da disponibilidade de cada unidade geradora, e a área de Operação faz a programação de carga e despacho.

**Planejamento para assegurar a disponibilidade e segurança na oferta de energia no curto e longo prazo (EU6)**

Abordagens utilizadas para avaliar os principais desafios relacionados ao cumprimento do equilíbrio entre oferta e demanda (por exemplo, prazo para investimentos) ou das necessidades do mercado.	A Votorantim mantém a estratégia de contratação de 100% de sua necessidade de consumo. Portanto, o consumo das unidades é coberto por autoprodução e contratos bilaterais de longo prazo. Manutenção: Para que as usinas mantenham sua capacidade de geração de energia, a área de Manutenção executa as atividades de manutenção preventivas dentro de uma programação definida, possibilitando assim o atingimento da disponibilidade de cada unidade geradora.
Abordagens de gestão para lidar com os principais desafios do setor e da Organização.	A Votorantim investiu em autoprodução de modo a garantir o suprimento de energia para as unidades, sendo a complementação dessa estratégia realizada por aquisição de contratos de longo prazo de energia. Manutenção: Na área de Manutenção, fazemos o acompanhamento da execução do Plano de Manutenção, garantindo que as atividades sejam executadas conforme planejamento.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa	
EU10 - Capacidade planejada contra a demanda projetada de energia elétrica no longo prazo, discriminado por fonte de energia e regime regulatório					
Calcular a capacidade planejada em 2013 (MW)	Fonte de Energia (MW)	Capacidade em Construção (MW)	Investimentos Planejados (R\$)	Total (MW)	
Capacidade Planejada	1.407	0	0	0	1.407
Energia comprada	421	0	0	0	421
Margens de Reserva	0	0	0	0	0
Capacidade Planejada Total	1.828	0	0	0	1.828
Comparação entre a Capacidade Planejada e Demanda Planejada (MW)	2013				
Capacidade Planejada	1.828				
Demanda Planejada	1.828				
Comentários:					

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. O indicador é estável, pois não ocorreu alteração da estratégia de contratação de energia pela Votorantim nos últimos anos. Dessa forma, não houve alterações significativas entre a geração planejada e realizada das usinas, no que diz respeito ao atendimento das unidades consumidoras.
3. Primeiro ano de reporte deste indicador.

**DMA - ASPECTO EFICIÊNCIA DO SISTEMA**

Não há gestão do indicador. No Brasil, as perdas técnicas de transmissão são discutidas e acompanhadas no âmbito do Operador Nacional do Sistema, pois o mesmo é interligado.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa
EU12 - Porcentagem de perdas de energia nos processos de transmissão e distribuição			
OMISSÕES			
Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão	
Estimativa de Perdas de Energia nos processos de Transmissão e Distribuição	Não disponível	A VE não faz gestão para este indicador.	

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Primeiro ano de reporte deste indicador.



## DMA - ASPECTO BIODIVERSIDADE

Não há gestão do indicador.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa (p.236)
EU13 - Biodiversidade das áreas de compensação em comparação à biodiversidade de <i>habitats</i> afetados pelas atividades da Organização		✓

## OMISSÕES

Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Biodiversidade das áreas de compensação em comparação à biodiversidade de <i>habitats</i> afetados pelas atividades da Organização.	Não disponível	A Votorantim Energia não faz gestão para este indicador.

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Primeiro ano de reporte deste indicador.

## DMA - ASPECTO EMPREGO

A gestão de empregados é feita através de planilhas e gráficos, com o intuito de verificar o nível de implantação dos procedimentos de Segurança existentes por complexo de usinas. Além das inspeções realizadas pelos técnicos de segurança, é feita a gestão da TFCSA (equivalente ao LA6) e horas de treinamentos realizados (LA9).

A cada dois anos, é feita uma reciclagem de todos os procedimentos relacionados à Segurança dos Empregados. Estes são divulgados tanto para os empregados próprios e como terceiros fixos e durante a integração para terceiros móveis. Diariamente, são realizados as conversas de cinco minutos de segurança e treinamentos de reforço são ministrados sempre que necessário. Os empregados são treinados conforme a necessidade de sua atividade e função. Nos procedimentos estão descritos os objetivos, responsabilidades, requisitos mínimos de equipamentos, treinamento necessário e avaliação com nota mínima de 7,0 pontos para aprovação no treinamento.

## Políticas e normas em relação à saúde e segurança de empregados próprios e terceiros (EU16)

Quais as políticas e normas em relação à saúde e segurança de empregados próprios e terceiros?	As políticas estão distribuídas nos procedimentos de riscos críticos. São eles: trabalho em altura, espaço confinado, serviço a quente, substâncias químicas, animais peçonhentos, elevação de cargas, veículos leves, proteção de máquinas e avaliação de riscos. Além desses de riscos críticos, existem os demais procedimentos de saúde e segurança, para atendimento legal, como procedimento de padronização de EPIs, investigação de acidentes e incidentes, contratação de serviços de mergulho, contratação de serviços de roçada e reflorestamento e padrão de sinalização de segurança.
São realizados treinamentos acerca das políticas e normas citadas acima? Quais os requisitos mínimos para a definição dos grupos de trabalho que serão treinados?	A cada dois anos, os procedimentos são divulgados para todos os empregados próprios e terceiros fixos e durante a integração para terceiros móveis. São treinados conforme a necessidade da atividade ou função dos colaboradores. Por exemplo: direção defensiva para motoristas, operador de ponte rolante para autorizados a utilizar a ponte rolante. Nos procedimentos estão descritos os objetivos, responsabilidades, requisitos mínimos de equipamentos, treinamento necessário e avaliação com nota mínima de 7,0 pontos para aprovação no treinamento.
As políticas e procedimentos preveem o fornecimento de equipamentos de proteção individuais (EPIs)?	De acordo com a atividade e o procedimento, como para trabalho em altura, deverão ser utilizados. É fornecido o cinto de segurança, capacete com jugular, bota de segurança, e outro que for necessário conforme a avaliação prévia, realizada através da Análise Preliminar de Risco (APR).
Existe algum sistema para o monitoramento do cumprimento das políticas e procedimentos relacionados à Saúde e Segurança de trabalho?	São realizadas inspeções de campo e auditorias realizadas pelo Corporativo da Votorantim Energia.

Comentários:

1. DMA aplicável apenas para a VE.
2. Anualmente, realizamos auditoria nas unidades, para verificar o avanço das políticas de Segurança, em cada complexo de usinas; através dos resultados constatamos que ocorre uma evolução consistente neste indicador. Os treinamentos de riscos críticos foram realizados neste ano de 2013, bem como atualização dos procedimentos e compra de novos EPIs, foram provisionados recursos para atender as não conformidades levantadas no primeiro ciclo de auditorias, como adequações de guarda corpo, adequação de depósito de inflamáveis, proteção de máquinas, entre outras.
3. Nossa boa prática de destaque é o procedimento de bloqueio de energia, onde realizamos o primeiro encontro técnico com os guardiões de risco e bloqueio de energias. Nesse encontro, foram tiradas várias dúvidas dos guardiões, que receberam treinamento específico com consultor externo.
4. Primeiro ano de reporte deste DMA.

Indicadores do Aspecto			Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa	
EU18 - Percentual de empregados contratados e terceiros submetidos a treinamentos relevantes de Saúde e Segurança no trabalho							
2011							
		Número de empregados por categoria submetidos a treinamentos de Saúde e Segurança		Número de terceiros por categoria submetidos a treinamentos de Saúde e Segurança	Percentual do número total em cada categoria		
Categoria	Total de empregados por categoria		Total de terceiros por categoria		Empregados %	Terceiros %	
Diretor/Presidente	2	1	0	0	0,3%	0,0%	
Gerente	8	6	0	0	1,3%	1,3%	
Coordenador/ Consultor	37	0	1	1	6,1%	6,1%	
Técnico/Analista/ Supervisor	51	40	6	6	8,4%	8,4%	
Trainee	1	0	0	0	0,2%	0,2%	
Operacional	324	330	174	174	53,6%	53,6%	
Estagiário	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Aprendiz	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Total	423	377	181	181	70,03%	69,70%	
2012							
		Número de empregados por categoria submetidos a treinamentos de Saúde e Segurança		Número de terceiros por categoria submetidos a treinamentos de Saúde e Segurança	Percentual do número total em cada categoria		
Categoria	Total de empregados por categoria		Total de terceiros por categoria		Empregados %	Terceiros %	
Diretor/Presidente	2	1	0	0	0,3%	0,0%	
Gerente	11	11	0	0	1,8%	1,8%	
Coordenador/ Consultor	29	6	0	0	4,7%	4,7%	
Técnico/Analista/ Supervisor	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Trainee	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Operacional	325	325	244	244	52,9%	52,9%	
Estagiário	1	0	0	0	0,2%	0,2%	
Aprendiz	2	0	0	0	0,3%	0,3%	
Total	370	343	244	244	60,26%	59,93%	
2013							
		Número de empregados por categoria submetidos a treinamentos de Saúde e Segurança		Número de terceiros por categoria submetidos a treinamentos de Saúde e Segurança	Percentual do número total em cada categoria		
Categoria	Total de empregados por categoria		Total de terceiros por categoria		Empregados %	Terceiros %	
Diretor/Presidente	2	1	0	0	0,1%	0,0%	
Gerente	11	5	0	0	0,7%	0,0%	
Coordenador/ Consultor	29	29	0	0	4,0%	0,0%	
Técnico/Analista/ Supervisor	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Trainee	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Operacional	356	356	333	333	48,6%	45,4%	
Estagiário	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Aprendiz	2	0	0	0	0,0%	0,0%	
Outros	0	0	0	0	0,0%	0,0%	
Total	400	391	333	333	53,34%	45,43%	

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Todos os colaboradores terceiros passam por integração nas usinas, onde são verificados os treinamentos legais de acordo com as atividades, EPIs, eegistro, inspeção em máquinas e equipamentos, etc. Os treinamentos oferecidos a terceiros são: integrações, animais peçonhentos e Diálogos Diários de Segurança. (os terceiros da VE estão em áreas de vigilância, limpeza, roçada e manutenção).

**DMA - ASPECTO COMUNIDADE**

Não houve, nos últimos cinco anos, construções e novas hidrelétricas. Portanto, não houve necessidade de realocações ou pagamento de indenização.

**Gestão dos impactos de deslocamento de comunidades (EU20)****Forma de gestão da Organização em relação aos impactos do deslocamento de comunidades**

Não houve remanejamento de famílias.

Comentários:

1. DMA aplicável apenas para a VE.
2. Primeiro ano de reporte deste DMA.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa
EU22 - Número de pessoas fisicamente ou economicamente desalojadas e respectiva indenização, discriminadas por tipo de projeto			
Ano	2013		
	Número de pessoas física e economicamente deslocadas	Tipo de projeto (exemplo expansão da planta, nova planta, novas linhas de transmissão)	Número de pessoas recompensadas
Unidade			
Votorantim Energia	0	-	0
Comentários:			

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Primeiro ano de reporte deste indicador.

**DMA - ASPECTO PLANEJAMENTO E RESPOSTA A DESASTRES/EMERGÊNCIAS**

A Gestão de Planejamento e Respostas a Emergências é baseada na lei brasileira 12.334/2010 - Política Nacional de Segurança de Barragens - que prevê como deve ser o Plano de Ação de Emergência (PAE). Em 2013, a nota técnica 59/2013 - SFG-ANEEL tratava da proposta de regulamentação do PAE. Contudo, a proposta de regulamentação ainda não foi aprovada, e os agentes não possuem subsídios para dar sequência à atividade. Independentemente disso, todos os controles e manutenção para segurança das barragens são mantidos pela Empresa e um trabalho de divulgação entre os empregados é realizado.

**Planos de contingência, programas de treinamento e planos de gerenciamento de desastre/emergência e planos de recuperação/ restauração (EU21)**

A lei 12.334/2010 - Política Nacional de Segurança de Barragens - prevê como subitem a confecção do Plano de Ação de Emergência (PAE). Em 2013, a nota técnica NT 59/2013 - SFG-ANEEL tratava da proposta de regulamentação do PAE. Como a proposta de regulamentação ainda não foi aprovada, os agentes não possuem subsídios para dar sequência à atividade.

**Forma de gestão da Organização****OMISSÕES**

Informações Omitidas	Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Envolvimento da comunidade, autoridades e clientes no desenvolvimento e implementação dos planos		
Meio de disponibilização pública para cada unidade	Não disponível	Não há gestão das informações por unidade da VE.

Comentários:

1. DMA aplicável apenas para a VE.
2. Primeiro ano de reporte deste DMA.

**DMA - ASPECTO SAÚDE E SEGURANÇA PÚBLICA**

Quando o acidente envolve a comunidade, ele é tratado através do procedimento de investigação de acidentes/incidentes, no mesmo modelo utilizado internamente pela Empresa.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa
EU25 - Número de acidentes e óbitos de pessoas da comunidade, envolvendo ativos da Empresa			
Ano	2013		
	Número de pessoas afetadas por acidentes e mortes envolvendo ativos da Empresa	Número anual de casos judiciais relacionados com a Saúde e Segurança (resolvidos e pendentes)	
Unidade			
Votorantim Energia	0	0	
Comentários:			

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Primeiro ano de reporte deste indicador.



#### DMA - ASPECTO ACESSO

A gestão do acesso é feita mensalmente, pela área responsável pela gestão de desempenho das usinas. Esta está sob responsabilidade da Gerência de Ativos em Operação (GAO). Existe um padrão interno da VE nos quais os índices de disponibilidade por fonte são baseados, que abrangem tanto as usinas conectadas ao SIN quanto as demais, por isso algumas usinas apresentam índices por fonte e por regime regulamentador estipulado pela ONS.

Indicadores do Aspecto			Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
EU30 - Fator de disponibilidade média, discriminado por fonte de energia e por sistema regulatório						
	2012		2013			
Planta	Total de Horas Programadas	Total de Horas não Programadas	Fator de Disponibilidade por Período (%)	Total de Horas Programadas	Total de Horas não Programadas	Fator de Disponibilidade por Período (%)
ALECRIM	139,82	238,29	98,55	32,38	131,65	99,38
BARRA	28,47	0,55	99,67	37,45	1,22	99,56
BOA VISTA	0,00	0,00	100,00	1,00	9,03	99,89
FRANÇA	1.828,96	17,71	89,49	90,58	67,15	99,10
FUMAÇA	57,69	61,40	99,32	330,68	21,77	97,99
ITUPARANGA	11,03	10,65	99,75	2.687,05	0,00	92,33
JURUPARÁ	2.056,17	740,05	92,04	1.991,54	0,00	92,42
OURINHOS	1.992,50	0,92	92,44	1.072,25	193,53	95,18
PARANAPANEMA	533,49	4.972,88	69,92	335,20	856,72	97,26
PEDRA DO CAVALO	346,00	310,05	99,96	750,78	0,00	95,71
PICADA	692,15	0,42	96,06	905,26	11,36	94,77
PIRAJU	215,21	24,66	98,62	425,94	471,13	94,88
PORTO RASO	695,98	5,80	96,01	116,95	1,65	98,65
RIO NOVO	12,85	31,36	99,36	32,35	53,90	99,51
SALTO DO IPORANGA	0,00	0,00	100,00	39,55	55,67	98,91
SALTO DO RIO VERDINHO	691,00	32,85	95,88	1.041,28	15,13	93,97
SANTA HELENA	9,68	0,00	99,94	30,28	0,00	99,83
SERRARIA	116,71	17,03	98,43	273,77	38,55	96,39
SOBRAGI	1.487,17	18,17	94,29	1.248,30	202,08	93,84
VOTORANTIM	215,03	0,00	99,18	174,49	6,72	99,31
Comentário:						

Comentário:

1. Indicador aplicável apenas para a VE.
2. Em todas as unidades, a fonte primária de energia é hídrica; dessa forma, não são utilizados outros combustíveis para geração. Período: 12 meses.
3. Em 2013, bem como nos anos anteriores, a métrica da apuração interna foi definida conforme equacionamento do O.N.S.

#### Subcategoria Setorial de Alimentos

##### DMA - ASPECTO TODOS OS ASPECTOS DE SOURCING

Há internamente na Empresa um procedimento gerencial (PG 060) que descreve a política para Seleção, Avaliação e Qualificação de Fornecedores de Frutas. Esse procedimento tem como enfoque principal avaliar a qualidade da matéria-prima a ser comprada, o que em outras palavras qualifica a gestão dos tratamentos culturais dos pomares e a capacidade desses fornecedores em entregar fruta na qualidade necessária para as especificações de segurança alimentar da Empresa. Esse trabalho de qualificação é feito anualmente em 100% dos produtores com contrato com a Empresa, ou que possam ser alvo de qualquer compra. Ao mesmo tempo, há o Programa de Controle de Agroquímicos (PG-061), que busca qualificar os fornecedores quanto ao uso correto de produtos agroquímicos para citros. Esse trabalho busca conscientizar os produtores quanto ao tema, com o objetivo de reduzir o nível de resíduos em suco e subprodutos. Produtores cuja fruta apresenta resíduos ou que declaram o uso de produtos não permitidos são alvo de reuniões individuais para discussão do assunto, com posterior assinatura de termo de compromisso dos produtores para melhoria. No caso da não melhoria, esses produtores podem ser desqualificados para compra.

Indicadores do Aspecto		Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
FP1 - Percentual de volume comprado de fornecedores em conformidade com a política de práticas de compra da Empresa			
OMISSÕES			
Informações Omitidas		Razões para Omissão	Explicação para Omissão
Dados de produtos e volume comprado		Informação confidencial	O indicador que mede agroquímicos e a qualificação dos fornecedores é confidencial, por envolver questões de segurança alimentar.

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a Citrosuco.
2. Primeiro ano de reporte deste indicador.

Indicadores do Aspecto			Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
FP2 - Percentual de volume comprado submetido à verificação de conformidade com normas de produção responsável reconhecidas internacionalmente, discriminado por norma						
Materiais comprados					Materiais comprados em conformidade com as normas identificadas	Percentual de volume comprado em conformidade
	Tipo de produto	Origem Geográfica	Volume (ton)	Normas de produção		
Safra 12/13	Matéria-Prima Laranja	Produtores Locais SP	Confidencial	Rainforest/Fairtrade	Matéria-Prima Laranja	10%
OMISSÕES						
Informações Omitidas			Razões para Omissão		Explicação para Omissão	
Volume de Materiais Comprados			Informação confidencial		dados confidenciais	

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a Citrosuco.

2. Primeiro ano de reporte deste indicador.

**DMA - ASPECTO RELAÇÃO ENTRE OS TRABALHADORES E A GOVERNANÇA**

A Empresa mantém diálogo constante e aberto com entidades sindicais e funcionários. Processos de negociações coletivas contam com a intermediação do Sindicato representativo dos empregados, legitimando-o ao processo. Nos Acordos Coletivos de qualquer natureza e/ou pleitos formalizados pelos empregados, busca-se o envolvimento dos gestores, fornecendo subsídios aos mesmos, de forma que possam dar orientação e discriminar eventuais dúvidas aos membros de sua equipe. Disponibiliza, ainda, espaço nos quadros de aviso da Empresa, de forma que os Sindicatos possam afixar Editais de Convocação e Informativos de interesse dos empregados, o que contribui na transparência do processo de negociação. Possuímos, em nosso quadro de empregados, vários dirigentes sindicais e outros dedicados integralmente às atividades sindicais, sendo o salário/benefícios assumidos pela Empresa.

Indicadores do Aspecto			Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
FP3 - Percentual de horas de trabalho perdidas devido a disputas trabalhistas, greves e/ou greves patronais, discriminado por país						
Ano	País	Empregados	Relate as disputas trabalhistas, greves e/ou greves patronais	Quantidade total de horas de trabalho perdidas	Percentual das horas de trabalho perdidas	Motivo das disputas trabalhistas
		Próprios				
		Terceiros				
Safra 12/13	Brasil/Estados Unidos	Total	Não houve	0	0%	-

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a Citrosuco.

2. Primeiro ano de reporte deste indicador.

#### DMA - ASPECTO ALIMENTOS SAUDÁVEIS E COM PREÇO ACESSÍVEL

As doações/patrocínios para outras organizações são discutidas por Comitê de Responsabilidade Social (composto por gestor da operação, diretor da área e diretor de DHO), que alinha os interesses da sociedade aos interesses da Empresa. A partir da safra 14/15, será estruturado o modelo de governança dos projetos sociais da Citrosuco, de forma que somente será possível criar uma estrutura mais consolidada de avaliação sobre o indicador após a consolidação da governança.

Indicadores do Aspecto	Página (Dados complementares e/ou DMA)	Asseguração Externa
FP4 - Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas (contribuições em espécie, iniciativas voluntárias, transferência de conhecimento, parcerias e desenvolvimento de produtos) que promovam acesso a estilos de vida saudáveis, prevenção de doenças crônicas, acesso a alimentos saudáveis, nutritivos e com preço acessível e melhoria do bem-estar de comunidades carentes		
	<p>Necessidades da comunidade</p> <p>O consumo de alimentos funcionais é uma necessidade da sociedade. Nesse sentido, a Citrosuco, em parceria com a UNESP, tem estudado os efeitos do consumo regular do suco de laranja sobre o organismo. Os resultados apontam que o consumo regular de suco de laranja contribui para a redução dos níveis de colesterol total e LDL-colesterol; prevenção da hipertensão e menor prevalência de sobrepeso e obesidade. Seu consumo não está associado a variações no peso corporal, IMC, porcentagem de gordura e circunferência abdominal.</p>	<p>Programas ou práticas que promovam estilos de vida saudáveis; prevenção de doenças crônicas; acesso a alimentos saudáveis, nutritivos e com preço acessível</p> <p>Doação de R\$ 126 mil distribuída entre as instituições: Fundação Edmilson; APAE; Casa da Criança Irmã Crucifixa; DCA; Creche Lourença Santin; Lar do Idoso; Recanto São Vicente de Paulo; e Gasa. O foco do investimento estava ligado à alimentação e à saúde.</p>
Safra 12/13		

Comentários:

1. Indicador aplicável apenas para a Citrosuco.
2. Atualmente, temos fornecedores de laranja em contratos que são certificados com selo *Rainforest* e *FairTrade*. Os fornecedores com as certificações mencionadas são alvo de política de compra para renovações de contrato, anualmente.
3. Primeiro ano de reporte deste indicador.

#### DMA - ASPECTO SAÚDE E SEGURANÇA DO CLIENTE

A Citrosuco recebe, todos os anos, as auditorias das certificadoras aplicáveis a cada produto, com o intuito de manter ou renovar sua certificações. Como exemplo, as auditorias da SGF (*Sure Global Fair*), uma iniciativa voluntária da Organização, que aborda itens que garantem a autenticidade do produto. Além disso, são realizadas análises do produto de acordo com procedimentos e cronogramas pré-definidos.

Indicadores do Aspecto			Página (Dados complementares e/ou DMA)			Asseguração Externa
FP5 - Porcentagem do volume de produção fabricado certificado por órgão independente de acordo com a segurança alimentar reconhecida internacionalmente e por sistemas de normas de gestão						
2012			2013			
Unidades	Volume total da produção de todos os locais	Volume total submetido à certificação de terceiros	Percentual do volume de produção fabricado em locais certificados por terceiros	Volume total da produção de todos os locais	Volume total submetido a certificação de terceiros	Percentual do volume de produção fabricado em locais certificados por terceiros
Citrosuco	Todo o volume produzido atende as certificações aplicáveis.	Todo o volume produzido atende as certificações aplicáveis.	100%	Todo o volume produzido atende as certificações aplicáveis.	Todo o volume produzido atende as certificações aplicáveis.	De acordo com as descrições abaixo
OMISSÕES						
Informações Omitidas			Razões para Omissão		Explicação para Omissão	
Volume de produção			Informação confidencial		Dados confidenciais	



## Comentários:

- Todos os anos, dependendo da unidade e de certificação, a Citrosuco recebe as auditorias das certificadoras aplicáveis a cada produto, com o intuito de manter ou renovar as certificações:
  - Certificações para as plantas Catanduva e Araras: Suco e subprodutos (exceto Farelo de Polpa Cítrica): Certificação SGF, Certificação Kosher, Certificação Halal, Certificação Interna SGO. Farelo de Polpa Cítrica: Certificação GMP+ , Certificação Interna SGO.
  - Certificações para as plantas Matão 1 e Limeira: Suco e subprodutos (exceto Farelo de Polpa Cítrica e Álcool): Certificação SGF, Certificação Kosher, Certificação Halal, ISO 9001 e HACCP. Farelo de Polpa Cítrica: Certificação GMP+.
- Terminal de Santos (março 2013): Certificações para as normas ISO 9001 (que representa foco em gestão da qualidade), ISO14001 (que representa foco em gestão ao meio ambiente), OHSAS 18001 (que representa foco em gestão de segurança e saúde ocupacional) e FSSC 22000 (que representa foco na Segurança dos Alimentos).
- Outros:
  - Certificação *Rainforest* (promove a conservação ambiental, o desenvolvimento econômico da propriedade e a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores e produtores rurais): Terminal de Santos (Armazém 29), produção de NFC, duas fazendas da Citrosuco (Constância e Entre Rios) e fábrica de Matão NFC.
  - Certificação Intertek (cumprimento de legislações trabalhistas): fábricas de Araras, Matão e Catanduva.

Indicadores do Aspecto		Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
FP6 - Porcentagem do total do volume de vendas de produtos que possuem redução de gorduras, gorduras saturadas e gordura trans, sódio e açúcares adicionados					
Categoria de Produtos		Redução de gorduras saturadas (%)	Redução de gorduras trans (%)	Redução de sódio (%)	Redução de açúcar (%)
Ano					
Safr 12/13		A Empresa mantém sua política de oferecer um produto 100% natural, ou seja, ausente de quaisquer aditivos. Como forma de garantir uma fabricação de qualidade, segura e saudável, todos os nossos produtos fabricados durante a safra mantêm os valores de fibra, vitaminas e minerais dentro de preceitos definidos por clientes e legislações aplicáveis ao produto. Isso é possível graças à preocupação que a Citrosuco apresenta com os conceitos de Segurança dos Alimentos, realizando rigoroso controle e inspeção desde a colheita dos frutos no campo até o término da fabricação do produto, incluindo dentro de nossos controles a qualificação de fornecedores de insumos, embalagens e equipamentos que possam fazer parte do processo de fabricação dos nossos produtos.			

## Comentários:

- Indicador aplicável apenas para a Citrosuco.
- Possui uma política do SGO - Sistema de Gestão Operacional, estruturada a partir de padrões de classe mundial relativos a qualidade, segurança dos alimentos, Saúde e Segurança, meio ambiente, gestão da produção, gestão de projetos e responsabilidade social.

Indicadores do Aspecto		Página (Dados complementares e/ou DMA)		Asseguração Externa	
FP7 - Percentual do volume total de vendas que contém grande quantidade de minerais, fitoquímicos e aditivos alimentares funcionais					
Ano	Fibras (%)	Vitaminas (%)	Minerais (%)	Fitoquímicos (%)	Funcionais aditivos alimentares (%)
Safr 12/13		Em todos os nossos produtos alimentares (destinados ao consumo humano) gerados pelo nosso processo produtivo, não há adição de fibras, vitaminas, minerais, aditivos alimentares ou aditivos alimentares fitoquímicos funcionais e isso pode ser confirmado através de laudos de análises especiais realizadas anualmente em laboratório externo da Alemanha, que ficam armazenados sob controle da Citrosuco e disponíveis para consulta.			

## Comentários:

- Indicador aplicável apenas para a Citrosuco.
- Dos produtos gerados em nosso processo produtivo, seguem os produtos que apresentam flavorizantes (100% natural) e aditivos (no caso de produto para consumo animal):
  - Sucos: dependendo da solicitação do cliente, podem ser adicionados aromas de origem da própria fruta;
  - Farelo de Polpa Cítrica (destinado ao consumo animal): adição de cal virgem. Essa cal é controlada e auditada de acordo com os critérios das legislações e Certificação GMP+.

# RELATÓRIO DE ASSEGURAÇÃO EXTERNA LIMITADA

---

GRI • **G4-32**

## RELATÓRIO DE ASSEGURAÇÃO LIMITADA DOS AUDITORES INDEPENDENTES

### RELACIONADO COM INFORMAÇÕES DE SUSTENTABILIDADE CONTIDAS NO RELATÓRIO INTEGRADO 2013

Aos Administradores  
Votorantim Industrial S.A.  
São Paulo – SP

#### Introdução

Fomos contratados pela Votorantim Industrial S.A. e suas controladas (“Companhia”) para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre a compilação das informações relacionadas com sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013 da Votorantim Industrial S.A. e suas controladas relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013.

#### Responsabilidades da administração da Companhia

A administração da Votorantim Industrial S.A. é responsável pela elaboração e adequada apresentação das informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013, de acordo com as diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI-G4) e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

#### Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013, com base no trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico CTO 01 – Emissão de Relatório de Asseguração Relacionado com Sustentabilidade e Responsabilidade Social, emitido pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC com base na NBC TO 3000 – Trabalhos de Asseguração Diferentes de Auditoria e Revisão, também emitida pelo CFC, que é equivalente à norma internacional ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*, emitida pelo IAASB – *International Auditing and Assurance Standards Board*. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência e que o trabalho seja executado com o objetivo de se obter segurança limitada de que as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 e a ISAE 3000 consiste, principalmente, em indagações à administração e a outros profissionais da Votorantim Industrial S.A. e suas controladas que estão envolvidos na elaboração das informações de sustentabilidade, assim como na aplicação de procedimentos analíticos para se obter evidência que possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações de sustentabilidade, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013, de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas onde distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013 da Votorantim Industrial S.A. e suas controladas;
- (b) o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores mediante entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- (c) entrevistas com os gestores responsáveis pelas informações das seguintes empresas:
  - Matão (indicadores referentes à Citrosuco);
  - Aracruz e Corporativo Fibria São Paulo (indicadores referentes à Fibria);
  - Corporativo Votorantim Energia São Paulo (indicadores referentes à Votorantim Energia);
  - Três Marias e Corporativo Votorantim Metais São Paulo (indicadores referentes à Votorantim Metais);
  - Resende (indicadores referentes à Votorantim Siderurgia) e
  - Corporativo Votorantim Industrial São Paulo (indicadores referentes à Votorantim Industrial).
  - Unidade de Itaú de Minas (indicadores referentes à Votorantim Cimentos).
- (d) aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013;
- (e) obtenção de evidências dos indicadores do GRI - G4, selecionados com base na relevância, contidos no Relatório Anual e 2013 e apresentados no “Índice GRI”; e
- (f) confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações financeiras e/ou registros contábeis.

Os trabalhos de asseguração limitada compreenderam, também, testes para observar a aderência às diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI-G4) aplicáveis na elaboração das informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.



## Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguração limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguração razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013. Consequentemente, não nos foi possível obter segurança razoável de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguração razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com o objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitas a pressupostos individuais e a julgamentos. Além disso, não realizamos nenhum trabalho em dados informados para os exercícios anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

## Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Integrado 2013 da Votorantim Industrial S.A. e suas controladas não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI-G4).

São Paulo, 12 de maio de 2014

PricewaterhouseCoopers  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5

Manuel Luiz da Silva Araújo  
Contador CRC 1RJ039600/O-7 "S" SP



## EXPEDIENTE

### Coordenação Geral e Elaboração

Gerência Geral de Sustentabilidade

**Responsável:** David Canassa

**Coordenação:** Frineia Rezende

**Equipe:** Aricely Lamontanha,  
Beatriz Costa Roza e Marcia Feitosa  
Heil Paes.

### Colaboração

Para a apuração e análise de informações para o Relatório Integrado Votorantim Industrial, agradecemos o apoio e a cooperação dos gestores e demais colegas envolvidos das áreas corporativas da Votorantim Industrial e do Instituto Votorantim, bem como das áreas de negócios e áreas técnicas das Empresas Industriais da Votorantim.

### Consultoria Editorial,

#### Redação e Edição

Eduardo Dantas

### Consultoria GRI

*Deloitte Touche Tohmatsu*

### Projeto gráfico, diagramação e infográficos

fmcom

### Auditoria dos Indicadores GRI e Informações Financeiras

PwC

### Parecer GRI

*Global Reporting Initiative (GRI)*

### Tradução

**Inglês:** Richard Wightwick

**Espanhol:** Sylvia Gómez y  
Artigas Belhot

### Fotos

Banco de Imagens Votorantim,  
Memória Votorantim,  
Adriano Ganbarini, Alessandro  
Datcho, Luciano Candisani,  
Paulo Barbaglia, Paulo Fridman  
e Ricardo Telles

### Família tipográfica

*Frutiger, Adrian Frutiger, 1975*

### Publicação

Abril/2014

Versão em PDF/Web

[www.votorantim.com/relatorio](http://www.votorantim.com/relatorio)

GRI • **G4-31**

### Contatos:

Votorantim Industrial

Rua Amauri, 255 – 10º andar –

Itaim Bibi – São Paulo – SP – CEP

01448-000

A/C: Gerência Geral de

Sustentabilidade

E-mail: [contato@vpar.com.br](mailto:contato@vpar.com.br)